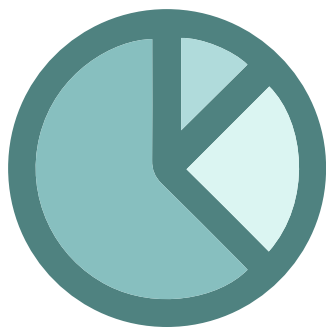




Herramientas de Gestión

FINANCIERAS





HERRAMIENTAS DE GESTIÓN FINANCIERA

AUTORA:

Ing. Lillian Patricia Parreño Mgs.

Octubre - 2024

Primera Edición

EDITORIAL:

Instituto Superior Tecnológico Riobamba – “Editorial ISTR”

INSTITUCIÓN:

Instituto Superior Tecnológico Riobamba

Riobamba - Ecuador

DISEÑADO Y DIAGRAMADO POR:

Ing. Diego Villacrés MsC.

REVISADO POR:

Comité Científico académico y Propiedad intelectual – EDITORIAL ISTR

COPYRIGHT: © Todos los derechos reservados 1ra. Edición ISBN: 978-9942-7149-8-5 Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del «Copyright», bajo las sanciones establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos en la reprografía y tratamiento informático.

PROLOGO

El mundo empresarial actual se enfrenta a un entorno cada vez más dinámico y competitivo, en el que la adecuada gestión financiera es clave para el éxito de las organizaciones. En este contexto, las herramientas de gestión financiera no solo son esenciales para garantizar la estabilidad económica de una empresa, sino también para permitir una toma de decisiones estratégica y fundamentada.

Este libro, "Herramientas de Gestión Financiera", ha sido diseñado con el objetivo de ofrecer una visión clara y práctica de los principales conceptos y herramientas que todo profesional en el ámbito financiero debe conocer y dominar. A lo largo de sus cinco capítulos, se exploran aspectos esenciales que permitirán a los lectores desarrollar habilidades clave para gestionar con éxito las finanzas empresariales.

El libro "Herramientas de Gestión Financiera" se ha concebido como una guía práctica y accesible para profesionales y estudiantes que desean profundizar en los conceptos fundamentales de la gestión financiera dentro del contexto empresarial. En un mundo donde las decisiones financieras afectan directamente el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, contar con las herramientas adecuadas para planificar, analizar y proyectar es esencial para alcanzar resultados óptimos.

A lo largo de cinco capítulos, este texto cubre desde los principios básicos de las finanzas en las empresas hasta el análisis avanzado de indicadores financieros. Cada capítulo ha sido diseñado con un enfoque claro y estructurado, ofreciendo no solo teoría, sino también ejemplos prácticos y herramientas aplicables a la realidad del entorno corporativo. Los lectores encontrarán en este libro una fuente de conocimiento fundamental para mejorar su comprensión y manejo de los recursos financieros.

El primer capítulo introduce al lector en el rol esencial de las finanzas dentro de una empresa, estableciendo las bases para entender cómo influyen en la creación de valor y en la toma de decisiones. A partir de allí, el libro avanza hacia temas más específicos, como el planeamiento estratégico financiero, el análisis de estados financieros, y la creación de estados preformados, proporcionando un enfoque integral para quienes desean adquirir una visión completa del funcionamiento financiero de una organización.

Con un lenguaje claro y directo, "Herramientas de Gestión Financiera" busca ser un recurso indispensable tanto en el ámbito académico como en el profesional. Al finalizar su lectura, los usuarios contarán con un sólido conocimiento de las finanzas corporativas, además de herramientas que podrán aplicar de inmediato para mejorar la gestión financiera en sus propias organizaciones o proyectos.

DEDICATORIA

Con mucho cariño al amigo, compañero, cómplice, mi esposo Luis.

A mis queridas hijas: Liliana y Belén.

A mis padres: Luis y Yola

Y todos quienes han contribuido en el proceso de formación y logros

ÍNDICE

CAPÍTULO I	4
LAS FINANZAS EN LAS EMPRESAS.....	4
1. Concepto e Importancia	4
1.1. Concepto de Finanzas.....	4
1.2. Importancia de Finanzas.....	5
1.3. El Papel de las Finanzas.....	7
1.4. ¿Cuál es la función principal de las finanzas?.....	7
1.5. Acciones Básicas de la Gestión Financiera.....	8
1.6. Oportunidades de Carrera en Finanzas.....	9
1.7. Formas Legales de la Organización Empresarial.....	10
1.8. Finanzas Administrativas.....	13
1.9. Funciones de la administración financiera.....	13
1.10. ¿Cuáles son los Objetivos básicos financieros?.....	14
1.11. Responsabilidades de la Función Financiera	15
1.12. Organización de la Función Financiera.....	17
1.13. Organización del Departamento Financiero.....	17
1.14. Tipos de Finanzas según su Finalidad....	19
CAPÍTULO II	21
2. Definición y Propósito de la Planificación Estratégica.....	21
2.1. Definición de Planificación Estratégica.....	21
2.1.1. Propósito de la Planificación Estratégica.....	22
2.1.2. Beneficios de la planeación estratégica.....	22
2.2. Desventajas de la Planeación Estratégica.....	26
2.3. Principios de la Planeación Estratégica	27
2.4. Pasos para realizar una Planeación Estratégica.....	28
2.5. ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?.....	30
2.6. ¿Dónde estamos?.....	33
2.7. ¿A dónde queremos llegar?.....	39
2.8. ¿Cómo lo hacemos y como sabremos si hemos llegado?.....	40
2.9. Planeamiento Financiero	41
2.10. Herramientas de la planeación estratégica.....	42
2.11. Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI).....	43
2.12. Mapa Estratégico.....	45
2.13. Análisis FODA.....	46
2.14. Análisis PESTEL.....	47
2.15. Análisis Porter de las cinco fuerzas.....	48
CAPITULO III	50
ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS.....	50
3. Definición e importancia del análisis Financiero	50

3.1. Definición del análisis financiero.....	50
3.2. Importancia de los análisis de los estados financieros.....	51
3.3. Características cualitativas de los estados financieros.....	52
3.4. Comprensibilidad.....	53
3.5. Relevancia.....	54
3.6. Fiabilidad.....	54
3.7. Comparabilidad.....	55
3.8. Estados Financieros Básicos.....	55
3.8.1. Análisis vertical, clases, beneficios y limitaciones del método.....	60
3.8.2. Importancia del análisis vertical.....	61
3.8.3. Análisis horizontal o de variaciones, clases, beneficios y limitaciones del método.....	64
3.8.4. Clases de análisis horizontal.....	64
3.8.5. Importancia del análisis horizontal.....	65
3.8.6. Beneficios y limitaciones del análisis horizontal.....	65
3.8.7. Proceso del Análisis Vertical.....	66
CAPÍTULO IV	69
ESTADOS FINANCIEROS PROFORMADOS.....	69
4. Definición e importancia de estados financieros proformadas.....	69
4.1. Definición de Estados financieros proforma.....	69
4.2. Objeto de Estados financieros proforma.....	70
4.2.1. Ejemplo de Estados financieros proforma.....	71
4.3. Estado de resultados por costeo directo.....	71
4.4. Estado de Origen y Aplicaciones de recursos.....	73
4.5. Estado de Origen y Aplicaciones de recursos.....	75
4.6. Estado de Situación Financiera o Balance General proyectado.....	77
CAPÍTULO V	79
RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS.....	79
5. Historia de las razones e indicadores financieros.....	79
5.1. Concepto razones e indicadores financieros.....	80
5.1.1. Definición de razones e indicadores financieros.....	80
5.2.2 Tipo de Indicadores o razones Financieros.....	80
5.2.3. Indicadores de Solvencia o Liquidez.....	81
5.2.4. Indicadores de Actividad o gestión.....	83
5.2.5 Indicadores de Rentabilidad.....	84
5.2.6. Indicadores de Endeudamiento.....	86
BIBLIOGRAFÍA.....	88

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial moderno, la correcta gestión financiera es un factor determinante para el éxito de cualquier organización. Las empresas, independientemente de su tamaño o sector, deben enfrentarse a decisiones complejas relacionadas con la administración de recursos, la planificación de inversiones y la evaluación de riesgos. Sin las herramientas adecuadas para navegar este entorno, las empresas corren el riesgo de perder competitividad o, en el peor de los casos, desaparecer. Este libro ha sido diseñado con el propósito de proporcionar a los lectores una guía clara y práctica sobre cómo gestionar de manera eficiente las finanzas empresariales.

La gestión financiera no es únicamente responsabilidad de los departamentos contables o de las áreas financieras. Todos los niveles de una organización, desde la alta dirección hasta los mandos intermedios, están involucrados en la toma de decisiones que impactan las finanzas de la empresa. Por ello, este texto busca ofrecer una visión integral y accesible de los conceptos y herramientas financieras que pueden ser aplicados de forma transversal en las organizaciones. No es un libro que se limite a los números, sino que abarca el aspecto estratégico y operativo de las finanzas.

El enfoque práctico de este libro permitirá a los lectores aplicar de inmediato los conocimientos adquiridos en sus respectivos contextos laborales. Desde la planificación financiera hasta la interpretación de estados financieros, las herramientas aquí presentadas buscan facilitar la toma de decisiones informadas, basadas en un análisis detallado de la situación financiera de la empresa. Este enfoque práctico es clave en un entorno en el que las decisiones rápidas, pero fundamentadas, pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

A lo largo de los últimos años, la globalización y los avances tecnológicos han generado un entorno empresarial más competitivo y dinámico. La gestión financiera ha tenido que adaptarse a estos cambios, exigiendo de los profesionales una mayor capacidad de análisis y adaptación. Este libro pretende preparar a los lectores para estos desafíos, ofreciendo tanto una base sólida de conocimientos financieros como una serie de herramientas que les permitirán hacer frente a las exigencias actuales del mercado.

Otro de los objetivos fundamentales de este libro es fomentar una comprensión más profunda de la importancia de la proyección financiera y la evaluación de indicadores clave. La capacidad de prever escenarios futuros y de medir el desempeño financiero a través de indicadores relevantes es una habilidad esencial para asegurar el crecimiento sostenible de cualquier organización. Así, el texto busca equipar a los lectores con los conocimientos necesarios para evaluar de manera crítica la

situación financiera de sus empresas y tomar decisiones proactivas.

Finalmente, este libro se dirige a una amplia audiencia, desde estudiantes de finanzas y administración, hasta profesionales que buscan perfeccionar sus habilidades en la gestión financiera. Más allá de ofrecer teoría, su objetivo es proporcionar un conjunto de herramientas prácticas que puedan ser implementadas en el día a día de las organizaciones. Confiamos en que este libro no solo contribuirá a mejorar la toma de decisiones financieras, sino también a fomentar una cultura de gestión financiera responsable y estratégica.

CAPÍTULO I

LAS FINANZAS EN LAS EMPRESAS

En el mundo empresarial, es fundamental la relación que debe existir en todas las actividades comerciales a desarrollarse con las finanzas, la empresa debe evaluar la forma de cómo, cuándo y en qué lugar debe adquirir mercadería si hablamos de una entidad comercial y/o de producción, establecer las estrategias para la conservación de fondos de capital para satisfacer las necesidades financieras y cumplir con los objetivos establecidos a nivel institucional.

1. Concepto e Importancia

El término de finanzas se relaciona con la actividad financiera, es decir surge desde la utilización del dinero como medida de valor e instrumento de cambio de cualquier tipo de transacción que se pueda realizar, con el enfoque de obtener un beneficio económico que le permita garantizar su subsistencia y con ello mejorar la calidad de vida.

1.1. Concepto de Finanzas

Es importante analizar el origen del término finanzas, Fajardo Ortiz y Soto Gonzales (2017), menciona que la “etimología de las finanzas proviene de palabra finance adoptada del francés, la cual existe desde el siglo XIII, formada con el verbo finer, derivado de finir, que en aquellos tiempos significaba “pagar” o dar por terminado un trato y a su vez, finir proviene del latín finis (fin, término, sus-pensión)” (p.40). Con esta explicación podemos evaluar que el termino se lo utilizaba en entidades financieras por su actividad comercial, ya sea al inicio de esta y luego con la transferencia de recursos financieros o con la finalización de la transacción realizada por la entidad. Según Gitman & Zutter (2012) “Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir los ahorros.

En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuirlas entre los inversionistas” (p. 3), en todos los ámbitos de la vida de un ser humano, especialmente cuando se está preparando académicamente es necesario tomar buenas decisiones financieras no solo como consumidor, sino también le ayudará a entender la toma de decisiones acertadas que deberá realizar en un negocio, independientemente de la carrera que siga, pues no hay restricción de

profesión para ser un emprendedor.

1.2. Importancia de Finanzas

Esta ciencia es importante por el ámbito de aplicación de la misma, pues se puede evaluar que en todas las actividades que desarrolla la empresa, está inmerso las finanzas, es así que el momento de contratar un nuevo personal es necesario el apoyo del presupuesto, a fin de verificar si es procedente o no, hasta el lanzamiento de un nuevo productos y/o servicio, que debió haber existido una planificación estratégica y apoyado con el proceso utilizado para la contratación del personal, de todo este proceso se apoyaran los directivos para la toma de decisiones oportuna. El tener un adecuado control de las finanzas no solo en la empresa, sino también a nivel personal permite utilizar de forma correcta los recursos, pues se tendrá un conocimiento de los riesgos a los que nos enfrentamos, por eso tener un conocimiento detallado de nuestros ingresos y gastos es necesario para el control de ellos.

Es decir que las finanzas deben aportar con información más dinámica en la actividad económica de la empresa, será un suplemento a la información proporcionada por parte de la contabilidad. En base a la información proporcionada por los estados financieros se tomará decisiones, o en su defecto se podrá evaluar la racionalidad de esta, en la siguiente figura.

Figura1. Importancia de las finanzas



Nota. Se ha establecido tres tipos de decisiones que maximizan los recursos en las empresas.

1.3. El Papel de las Finanzas

Al hablar de finanzas en este mundo globalizado, se debe considerar que las finanzas y el administrador financiero van de la mano nos indica Belmonte, (2021), ya que algo tan delicado como el área financiera necesita ser llevada por una persona capacitada para manejar los recursos financieros y cumplir con todas las exigencias de la empresa.

1.4. ¿Cuál es la función principal de las finanzas?

Las finanzas forman parte de las ciencias económicas, y como tal tiene su función principal como nos indica el supervisar y manejar el intercambio de bienes en una operación de negocios y de manipular los recursos monetarios dentro de una organización. Por ello esta acción lo debe realizar un responsable que será el administrador financiero, quién será el encargado de todas las funciones administrativas dentro de una empresa en el área de finanzas, Universidad CESUMA, (2022) manifiesta que son el análisis, planificación y organización de estrategias que optimicen los recursos económicos de la empresa, el manejo adecuado de las actividades y decisiones financieras, a fin de lograrán el éxito de esta (p. 1). La relación que debe existir entre la asignatura y el administrador financiero es crucial, ya que juntos se encargan de controlar y mantener el balance en la rentabilidad y liquidez de la empresa. Las finanzas al relacionarse en la empresa con el área de inversión, administrativa y financiera, a los directores financieros les permitirá lo siguiente:

- Permitir el control económico - financiero de la empresa.
- Ayudan al diagnóstico interno y externo de esta.
- Establecen la planificación financiera, mediante la herramienta del pre-supuesto.
- Fijan las políticas de obtención de fondos, en el que cada área departamental deberá trabajar en función al cumplimiento de estas políticas.
- Definen las inversiones, de acuerdo con las actividades comerciales de la empresa.

1.5. Acciones Básicas de la Gestión Financiera.

La gestión financiera se debe centrar en cumplir con diez principios económico-financieros según la evaluación realizada por Córdoba Padilla, (2012) "se puede establecer que como principio central de las finanzas está la satisfacción de los requerimientos de la gente, incluyendo todas las necesidades básicas de la vida, entre ellas la alimentación, el vestido y la vivienda" (p. 5). Todos estos principios se debe aplicar no solo en la vida personal, sino también en nivel empresarial, pues quienes asumen riesgos son las personas que buscan resultados que beneficie a la entidad en la que trabajo, por ello se detalla en la tabla 1 las acciones básicas de la gestión financiera

que debemos considerar para tener resultados positivos, no solo en el ámbito privado sino también público.

Tabla1. Acciones básicas de la Gestión Financiera

No.	Acciones Básicas	Resultados Esperados
1	Comportamiento ético	Mantenimiento de la competencia, confidencialidad, integralidad y objetividad como altos estándares de conducta ética.
2	No asumir riesgos sin un beneficio justificado	La gestión financiera siempre debe buscar el mayor retorno con el menor riesgo.
3	Presupuesto realista	Fuentes y usos asegurados, en base a información proporcionada por la planificación estratégica.
5	Constitución de garantías	Aseguramiento contra pérdidas y eventualidades en las operaciones.
6	Competitividad en sus proyectos	Planes para hacer frente a mercados competitivo que se originan en otros proyectos.
7	Mercados de capitales eficientes	Colocar el dinero para inversión y buscar financiación a largo plazo en los mercados adecuados.
8	Vinculación de recursos humanos eficientes	Gerencia competente y de calidad para asumir con éxito lo desconocido
9	Seguimiento a la información financiera	Monitoreo y evaluación permanente de datos como tasas de interés, tasas de cambio, precios de las acciones y materias primas para una buena gestión financiera.
10	Uso adecuado del efectivo	Utilización del efectivo en nuevos proyectos que aseguren importantes rendimientos.

Nota. Se detalla los resultados que se espera tener al aplicar las acciones básicas de la gestión financiera.

1.6. Oportunidades de Carrera en Finanzas

Las carreras de finanzas tienen grandes oportunidades de desarrollarse, ya que está inmerso no solo en el ámbito empresarial sino también en el ámbito personal según Gitman & Zutter, (2012): “las oportunidades se agrupan por lo general en dos grandes categorías 1. servicios financieros y 2. administración financiera. Los profesionales se apoyan en un paquete de herramientas analíticas comunes, pero los tipos de problemas varían enormemente de una carrera a otra (p. 3).

Tabla 2. Oportunidades de Carrera en Finanzas

Servicios Financieros	Administración Financiera
Se ocupa del diseño y la entrega de productos financieros a individuos, empresas y gobiernos, así como de brindarles asesoría en las áreas de banca, planeación financiera personal, inversiones, bienes raíces y seguros.	Se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa, él debe administrar los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. evaluar el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía.

Nota. Diferenciación entre servicios y administración financieros obtenida información de. Gitman & Zutter, 2012.

1.7. Formas Legales de la Organización Empresarial

Una de las decisiones esenciales que todas las empresas deben tomar en consideración para su conformación es seleccionar una forma legal de organización, que influye en los riesgos que deberán superar, para ello vamos a evaluar los tipos de organizaciones:

Tabla 3. Tipos de Organizaciones

TIPO DE ORGANIZACIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Propiedad unipersonal. - Empresa que posee una sola persona y trabaja para su propio beneficio.	El propietario recibe todas las utilidades (y acepta todas las pérdidas) Costos organizacionales bajos.	El dueño tiene una responsabilidad ilimitada: su riqueza entera se puede usar para pagar deudas.

Son las que se destacan en un 73% en casi todo el mundo son empresas pequeñas, las más comunes son por ejemplo un profesor personal, un taller de bicicletas, un barbero, etc.	Ingresos incluidos y gravados en la declaración de impuestos personal del dueño. Independencia, Confidencialidad. Se disuelve fácilmente.	La capacidad limitada para recaudar fondos tiende a limitar el crecimiento. El dueño debe realizar muchas actividades a la vez. Dificultad para brindar a los empleados oportunidades de carrera a largo plazo. Falta de continuidad cuando el propietario muere.
Sociedad. - Empresa que posee dos o más personas. Las empresas más comunes de sociedad son las de finanzas y de seguros	Puede recaudar más fondos que la propiedad unipersonal. La capacidad de endeudamiento aumenta con el incremento en el número de integrantes. Mayor inteligencia y habilidad administrativa.	Los integrantes tienen una responsabilidad ilimitada y probablemente deban cubrir las deudas de otros socios. La sociedad se disuelve cuando muere un socio. Dificultad para disolver o transferir la sociedad.
Corporación. Es una entidad creada legalmente, la cual tiene los derechos legales de un individuo, ya que puede demandar y ser demandada, realizar contratos y participar en ellos, y adquirir propiedades (acciones).	Impuesto incluido y gravado en la declaración de impuestos personal del socio. Los propietarios tienen una responsabilidad limitada, lo que garantiza que no pierdan más dinero del que invirtieron. Suelen alcanzar un gran tamaño gracias a la venta de la propiedad (acciones).	Los impuestos generalmente son mayores porque se grava el ingreso corporativo, y los dividendos que se pagan a los propietarios también se gravan a una tasa de acuerdo con el país de origen. Costos de organización más altos que en otras modalidades empresariales. Sujeta a mayor regulación gubernamental.

Nota. Se determina los tipos de organizaciones, con sus ventajas y desventajas para poder evaluar la forma de organización a considerar el momento de iniciar con una actividad económica. Gitman & Zutter, 2012.

Esta decisión tiene implicaciones financieras muy importantes porque la manera como una empresa se organiza legalmente influye en los riesgos que deberán superar los accionistas de la firma, al tiempo que determina su forma de recaudar dinero y cómo se gravarán sus utilidades. Las tres formas legales más comunes de la organiza-

ción empresarial son la propiedad unipersonal, la sociedad y la corporación. Existen más empresas organizadas como propiedad unipersonal que cualquier otra forma legal. Sin embargo, las empresas más grandes casi siempre están organizadas como corporaciones. De cualquier modo, cada tipo de organización tiene sus ventajas y desventajas, el emprendedor determinará como es la forma adecuada de crear la empresa en función a sus objetivos, capacidad de asociatividad, recursos económicos, o al inicio de la actividad se crean de forma unipersonal, pero en el crecimiento de la misma, se puede determinar en otro tipo de organización, que facilite su crecimiento, y el apoyo del estado es fundamental, pues las empresas privadas son las que mayor ingresos generan al presupuesto general del estado por concepto de impuestos, y la retribución que hacen en temas ambientales.

1.8. Finanzas Administrativas

Este tipo de finanzas es la administración financiera, que se encarga de planificar, organizar y controlar los recursos financieros de la empresa; sobre la misma recae la responsabilidad de la toma de decisiones sobre inversiones, ahorros, financiaciones y presupuestos de todos los departamentos de la organización. Todo tipo de organización necesita tener una buena gestión administrativa para ser rentable y perdurar en el tiempo. Aquí la capacidad del gerente financiero y todo su equipo de trabajo es fundamental la especialización que deben tener en temas financieros, que gestionen eficazmente los recursos de la organización, garantizando mayores ganancias.

1.9. Funciones de la administración financiera

En las organizaciones es fundamental las actividades que se deben realizar área financiera por ello se detalla funciones fundamentales, mismas que se desarrollarán de acuerdo con el tipo de actividad comercial, tamaño de esta, por ello se considera como aspectos fundamentales a considerar los siguientes:

- Organizar y dirigir las tareas financieras, administrativas y contables.
- Gestionar de manera eficaz el efectivo, de modo tal que la empresa cuente con suficiente liquidez para la realización de pagos en los momentos previstos
- Administrar las carteras de inversión, los análisis e informes financieros, etc
- Proyectar y presupuestar cada una de las actividades de las diferentes áreas de la empresa
- Analizar los riesgos que conlleva cada movimiento financiero de la organización
- Controlar que no existan desviaciones significativas en los presupuestos
- Conseguir y evaluar las mejores opciones de financiación para la organización empresarial, tanto a corto como a largo plazo
- Tomar decisiones respecto a las inversiones a realizar

- Gestionar las cargas impositivas y presentar los libros y cuentas anuales
- Optimizar servicios y utilidades mediante el análisis de los estados financieros
- Calcular los flujos de efectivo de la empresa y crear un adecuado planeamiento estratégico para diseñar el futuro de la empresa

1.10. ¿Cuáles son los Objetivos básicos financieros?

Los objetivos financieros de las organizaciones se deben enfocar principalmente en:

- Alcanzar las metas y objetivos financieros de la organización
- Maximizar los recursos económicos de la empresa
- Evitar los riesgos financieros
- Aumentar las ganancias de la empresa mediante reducciones de costos, disminuciones de gastos, etc
- Administrar conscientemente los dividendos de la empresa

En este mundo globalizado y competitivo, las organizaciones se ven obligadas a atravesar procesos de grandes cambios e imprevistos, por ende, el director financiero o un equipo especializado en finanzas es imprescindible para que la empresa logre el objetivo de optimizar el dinero y que este sea rentable, para que permanezca en el tiempo.

1.11. Responsabilidades de la Función Financiera

La responsabilidad de la función financiera está relacionada directamente con el responsable de tomar las decisiones en la organización que le permita el crecimiento y permanencia de esta en el mercado competitivo.

Figura 2. Importancia de las finanzas



Nota. Se determina tres aspectos a considerar, dentro de la administración financiera.

Toda organización, si desea ser competitiva debe asignación de un presupuesto u otro a los departamentos de la empresa, esto hará que la empresa trabaje con una planificación estratégica, en función a cumplir con un presupuesto designado y el compromiso de los colaboradores es principalmente cumplir con lo establecido previamente, y les llevará a realizar evaluaciones de cumplimiento para garantizar que la organización pueda crecer con el apoyo de todas las áreas departamentales y si se debe realizar ajustes en los presupuestos, para el fortalecimiento de otras áreas departamentales será necesario efectuarlo, Decisiones de inversión interna, siempre debe invertir en la propia empresa, pues esta es como un niño y se necesita de procesos de inversión para crecer, considerando que el activo le permite a la entidad generar recursos, elección de financiamiento, se debe determinar cuál es la mejor opción de financiamiento que puede ser propio (patrimonio - aporte de accionistas) ajeno (pasivo - obligaciones con terceros), con la evaluación de tiempos y tasas de interés.

Caso de análisis.

a) Con una rentabilidad del 8%, siendo el costo medio del financiamiento ajeno en el mercado del 5% anual, es procedente este tipo de financiamiento. En este caso la empresa, puede hacer el financiamiento ajeno, ya que el momento del empleo de este recurso para invertir en la organización le va a generar una rentabilidad bruta sería del 3%. (rentabilidad 8% - costo de financiamiento 5% = rentabilidad del 3%)

b) Con una rentabilidad del 3%, siendo el costo medio del financiamiento ajeno en el mercado del 3% anual, es procedente este tipo de financiamiento? En este segundo caso la empresa, no es procedente financiamiento ajeno, ya que el momento del empleo de este recurso para invertir en la organización le va a generar una rentabilidad bruta igual al costo de financiamiento del 3%, no genera recursos para la entidad, más el riesgo de cada operación, por lo que se debe evaluar la opción que sea por financiamiento propio la inversión a realizar. (rentabilidad 3% - costo de financiamiento 3% = rentabilidad del 0%)

1.12. Organización de la Función Financiera.

En toda organización la estructura y organización adecuada del departamento financiero constituye una exigencia básica para poder desarrollar satisfactoriamente la función financiera en los términos descritos anteriormente. El departamento financiero debe trabajar con una relación directa con el departamento contable, que son quienes procesan cada una de las operaciones diarias efectuada por la entidad, para poder proveer información del pasado, son quienes nos informan de lo que ha pasado, se verifica si el Activo es igual al Pasivo y Capital, pero las finanzas utiliza la información proporcionada por el área contable para garantizar un correcto funcionamiento interno del departamento, así como una apropiada coordinación con el resto de las

áreas funcionales de la empresa, es decir nos indicará que pasará y establecer las estrategias de inversiones evaluando la fuente de financiamiento a emplear.

Si la información financiera no es correcta, difícilmente se podrá optar entre alternativas distintas de desarrollo del negocio. Si faltan datos financieros o son inadecuados los que se utilizan, será difícil detectar los problemas a tiempo y en consecuencia no se podrán aplicar las medidas correctivas necesarias, pues el papel del director financiero también es evaluar si la presentación de la información contable es correcta o no.

1.13. Organización del Departamento Financiero

La organización del departamento financiero va a depender del tamaño de la empresa, para la determinación de las unidades o áreas de actividad básicas, se considera que las más importantes a considerar son:

Tabla 4. Áreas y Unidades del Departamento Financiero

UNIDAD DEPARTAMENTAL	FUNCIONES
Auditoría Interna	Mejorar el funcionamiento de la organización, para incrementar los beneficios. Disminuir el riesgo inherente en las operaciones habituales.
Control	Análisis económico - financiero: (inversiones, adquisiciones, administración de bienes) Presupuesto y planificación: Formalización e integración del presupuesto, revisión de beneficios de caja, asignación del gasto y su reparto, e valuación de cumplimiento del presupuesto. Contabilidad y costes: interna y externa. Proceso de datos: Aplicaciones, operaciones, edición e informes informáticos.
Tesorería	Relaciones financieras: Previsión de fondos, mantenimiento de relaciones con fuentes de fondos, políticas con entidades crediticias. Operaciones financieras: Inversiones de caja, pagos diferidos, gestión de cartera. Análisis de créditos: Políticas y autorizaciones crediticias. Seguros: Contratación de seguro en el riesgo. Caja: Recepción y custodia de activos líquidos.

Nota. Gestión realizada en cada unidad del departamento financiero, con la evaluación realizada por Ramírez Molinares (2021).

En la unidad del departamento financiero se va a enfocar en que todas las actividades desarrolladas, estén enfocadas en la toma de decisiones de adquisición, financiamiento y administración de los activos de la empresa. “Debido a que su principal objetivo es maximizar el valor de la empresa, que solo se conseguirá con el manejo eficiente de los recursos humanos, financieros, físicos, logísticos y tecnológicos que forman parte de las empresas” (Ramírez ,2021, p 12).

1.14. Tipos de Finanzas según su Finalidad

Se puede analizar que se derivan varios tipos de finanzas que son una derivación de la rama de la economía que estudia la captación y gestión del dinero. En base a ello se puede determinar que los tipos de finanzas son subdivisiones de la ciencia que analiza el modo en que las entidades toman sus decisiones de inversión, administración de bienes, financiamiento, gasto, ahorro, todos estos aspectos que le permite que la empresa pueda maximizar sus recursos, como se puede ver en la siguiente tabla 5.

Tabla 5. Tipos de Finanzas

TIPOS DE FINANZAS	FINALIDAD
Finanzas personales: Relación de nuestro entorno con el dinero.	Gestión y administración de los ingresos, gastos, la planificación, el ahorro y la inversión a través del tiempo, teniendo en cuenta los acontecimientos futuros en nuestra vida. Tomar decisiones a diario, que influyen en nuestras finanzas personales (dónde comemos, planes de inversión, forma de transportarnos, etc)
Finanzas familiares: Gestión de los ingresos y gastos de la unidad familiar, se puede considerar como una empresa pequeña.	Decisiones de consumo y de ahorro: ¿qué parte de su patrimonio actual deben destinar al consumo y qué proporción de su ingreso actual deben ahorrar para el futuro? Decisiones de inversión: ¿cómo se debe invertir el dinero que han ahorrado? Decisiones de financiamiento: ¿cuándo y cómo deben utilizar el dinero ajeno para realizar sus planes de consumo y de inversión? Decisiones de administración del riesgo: ¿cómo y en qué términos deben las familias tratar de reducir las incertidumbres financieras que afrontan o cuando conviene aumentar los riesgos?

Finanzas corporativas: Gestión de las empresas para crear valor y su permanencia a través del uso eficiente de los recursos financieros.	Las decisiones de inversión, que se centran en el estudio de los activos reales (tangibles o intangibles) en los que la empresa debería invertir. Las decisiones de financiación, que estudian la obtención de fondos (provenientes de los inversores que adquieren los activos financieros emitidos por la empresa)
--	--

Nota. Tipos de finanzas, se realiza un análisis de la propuesta presentada por Ramírez Molinares (2021).

CAPÍTULO II

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO FINANCIERO EN LA EMPRESA

En un mundo globalizado las empresas para poder determinar de forma adecuada las diversas estrategias a emplear a nivel empresarial, deben apoyarse justamente en la planeación estratégica, de esta forma la misma buscará en forma conjunta cumplir con los objetivos, metas y planes de acción para que esta pueda crecer o mejorar su rentabilidad.

2. Definición y Propósito de la Planificación Estratégica

2.1.1. Definición de Planificación Estratégica

Es fundamental que las empresas para poder crecer de forma adecuada y maximizar sus utilidades es necesario que se establezca objetivos y establecer el medio apropiado para lograrlo según Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, (1998) “el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (p. 5) Esta labor la deben realizar todas la empresas, sin importar el tamaño, actividad, ubicación, pues la planificación estratégica permite a la organización trabaje de forma conjunta con todos los integrantes de la misma, que les permita conducir al desarrollo organizacional, en dónde los colaboradores contarán con un plan, con una misión determinada, será más fácil promover el trabajo en equipo en el que todos son parte fundamental del logro y cumplimiento de lo establecido en la empresa.

2.1.2. Propósito de la Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica (PE), al ser una herramienta de gestión es la base para la toma de decisiones de la organización, con fundamentos en torno al quehacer actual y la proyección en el futuro adecuándose a los cambios y exigencias que

les impone el entorno globalizado y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se ofertan. La PE, consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de estrategias para alcanzar dichos objetivos. Por ello es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones tanto públicas como privadas. La planificación estratégica se refiere a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión que todos son parte fundamental del logro y cumplimiento de lo establecido en la empresa.

Dirige la organización.

- Mejora la eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios.
- Descartan programas de bajo rendimiento.
- Elimina la duplicidad de esfuerzos.
- Concentran los recursos y mejora la comunicación.
- Establece metas realistas.

2.1.3. Beneficios de la planeación estratégica

Las organizaciones que realizan una planificación estratégica para tener una guía en los procesos a realizar, en cada una de las áreas departamentales para el cumplimiento de los objetivos, metas institucionales, les permite plantearse lo siguiente, como lo afirmó Roncancio, (2022).

- Actuar de forma proactiva y no reactiva porque se plantea las preguntas antes de la ejecución: ¿qué somos? ¿qué deberíamos ser? ¿en dónde estamos? ¿hacia dónde vamos?, al responder estas interrogantes estamos redactando la Misión, Visión, Objetivos.
- Da a todo el equipo un sentido de dirección pues le permite comprender a cada miembro cómo sus labores cotidianas afectan los indicadores y contribuyen o no al cumplimiento de los objetivos.
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio pues coordina el entorno interno de las organizaciones con el entorno externo, los recursos financieros con recursos no financieros y los planes a corto plazo con los planes a largo plazo.
- Aumenta la longevidad del negocio pues analiza constantemente las oportunidades de negocio y busca los mercados no disputados, o evaluar la forma de diversificar, pues las corporaciones que lideran el mercado han visto en la diversificación la opción de mantener la fidelización de los clientes.

- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito a cada individuo al permitirle entender la importancia de su trabajo para el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa, el talento humano factor fundamental en toda empresa.
- Permite tomar mejores decisiones en base a la información, en el análisis y en la interrelación de los datos, que han sido evaluados.
- Incrementa la eficiencia operacional pues ayuda a priorizar aquellas operaciones que son cruciales para el cumplimiento de los objetivos y permite identificar aquellas que no son indispensables. Así identifica y establece prioridades para la organización.
- Gracias a la planeación establece una estructura para coordinar y controlar las actividades evitando que se presenten arbitrariedades, además garantiza la aplicación eficiente de esta estructura y el control constante sobre las actividades.
- Reduce los efectos y cambios adversos por ser un modelo proactivo que considera los riesgos potenciales, la probabilidad y la gravedad de su materialización.
- Permite que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos pues los hace visibles y los mantiene presentes en todo momento: desde la operación hasta la retroalimentación, el seguimiento y la reestructuración.
- Reduce el tiempo y los recursos que se invierten en la corrección de decisiones erróneas pues estas últimas se sustentan en la medición y los datos producto de la actividad diaria.
- Facilita la distribución del tiempo y los recursos según unas prioridades claramente establecidas con base en los objetivos estratégicos.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo pues cada uno tiene claridad sobre cómo su trabajo afecta los indicadores y la retroalimentación se hace a partir de los datos, lo que evita subjetividades y facilita tomar acciones.
- Da una base para establecer las responsabilidades individuales porque permite entender cuáles son los puntos en los que es necesario tomar acción y qué acción debe tomarse y hace imprescindible la retroalimentación constante.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades lo que impide que se pierdan las oportunidades y evita que los problemas se conviertan en bolas de nieve.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio pues crea una cultura que comprende

que la organización es afectada por múltiples fuerzas que hacen del cambio la mejor opción.

- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización por demandar reuniones periódicas y seguimiento riguroso de cada iniciativa (p. 1).

Figura 3. Beneficios de la Planeación Estratégica



Nota. Se determina los principales beneficios en las empresas con la aplicación de la planificación estratégica, en base a la lectura de Roncancio (2022).

2.1.4. Desventajas de la Planeación Estratégica

Las organizaciones el momento de establecer lineamiento a seguir en base a lo establecido por la PE, debe evitar lo siguiente:

- Estar limitada por la exactitud de la información y de los hechos futuros, y no se considera un crecimiento mayor al establecido en la planeación estratégica.

- El realizar una PE, tiene un costo alto, que incluso su costo excede a su contribución real, que va a depender del tamaño de la organización.
- Tiene barreras psicológicas, como tener más en cuenta el presente que el futuro, porque se está evaluando el cumplimiento de metas o no.
- Limita las iniciativas de los colaboradores, ya que están regidos al cumplimiento de los objetivos preestablecidos.
- Se cree que se obliga a los gerentes a ejecutar su trabajo en una forma rígida, y puede existir factores externos que necesariamente el gerente debe evaluar constantemente.

2.4. Principios de la Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica se fundamenta en ciertos principios que le permite establecerse de forma clara, confiable, sólida que puede ser empleado no solo en el ámbito empresarial, sino también en el educativo.

Tabla 6. Principios de la Planificación Estratégica

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Universalidad	Abarca las diferentes fases del proceso económico, social y administrativo - prever consecuencias que producirán con su aplicación, en toda la organización.
Autenticidad	Debe ser auténtica para formular los objetivos establecidos en la organización.
Previsión	Los programas y planes se deben establecer plazos para la ejecución de las acciones que se planifican, y esto permita la verificación del cumplimiento.
Unidad y Equilibrio	Es decir, que estén integrados entre sí y formen un solo todo orgánico y compatible, pues la empresa está compuesta por varias áreas departamentales.
Flexibilidad	Adaptación para el logro de objetivos bajo toda circunstancia, por los factores externos.
Racionalidad	La programación se basa en la idea primera de seleccionar alternativas de acción en forma inteligente, con criterio económico y administrativo, que vaya en concordancia con la empresa
Inherencia	Unión de cosas inseparables por su naturaleza, o que solo se pueden separar mentalmente y por abstracción, toda organización debe planificar la forma de alcanzar sus objetivos

Factibilidad Objetividad	Todo lo que la empresa planifica debe ser ejecutado. Se debe aprovechar de mejor manera los recursos como el tiempo.
Cuantificación Continuidad	Es la determinación del manejo de costos y recursos. El estado y las familias pueden variar los objetivos, plazos, acciones de los planes, pero la necesidad de obtener el máximo rendimiento de los recursos no desaparece.

Nota. Se evalúa la descripción para cada principio, basado en el análisis determinado por Roncancio (2022).

2.5. Pasos para realizar una Planeación Estratégica

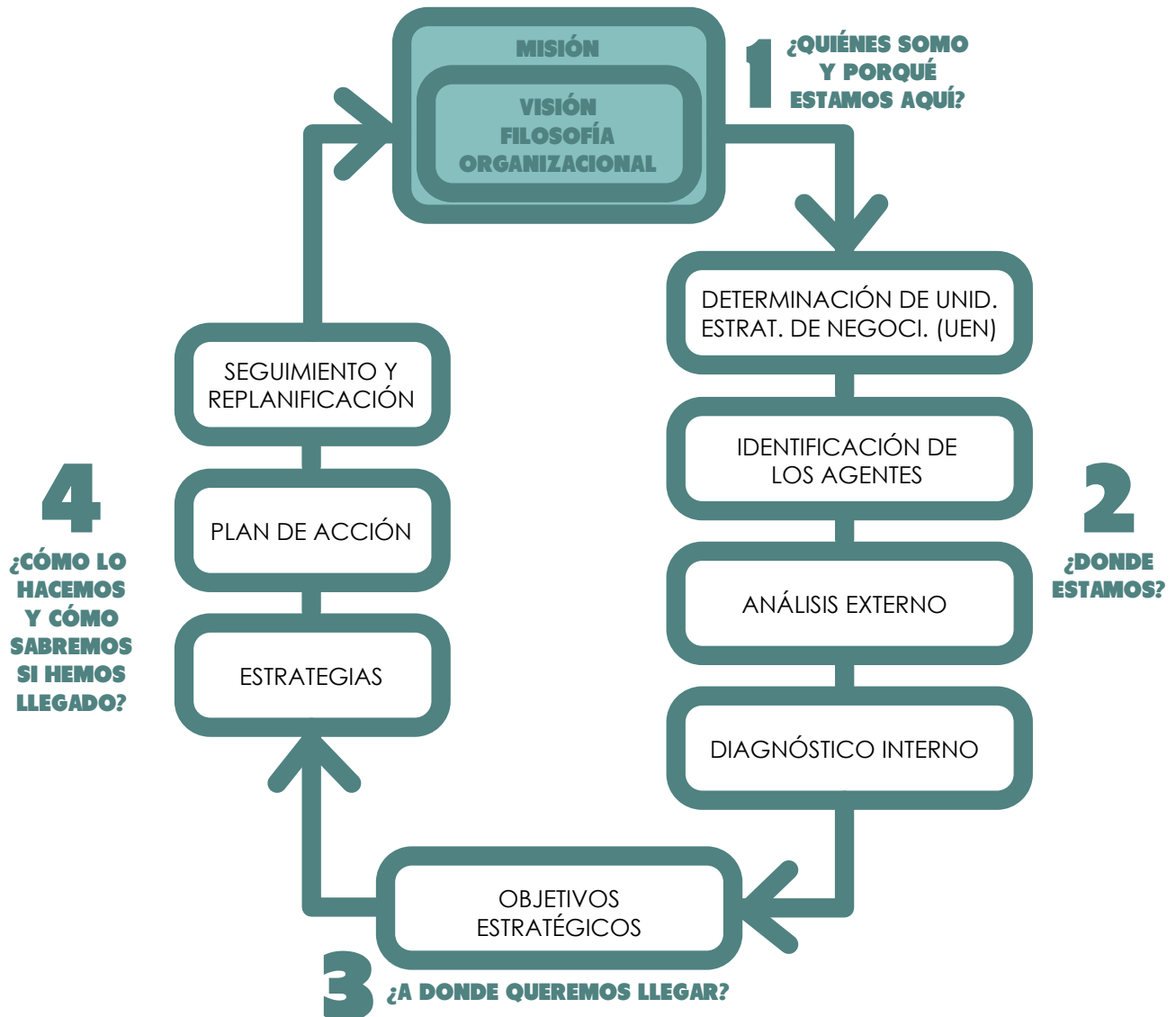
Las empresas para definir como realizar una PE, es necesario que conozca los pasos y lo importante de cada uno de estos para que la empresa tenga un crecimiento adecuado y perdure en el tiempo. Antes de iniciar con los pasos a considerar en la PE, es fundamental que realicemos una preparación previa, en el que definamos las partes interesadas en la organización, realizando una mesa redonda empresarial, para evaluar a los clientes, conocer quiénes son nuestro nicho de mercado, empleados, son quienes va a trabajar para cumplir con lo establecido en la PE, se les considera como Equipo distribuidor, los proveedores son los socios tecnológicos y comerciales pues de acuerdo a relación que tengamos con ellos nos permitirá crecer, la comunidades es el lugar en dónde nos implementaremos y debemos conocer de ellos para evaluar que ofertar, los inversores serán las personas que han aportado el capital para que la empresa pueda iniciar sus operaciones, conocidos como fundadores.

Una vez que realizamos una preparación previa procedemos a efectuar la PE, en 4 fases, para ello nos responderemos a preguntas como se ve en la figura:

- Caso de análisis. LILY DECORACIONES
- Es importante que se señale una reseña histórica del Negocio.
- Nace la idea del negocio de una familia de emprendedores y visionarios, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la ciudad de Riobamba.
- LILY DECORACIONES, realiza decoraciones en diferentes eventos como: matrimonios, 15 años, fiestas infantiles, aniversario, conferencias empresariales, discursos, todo en eventos.
- Ejercicio en clase.

- Determine en grupo una idea de negocio, evaluando la problemática existente y como se puede solucionarlo.

Figura 4. Fases de la Planeación Estratégica



Nota. Esta figura muestra cómo se puede establecer las etapas para la planeación es-tratégica. Goldstein, Nolan, & Pfeiffer, (1998).

2.6. ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?

Esta pregunta responde a las decisiones estratégicas corporativas. Para respon-dernos esta interrogante es necesario que nos enfoquemos en los siguientes puntos

- Misión. - Se debe desarrollar un enunciado claro del tipo de negocio, se describe la naturaleza de este al cual se dedica. Es la razón de ser o su propósito, debe responder las siguientes interrogantes.

Tabla 7. Guía para Estructurar la Misión

PREGUNTAS	POSIBLES RESPUESTAS
¿Qué somos?	Una empresa industrial, comercial, de servicios.
¿En qué negocio estamos?	En qué sector, subsector de la economía competimos
¿Qué necesidades o deseos satisface- mos realmente?	Primaria o básica, de seguridad, sociales o de pertenencia, estatus o prestigio, auto realización.
¿A quiénes satisfacemos esas necesidades o deseos?	Clientes internos. Clientes externos
¿Qué hacemos y como lo hacemos?	¿Qué productos o servicios ofrecemos? ¿Cuál es nuestra Ventaja Competitiva Sostenible? ¿Cuál es nuestra estrategia competitiva?

Nota. Esta tabla muestra una estructura para la construcción de la misión sea lo más fácil posible, Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, (1998).

Caso de análisis. LILY DECORACIONES

Misión

Brindar un buen servicio de calidad utilizando materiales de primera línea, implementando aspectos creativos e innovadores, bajo la filosofía de liderazgo, mejora continua, valores y ética.

Ejercicio en clase.

De su idea de negocio construya la misión, y una misión de una panadería.

- Visión. Es una declaración clara de la empresa, quiere y espera en el futuro, al formularla nos señala el camino a seguir para lograr el desarrollo esperado en el futuro.

Se sugiere que la misma cumpla lo siguiente:

Corta y memorable, Inspiradora y desafiante, Atractiva, Idealista, Permanente o duradera, Debe describir un ideal, Debe describir los servicios futuros.

Caso de análisis. LILY DECORACIONES

Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en la prestación de servicios decorativos en

la región y lograr el posicionamiento en el mercado.

Ejercicio en clase.

De su idea de negocio construya la visión, y una visión de una panadería.

- Valores y Principios: Estos en una empresa son los que apoyan la visión, dan forma a la misión y la cultura, reflejando los estándares de la empresa. Los valores, creencias, filosofía, principios son la esencia y la identidad de una empresa.

Caso de análisis. LILY DECORACIONES

Valores y Principios

- Innovación: Anticiparnos al cambio y está al día de las tendencias de nuestro sector para implementarlas en los servicios que ofrecemos.
- Superación: Mejorar día a día en el desarrollo de nuestro trabajo y nuestros servicios.
- Confianza: Establecer relaciones de confianza con nuestros clientes, basadas en un servicio comprometido y transparente.
- Responsabilidad Ambiental: Esto forma parte del alma que motiva a nuestro equipo por un mundo más sostenible. Y nos enfocamos en las tres R, reducir lo que genere desperdicios innecesarios, reutilizar los residuos para un nuevo uso y reciclar los desechos para obtener nuevos productos.
- Trabajo en equipo: La unión conlleva al éxito, Para ello creemos que hacer humildad un hábito es clave, aprendiendo de nuestros compañeros de profesión, aceptando nuestros errores, recibiendo consejos, escuchando y pidiendo ayuda cuando la necesitamos.
- Responsabilidad: Actuar con disciplina y autenticidad.

De su idea de negocio construya los valores, y valores de una panadería.

2.7. ¿Dónde estamos?

Esta interrogante responde a determinar las acciones, objetivos y la hoja de ruta para conseguirlos. Normalmente se realiza para medio y largo plazo y contiene una instantánea de la situación actual de la empresa y cuáles son sus metas que se quieren alcanzar.

Figura 5. Posición del Mercado



Nota. Esta figura nos da las pautas para determinar las consideraciones para evaluar los factores externos, (Noblecilla Grunauer & Granados Maguiño, 2017).

Para formular una estrategia, debemos responder a lo siguiente: ¿Qué estamos haciendo? Definir e identificar el negocio. ¿Qué deberíamos hacer? (posibles estratégicas). Especialización. Diferenciación Vs. Precio. Selección de canales de distribución. Calidad del producto o servicio. Estrategia de Políticas de Precios.

Análisis del mercado: FODA permite poner énfasis sobre el estado actual de la organización, necesario para poder evaluar cómo se encuentra interna y externamente con dicha información se podrá establecer de forma clara las estrategias a implementar en la organización para cumplir los objetivos, y alcanzar la misión y visión de la empresa, se puede decir que es un proceso que busca de-terminar de manera clara, amplia y objetiva, el presente y el futuro de la empre-sa, se puede emplear varias herramientas, que posteriormente hablaremos de forma general de las mismas.

Tabla 8. Análisis del Mercado: FODA

ANALIZAR NUESTRA EMPRESA	ANALIZAR LA COMPE-TENCIA	ANÁLISIS SOCIAL D EL ENTORNO
Definiendo F ortalezas y Debilidades. Amenazas y oportunida-des.	Conociendo su naturaleza. Sus características tácti-cas. Sus estrategias comercia-les.	Amenazas y Oportunida-des del entorno y posibles regulaciones gubernamen-tales, factores políticos etc.

Nota. Esta tabla nos indica que consideraciones se debe tomar en cuenta para un ade-cuado análisis de la empresa, (Navarrete Pilacuan, Cevallos Imbaquingo, Rodrí-guez Cisneros, & Tito Espinosa, 2023)

Es importante describir las fuerzas competitivas del mercado, basado en esta herra-mienta del FODA, para poder tener un diagnóstico adecuado de la empre-sa, lo que permitirá cumplir con los principios básicos de la planeación estratégi-ca, en base al

caso considerado en clases, se considerará varios factores en la determinación de las fuerzas competitivas del mercado, ver tabla 9.

Tabla 9. Fuerzas competitivas del mercado: FODA

FACTORES	DESCRIPCIÓN	COMPONENTES PARA CONSIDERAR
Internas Elementos bajo el control de la gerencia.	Fortalezas Aquellas cosas que en la empresa está bien. Se debe trabajar para que se mantenga la mejora continua.	De estos componentes, obtenemos las fortalezas y debilidades para mejorar las acciones y cumplir la Misión, se debe evaluar. La tecnología a nuestro alcance. Redes de comunicación. Experiencia en el mercado. Capacidad Financiera. F. propio o F. ajeno.
	Debilidades Son aspectos que afectan la Misión, y los Objetivos empresariales.	Clima laboral – Trabajo en equipo. Los Recursos Humanos y materiales disponibles (capacitado) Los cambios en la organización (rotación) El cumplimiento con las disposiciones legales y tributarias, entre otros.
Externas Elementos fuera de la empresa, no controlables por la gerencia.	Oportunidades Pueden ser usadas en provecho de la empresa, si se toman medidas a tiempo. Ejemplo: Nuestros clientes se encuentran	De estos componentes, va a depender del tipo de actividad a desarrollar por la empresa para que se convierta en Oportunidad o Amenaza. Aspectos económicos de la localidad, nacional e internacional (Guerra entre Rusia y Ucrania)

Nota. La tabla indica la evaluación de los factores que pueden alterar las fuerzas competitivas del mercado, y se debe considerar para una adecuada planeación estratégica, (Navarrete Pilacuan, Cevallos Imbaquingo, Rodríguez Cisneros, & Tito Espinosa, 2023)

Caso de análisis. LILY DECORACIONES

Tabla 10. Matriz Foda

OPORTUNIDADES (O)		AMENAZAS (A)
1. Interés de apoyo para la creación y desarrollo de MYPES mediante Plan de Desarrollo de Ordenamiento territorial PDOT- Chimborazo. 2. Nueva Tecnología y materiales innovadores en decoraciones de eventos. 3. Predisposición de los usuarios en la decoración de eventos y fiestas de la ciudad. 4. Demanda en aumento. 5. Escaso número de competidores.		1. Por la ubicación de la empresa corremos el riesgo de no ser considerados como los primeros ofertantes. 2. La implementación de nuevas políticas de gobierno (tributos, impuestos, etc.) 3. Después de un evento la pérdida o deterioro de los materiales por falta de responsabilidad del cliente.
FORTALEZAS (F)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
1. Conocimiento de la decoración en eventos y fiestas. 2. Contar con contactos estratégicos tanto en los medados de decoraciones de eventos como equipos de luces. 3. Conocimiento en economía y administración financiera. 4. Socios especializados y dedicados a la innovación de decoraciones. 5. Conocimientos de las características,	(F2, F3, F4, F5; O2, O3, O5): Realizar decoraciones de calidad a precios justos para cubrir las exigencias y necesidades de los consumidores. (F6, F3; O4, O3): Ubicar el centro de abastecimiento y contar cerca de Riobamba para así minimizar el costo de transporte y generar bajos precios.	(F2, F4; A2): Realizar estudios constantes de meteorología y elaboración planes de contingencia (uso de tecnología de luces) para afrontar cualquier eventualidad. (F3; A2): Administración eficiente de las obligaciones tributarias. (F5, F4; A3): Lograr innovadores diseños decorativos que tengan mayor impacto en la población.

Nota. Esta tabla determina la matriz FODA, en base al ejemplo de este caso de análisis Lily Decoraciones.

Con base a la matriz de FODA, se debe evaluar todas las estrategias: FO (Fortalezas Oportunidades), DO (Debilidades Oportunidades), FA (Fortalezas Amenazas), DA (Debilidades Amenazas).



Figura 6. Selección de estrategias



1. Realizar decoraciones de calidad a precios justos para cubrir las exigencias y necesidades de los consumidores.
2. Promover e implementar la capacitación y el uso de tecnología y materiales modernos en la decoración de eventos.
3. Lograr innovadores diseños decorativos que tengan mayor impacto en la población.
4. Intensificamos y aprovechamos el conocimiento regional para el conocimiento de los eventos durante todo el año

Nota. En la figura se determina las observaciones a considerar el momento de establecer las estrategias a aplicar en la empresa, (Navarrete Pilacuan, Cevallos Imbaquingo, Rodríguez Cisneros, & Tito Espinosa, 2023)

2.8. ¿A dónde queremos llegar?

Estas interrogantes nos permiten establecer objetivos y metas a largo plazo, mismos que generan proyectos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, haciendo que los administradores y personal de la empresa trabajen de forma organizada y coherente, en la organización, pues el trabajo de forma colaborativa es fundamental para el cumplimiento de los objetivos como se puede observar en la figura 7.

Figura 7. Hacia dónde queremos ir



Objetivo General

- Ser una empresa líder e innovadora en la organización decorativos en todos los eventos, con los mejores recursos físicos, técnicos y logísticos para el desarrollo de cualquier evento social, familiar y empresarial.

Objetivo Específicos

- Garantizar un momento inolvidable para cada cliente, con la aplicación de innovadores diseños decorativos.
- Realizar decoraciones de calidad a precios justos.
- Promover e implementar la capacitación y el uso de tecnología y materiales modernos en la decoración de eventos.
- Ofrecer un amplio portafolio de opciones de presupuestos.

Nota. En la figura se determina las observaciones a considerar el momento de establecer las estrategias a aplicar en la empresa, (Navarrete Pilacuan, Cevallos Imbaquingo, Rodríguez Cisneros, & Tito Espinosa, 2023).

2.9. ¿Cómo lo hacemos y como sabremos si hemos llegado?

Estas interrogantes requerimos, comprender las fuerzas del mercado, conocer la competencia, diseñar estrategias apropiadas, en base a la construcción de la matriz FODA, se termina las estrategias a implementar es decir como lo hacemos, todo esto debe estar determinado en el presupuesto, y debemos considerar ciertas preguntas a contestarnos para poder evaluar de forma adecuada en la planeación estratégica como se observa en la figura 8.

Figura 8. Como lo hacemos y como sabremos si hemos llegado



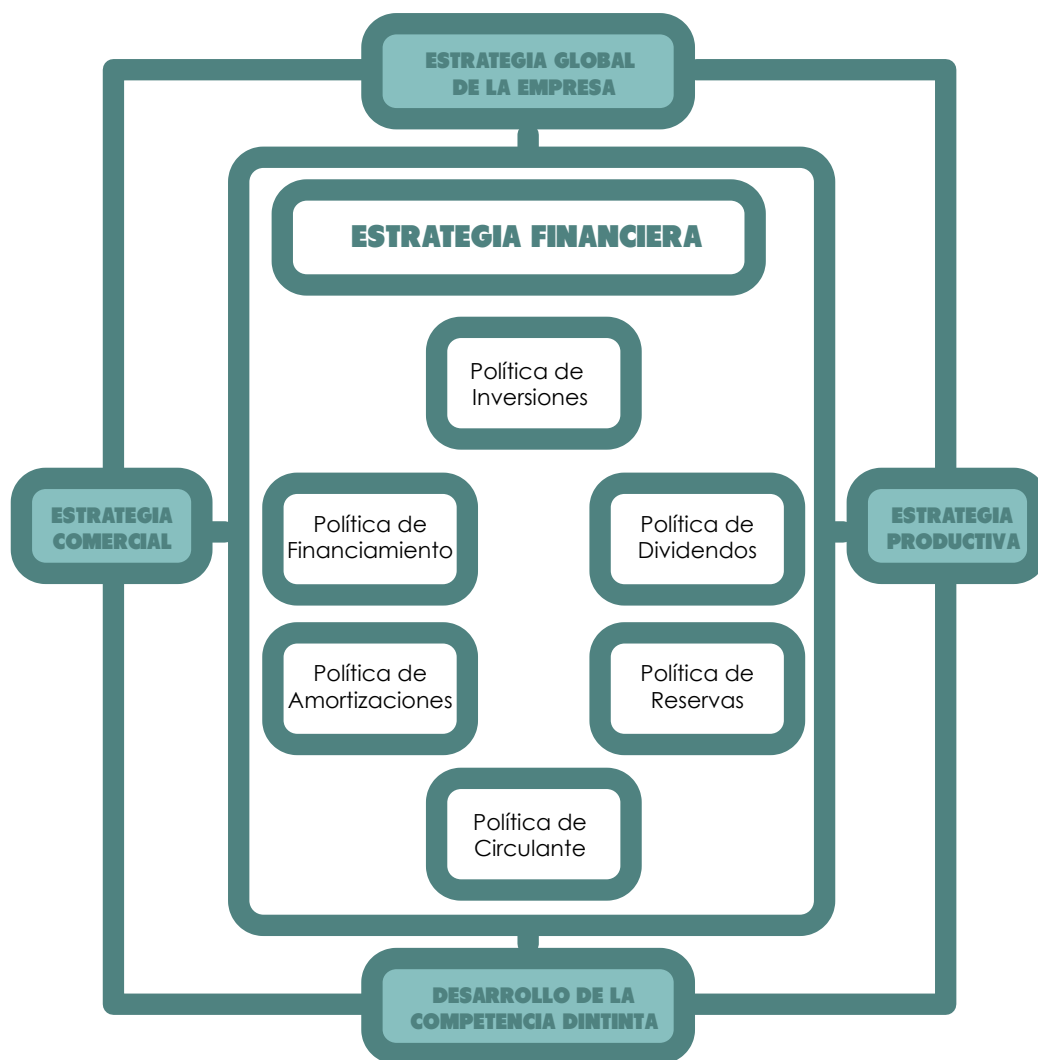
Nota. En la figura se determina las observaciones a considerar el momento de evaluar si se logró o no cumplir con los objetivos empresariales, (Navarrete Pilacuan, Cevallos Imbaquingo, Rodríguez Cisneros, & Tito Espinosa, 2023).

2.10. Planeamiento Financiero

La planificación estratégica financiera es un proceso que abarca un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos para la evaluación de una organización, con el fin de prever sus necesidades de fondos y su correcta utilización representa una ventaja sostenible para ésta, que es de responsabilidad del financiero, mismos que debe establecer varias interrogantes para poder optimizar de forma adecuada los recursos mismos que le permita a la empresa ser eficiente y eficaz, para maximizar la misma.

Cada una de las áreas departamentales de la empresa, tiene sus estrategias que están directamente relacionadas entre sí, a fin de determinar que se quiere jugar, el gerente decide cómo hacerlo, sin olvidar que el éxito de ayer no cuenta en el presente, por ello es necesario que la planificación estratégica sea evaluada, el apoyo de todos los miembros de la organización es fundamental pues son quienes ejecutan el trabajo operativo, y pueden realizar los procesos para que estas acciones sean evaluadas con los instrumentos detallados por el área de control interno.

Figura 9. Planeamiento Financiero



Nota. La figura indica ciertas estrategias a utilizar en el planeamiento financiero. (Navarrete Pilacuan, Cevallos Imbaquingo, Rodríguez Cisneros, & Tito Espinosa, 2023).

2.11. Herramientas de la planeación estratégica

En el proceso de planeación estratégica hay numerosas herramientas de análisis que ayudan a organizar y dar sentido en el cumplimiento de los objetivos estra-tégicos en cualquier empresa, es un elemento crucial para garantizar la estabili-dad financiera, disminuir la rotación de personal y mejorar el ambiente laboral. Para esto, existen múlti-ples metodologías de gestión estratégica que posibilitan un seguimiento más concreto y detallado del plan estratégico.

2.12. Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI)

Es una representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efec-to entre los objetivos de las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard o Cua-dro de Mando Integral: financiera, del cliente, de los procesos, y por último, de aprendizaje y creci-

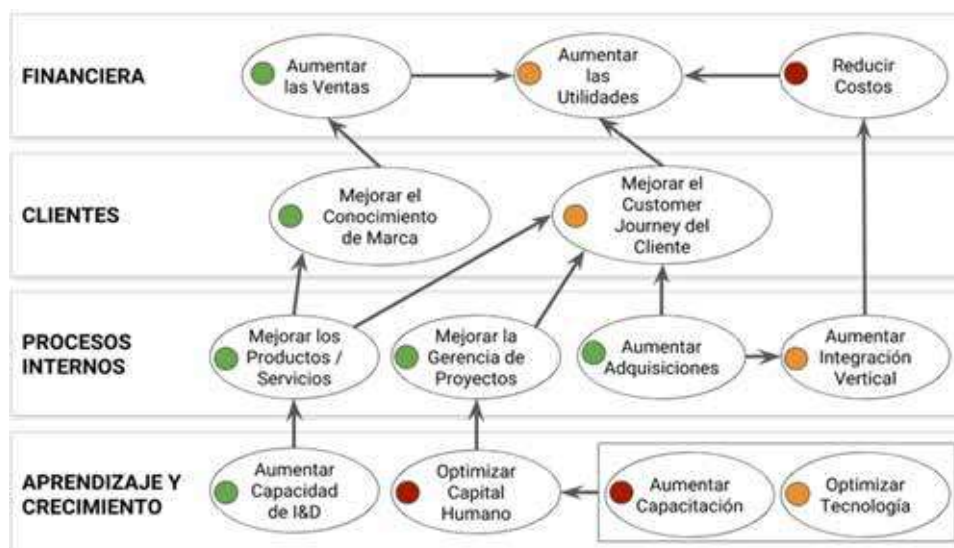
miento. Usando un mapa estratégico, cada empleado puede conocer la estrategia organizacional y cuál es su lugar dentro de ella, y ver como el trabajo realizado ayuda al cumplimiento de los objetivos estratégicos, a su vez también permite evaluar como la organización está desempeñándose. Cada burbuja muestra automáticamente un semáforo en rojo, amarillo o verde de acuerdo con el valor actual de los indicadores y a las metas que establezca para ellos. Se debe establecer una relación entre cuatro perspectivas para entender su relación con el mapa estratégico. Roncancio, (2022).

Tabla 11. Mapa estratégico y las 4 perspectivas del Balanced Scorecard

PERSPECTIVA FINANCIERA	PERSPECTIVA DEL CLIENTE	PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.
Para evaluarla se utiliza una serie de indicadores como: retorno de la inversión, el valor agregado económico, las ganancias operativas, la inversión, el margen de utilidad neta, entre muchos otros. Estos indicadores le darán un panorama amplio del presupuesto que ha invertido dentro de su empresa, del nivel de ganancias que ha podido recuperar con el trabajo que ha realizado y del costo que implican para su organización.	No se le da la relevancia ni el nivel de detalle necesario. Con este tipo de perspectiva usted podrá conocer una serie de indicadores que le darán una imagen de la experiencia del cliente con su organización. Elementos como la satisfacción, la retención y el crecimiento de los clientes, podrán guiarlo para conocer el verdadero valor que caracteriza a sus servicios y la imagen.	Permite identificar claramente los procesos que poseen. Aspectos como el manejo de la nómina, los estados financieros trimestrales, el mantenimiento de los equipos o instalaciones, inventariar nuevos productos, etc. De esta manera, los distintos niveles de su organización podrán enfocarse en optimizar la calidad de cada uno de estos procesos para garantizar la efectividad del trabajo	Identifica los puestos de trabajo (capital humano), los sistemas (capital de información), y el clima (capital organizacional) que le permiten sustentar todos los procesos creadores de valor dentro de su organización.

Nota. Esta tabla determina el mapa estratégico, evaluación de los componentes a considerar para el control de la empresa en la que el personal es partícipe activo
Roncancio, (2022)

Figura 10. Mapa estratégico ejemplo práctico.

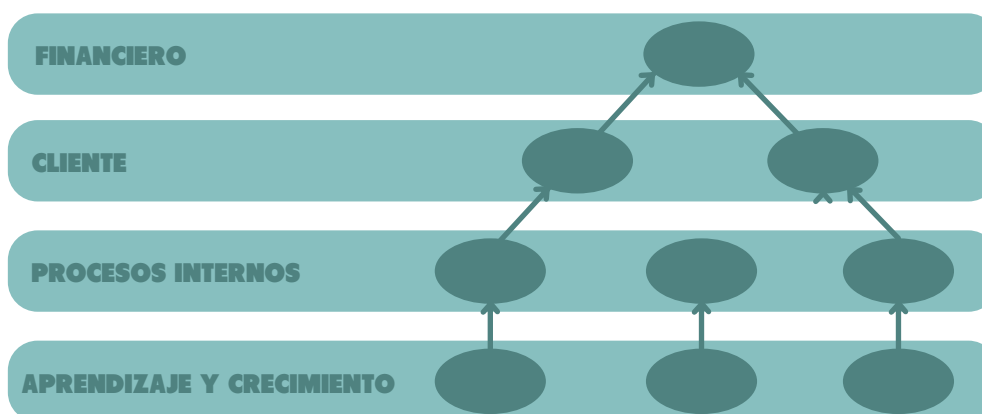


Nota. En la figura se puede evaluar el mapa estratégico, determinación de relación entre las perspectivas. Roncancio, (2022).

2.13. Mapa Estratégico.

Es una herramienta visual diseñada para comunicar el plan estratégico a toda la organización creada también por Norton y Kaplan. El Mapa Estratégico es muy importante para el Balanced Scorecard, sin embargo, no es exclusivo para esta metodología. A modo de resumen, este ofrece la posibilidad de comunicar la Planeación Estratégica desde lo gerencial hacia todo el equipo, por medio de un formato fácil de digerir y entender.

Figura 11. Mapa estratégico



Nota. En la figura se muestra el mapa estratégico, Kaplan & Norton, (2004)

2.14. Análisis FODA.

También conocido como el análisis SWOT por sus siglas en inglés (Strengths, weaknesses, opportunities, threats) es una herramienta creada por Albert S Humphrey que se basa en el análisis interno de las características de la organización (Debilidades y

fortalezas) y de las características externas (oportunidades y amenazas). A partir de la evaluación de estas características, el análisis DOFA permite conocer la situación real en la que se encuentra una organización, sus fortalezas y debilidades, para así ayuda a plantear la estrategia futura.

Figura 12. Análisis Foda



Nota. En la figura se puede evaluar en los aspectos positivos y negativos tanto internos como externos para una adecuada planeación estratégica. Roncancio, (2022).

2.15. Análisis PESTEL

Por sus siglas en ingles PEST (Política, económica, sociocultural, tecnológica) pretende analizar el entorno industrial o empresarial de una organización a partir de estos cuatro factores, así, pretende determinar cómo ese entorno podría afectar a la organización. Usualmente el Análisis PEST se usa dentro de las características externas del Análisis DOFA.

Figura 13. Análisis PASTEL



Nota. En la figura se puede evaluar los factores externos para una adecuada planeación estratégica. Roncancio, (2022)

2.16. Análisis Porter de las cinco fuerzas

Es un modelo estratégico creado y presentado por Michael Porter que establece un marco para evaluar el nivel de competencia dentro de una industria y así poder desarrollar una estrategia de negocio. Para este análisis se articulan cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y la rivalidad en la industria.

Figura 14. Análisis Porter de las cinco fuerzas



Nota. En la figura se puede evaluar los cuatro factores externos para una adecuada planeación estratégica. Roncancio, (2022)

CAPITULO III

ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

En el contexto empresarial, la toma de decisiones tiene que ser producto de un análisis previo, sustentado con instrumentos y herramientas adecuadas. Un in-sumo importante para tomar decisiones, son los resultados que se determinan como producto de aplicación de evaluaciones financieras a los estados financieros. Se menciona en el prólogo (P7) de las NIIF para PYMES, respecto al objetivo de los estados financieros, que es “suministrar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas”.

3. Definición e importancia del análisis Financiero

3.1. Definición del análisis financiero

Es una parte especializada de la Gestión Financiera, y se la considera como Soto González, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017) “un conjunto de instrumentos o herramientas que sirven para evaluar, analizar e interpretar información económica y financiera, mediante estos resultados, las direcciones finan-

cieras o administradores tomarán las decisiones, sustentados en información técnica financiera, para disminuir los riesgos en la organización". (p, 10)

Según Ochoa Setzer & Saldívar del Ángel, (2012) el análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación, se debe considerar lo siguiente: El primer paso consiste en seleccionar del total de la información disponible respecto a un negocio la que sea más relevante y que afecte las decisiones según las circunstancias, del giro del negocio. El segundo paso es relacionar esta información de tal manera que sea más significativa. Por último, deben estudiarse estas relaciones e interpretar los resultados. Estos tres pasos son muy importantes; sin embargo, la esencia del proceso es la interpretación de los datos obtenidos como resultado de la aplicación de las herramientas y técnicas de análisis. El análisis financiero lo forman una serie de procedimientos que van a permitir el estudio de las cuentas anuales de una organización para realizar un diagnóstico de su situación económica y financiera actual y poder hacer estimaciones a futuro.

3.2. Importancia de los análisis de los estados financieros

La importancia del análisis de los estados financieros radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, los estados financieros son importante por:

- Satisfacer las necesidades de información de aquellas personas que tengan menos posibilidad de obtener información y que dependen de los estados financieros como principal fuente de esta acerca de las actividades económicas de la empresa.
- Proporcionar a los inversionistas y acreedores información útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo en cuanto concierne al monto de dichos flujos, su oportunidad o fechas en que se hallan de obtener incertidumbre con respecto a su obtención.
- Proporcionar información útil para evaluar la capacidad de administración para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, alcanzando así la meta primordial de la empresa.
- Proporcionar información sobre las transacciones y demás eventos.
- Presentar un estado de la posición financiera de la empresa.
- Presentar un estado de la utilidad del periodo.
- Proporcionar información útil para el proceso de predicción.

3.3. Características cualitativas de los estados financieros

Las características cualitativas establecen los atributos que debe reunir la información financiera para ser útil a los usuarios. A fin de que la información proporcionada por la empresa en los estados financieros sea adecuada para la toma de decisiones, basándose en un análisis financiero. Es importante que se cumplan con las características cualitativas de la información de los estados financieros, los cuales se mencionan en la sección 2 de las NIIF para PYMES, es por ello que la gerencia de las empresas debe precautelar que la información financiera y económica que se procese durante un periodo contable, cumpla con las características cualitativas, para que al momento de aplicar el análisis financiero e interpretar los resultados del rendimiento de la organización sean fiables y se refleje un equilibrio financiero, producto de una adecuada toma de decisiones, por eso es importante que se establezca normativas internas para el registro contable, sustentado en normas internacionales que a más de ser controlado por la organización, mediante procesos de control interno, existen entes reguladores como el SRI, Superintendencia de Compañía, etc. que serán los entes que validan la presentación de la información financiera en los diversos estados financieros como:

Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados Integral, Estado de cambios en el patrimonio, Estado de flujo de efectivo y las notas aclaratorias a los estados financieros. sección 2 de las NIIF para PYMES. Los estados financieros deben cumplir características cualitativas como vemos en la siguiente figura.

Figura 15. Características cualitativas de los estados financieros



Nota. En la figura se hace una relación en base a las características el impacto en los estados financieros. Ochoa Setzer & Saldívar del Ángel, (2012).

3.4. Comprensibilidad

Los Estados Financieros deben proporcionar información que sea entendible por los usuarios, la comprensibilidad hace referencia a que la información que se vaya a leer permita a los usuarios captar adecuadamente lo que se está comunicando en dichos estados financieros, los usuarios generales tienen la capacidad de analizar la información financiera, así como, un conocimiento suficiente de las actividades económicas y funciones encomendadas por el SRI. La información acerca de temas complejos que sea de importancia relativa no debe quedar excluida de los estados financieros o de sus notas, sólo porque sea difícil su comprensión; en este caso dicha información debe complementarse con una revelación apropiada para facilitar su entendimiento. En relación con la importancia Relativa, no sólo depende de su cuantía, sino también de las circunstancias alrededor de ella; en estos casos, se requiere del juicio profesional para evaluar cada situación particular que incida en cada situación concreta y no por cuantificaciones preestablecidas. Por esta razón, la importancia relativa no depende del establecimiento de parámetros, umbrales o reglas precisas, pues el juicio profesional constituye la mejor base para decidir sobre la significación de los hechos que tienen lugar en el curso normal de las operaciones de la organización.

3.5. Relevancia

Los estados financieros no solo son útiles para las entidades reguladoras; sino también para las mismas empresas. Gracias a ellos se pueden saber las variaciones y evoluciones que sufre una empresa durante un periodo específico. Así mismo, esta información también resulta útil para terceros, como inversores.

3.6. Fiabilidad

La información financiera es fiable cuando está libre de error significativo, cuando aquella información proporcionada en los estados financieros representa fielmente lo que pretende representar; la fiabilidad está libre de sesgo, está libre de error, debe cumplir con características de una representación fiel, esencia sobre la forma, neutralidad, prudencia, integridad. Esto permite que la información proporcionada por los estados financieros es veraz e imparcial.

3.7. Comparabilidad

La información financiera debe ser comparable para aquellos usuarios que necesitan de ella, siempre que esta tenga bases uniformes; así ellos podrán comparar y verificar las diferentes fluctuaciones de la situación y los rendimientos financieros a través del tiempo. La comparabilidad solo es posible si se tienen bases uniformes, por ello las empresas deben presentar los estados financieros bajo NIIF, a fin de que se pueda comparar por cualquier interesado, utilizando para este fin información provista por la entidad

o fuentes de información externa.

Es por ello que la gerencia de la empresa debe precautelar que la información financiera y económica que se procese durante un periodo contable cumpla con las características antes descritas, para que al momento de aplicar el análisis financiero e interpretar los resultados del rendimiento de la organización sean fiables y se refleje un equilibrio financiero, producto de una adecuada toma de decisiones. (Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chug-cho, & Mite Alban, 2017, p 12).

3.8. Estados Financieros Básicos

El crecimiento y la pertinencia de una empresa está sujeta a la habilidad con que se administren sus finanzas. Aun cuando una empresa esté bien dirigida en sus aspectos de producción, ventas y utilidades, estas características solamente no son indicadores completos de su administración financiera, de tal forma: El valor de los métodos de análisis radica en la información que suministren para ayudar a tomar decisiones correctas, así como de la orientación hacia la determinación de las causas o de las relaciones de dependencia de los hechos y tendencias. Los entes de control nos establecen que se las empresas deben presentar los diferentes estados financieros de forma obligatoria, pues ya están sujetas a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC). Por ende, se debe presentar por sus características particulares e importancia como se ve en la siguiente tabla 12.

Tabla 12. Estados Financieros Básicos.

ESTADO FINANCIERO	CARACTERÍSTICAS	IMPORTANCIA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA E.S.F (Balance General)	Este es considerado es estado financiero principal, pues representa la estructura económica (bienes y derechos) y la estructura financiera. Financiamiento ajeno (Obligaciones- Pasivo) Financiamiento propio (Patrimonio). Este estado financiero se le conoce como cuentas anuales, mismas que se van acumulando durante la vida de la entidad.	Nos indica la estructura económica y el uso o aplicación de los recursos han sido adquiridos por financiamiento propio u ajeno.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES E.R.I (Estado de Resultados)	Es el resumen de los ingresos ya sea por ventas u otros ingresos y por los costos y gastos que la entidad ha tenido durante un ciclo contable, que permitirá determinar si ha generado utilidad o pérdida. Este estado financiero se le conoce como cuentas de gestión, solo dura un año- periodo contable.	Aporta un resumen de los resultados de las operaciones de la entidad, ingresos menos costos y gastos, se obtendrá la utilidad y/o pérdida.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	Este suministra la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo, y de este como cumplir con sus obligaciones y objetivos establecidos en la planificación estratégica.	Mide la liquidez permitiendo la toma de decisiones de la organización.
ESTADO DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO	En este estado se refleja la información sobre todos los cambios que se han realizado en el patrimonio durante un ciclo contable.	Muestra las variaciones que han sufrido los diferentes elementos que componen el patrimonio en un periodo determinado (ciclo contable)
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS	Es brindar una estructura clara y entendible de las prácticas contables de una empresa, para que aquellos usuarios que los consultan puedan comprenderlos y analizarlas de manera correcta para la toma de decisiones.	Permite brindar una estructura clara y entendible de las prácticas contables de una empresa.

Nota. La tabla hace una relación de los diversos estados financieros obligatorios a ser presentados a los entes de control. Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

3.9. Importancia de los Estados Financieros

- Permite investigar a través de la información contable, cuál ha sido el desenvolvimiento de la Gerencia de la empresa para llegar a su situación actual.
- Permite proyectar el desarrollo futuro, para la toma de decisiones eficientes y oportunas.
- Por otro lado, su importancia se desprende de la ayuda que ofrece a los diferentes usuarios internos y externos de la información contable.

3.10. Objetivos de los Estados Financieros.

- Analizar si la empresa mantiene equilibrio financiero.
- Analizar las diferentes fuentes de financiación y plazo temporal utilizadas.
- Diagnosticar y prever las posibles dificultades financieras a las que pudiera enfrentarse la empresa en un plazo temporal estipulado. Es decir, la capacidad de atender las deudas y a su vencimiento

3.11. Estructura y presentación de los Estados Financieros básicos.

- Estado de Situación Financiera o (Balance General)
- Estado de Resultados Integrales ERI, o Estado de Resultados
- Estado de Flujo de Efectivo

- Estado de Cambio en el Patrimonio.
- Notas aclaratorias a los estados financieros.

Las entidades, construyen sus estados financieros a ser presentados a las entidades de control, para ello se debe considerar que el desglose de cada uno de los elementos patrimoniales debe responder a las exigencias de la empresa, pero cumpliendo con las normativas establecidas por las NIC, NIIF, NEC, entre otras.

Figura 15. Estado de Situación Financiera de Finanzas 4to. Eugenios

Finanzas 4to Eugenios	
Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre, 2021	
Análisis Horizontal	
	2021
ACTIVOS	
Activos Circulante	
Efectivos	\$ 6.000
Inversiones Temporales	\$ 0
Cuentas por Cobrar	\$ 151.200
Inventarios	\$ 615.200
Total AC	\$ 772.400
Activos no Circulante	
Maquinaria	\$ 691.000
Terreno	\$ 126.405
(-) deprec. Acum. A noCir	-\$ 146.200
Total A. no Circulante	\$ 671.205
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.443.605
PASIVO	
Pasivo Circulante	
Cuentas x Pagar	\$ 55.800
Documentos por Pagar	\$ 238.200
Impuestos por pagar	\$ 136.000
Total Pasivo Circulante	\$ 430.000
Pasivo no Circulante	
Deuda a largo plazo	\$ 623.432
Total P. no Circulante	\$ 623.432
TOTAL PASIVO	\$ 1.053.432
PATRIMONIO	
Capital Común	\$ 60.000
Utilidades Retenidas	\$ 330.173
Total Capital	\$ 390.173
Total Pasivo más Patrimonio	\$ 1.443.605

Nota. En la imagen se presenta los componentes básicos de una empresa para presentar sus estados financieros.

Figura 16. Estructura del Estado de Resultado Integral

Finanzas 4to Campus Eugenios	
E.R.I al 31 de diciembre, 2021	
	2021
Ventas 12%	\$2,003,324,00
Ventas 0%	\$200,000,00
Costo de Ventas	\$1.180.22,00
Utilidad Bruta en Ventas	\$1023.102,00
Gastos de Adm nistració	\$ 442,560,00
Gastos de Ventas	\$ 132,856,00
Gastos Financieros	\$ 98,980,00
Gastos de Depreciación	\$ 31,938,00
Total Gastos Generales	\$ 706,334,00
Utilidad Operacional	\$ 316.768,00
Otros Ingresos	\$ 320.000,00
Otros Egresos	\$ 118.850,00
Utilidad antes de Part	\$ 517.918,00
15% Trabajadores	\$ 77.687,70
25% Im.Renta	\$110,057,58
Utilidad del Ejercicio	\$ 330.172,73

Nota. En la imagen se presenta los componentes básicos de una empresa para presentar sus estados financieros.

El Estado de Resultado Integral es un informe financiero que muestra el desempeño económico de una empresa durante un período específico, detallando los ingresos, costos, gastos y el resultado neto del ejercicio. Su estructura básica incluye, en primer lugar, los ingresos ordinarios, seguidos de los costos asociados a esos ingresos, lo que da lugar al cálculo de la utilidad bruta. Luego se deducen los gastos operativos, como los de venta y administración, para obtener la utilidad operativa. A esta se suman o restan los ingresos y gastos financieros, así como otros resultados no operativos, para finalmente obtener la utilidad neta.

Figura 17. Estado de Flujo de Efectivo de Finanzas 4to Eugenios

1. Detalle de Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
1.1 Ingresos por Ventas	20.000	30.000	22.000	24.000	23.500
1.2 Cobro de Deudas	5.000	4.000	6.000	4.500	5.500
1.3 Otros Ingresos	2.000	1.500	2.500	2.200	2.500
1.0 Total de Ingresos	27.000	35.500	30.500	30.700	31.500
2. Detalle de Egresos					
2.1 Luz	200	210	215	205	210
2.2 Agua	50	55	60	52	55
2.3 Teléfono	200	200	200	200	200
Egresos en Consumo	450	465	475	457	465
2.4 Compra de Mercadería	12.000	12.000	20.000	11.000	10.000
2.5 Salarios	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
2.6 Admin. y Ventas	2.000	2.100	2.100	2.200	2.200
2.7 Impuestos	2.000	2.500	2.200	2.400	2.350
2.8 Amortizaciones	0	0	4.000	4.000	4.000
2.9 Intereses	500	500	500	500	500
Egresos Operativos	22.500	23.100	34.800	26.100	25.050
2.0 Total de Egresos	22.950	23.565	35.275	26.557	25.515
3.0 SALDO NETO	4.050	11.935	-4.775	4.143	5.985
4.0 SALDO ACUMULADO	4.050	15.985	11.210	15.353	21.338

Nota. En la imagen se presenta los componentes básicos de una empresa para pre-sentar sus estados financieros, Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

3.12. Análisis vertical, clases, beneficios y limitaciones del método.

Para realizar un análisis de los estados financieros de una sociedad contamos con una herramienta sencilla como es el Análisis Vertical conocido también como Método Estático que pretenden analizar el peso dentro de la masa patrimonial a la que pertenece. Aunque se considere una herramienta básica del análisis financiero que se puede aplicar en todos los estados financieros básicos

3.12. Clases de análisis vertical.

Son aquellos en donde los porcentajes que se obtienen corresponde a las cifras de un solo ejercicio, de este tipo de método tenemos al: Método de Reducción de la información financiera. Método de razones Simples. Método de Razones Estándar. Método de Porcientos Integrales.

3.13. Importancia del análisis vertical

Su importancia radica en que pretende expresar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros básicos como un porcentaje. De cara al Estado de Situación Financiera nos permitirá medir cómo está compuesto el activo, el pasivo y el patrimonio neto de la sociedad.

3.14. Beneficios y limitaciones del análisis vertical.

La utilización de este método se recomienda para lograr una mejor comprensión de la situación financiera de la unidad económica y las relaciones que mantiene internamente entre sus diferentes partidas, ya que permite hacer comparaciones rápidas entre los elementos que componen los estados financieros y nos indica la magnitud proporcional de cada partida, con respecto de la inversión total.

Tabla 13. Beneficios y limitaciones del análisis vertical

BENEFICIOS	LIMITACIONES
• Permite comprender y ponderar con mayor facilidad las cifras de los estados financieros y sus relaciones. • Al iniciar una actividad económica es necesario para evaluar la participación de cada elemento patrimonial.	• Puede llegar a conclusiones equivocadas cuando se desean comparar porcentajes en diferentes periodos o ejercicios. • Esto se le efectúa para un solo periodo. • No permite hacer comparaciones.

Nota. La tabla hace una relación entre los beneficios y las desventajas o limitaciones que se presentan

3.15. Proceso del Análisis Vertical

Como el objetivo es determinar el porcentaje que representa cada cuenta en el total de su masa patrimonial lo que hacemos es dividir la cuenta por el total y multiplicamos por 100. Se considera el total del Activo y el total del Patrimonio neto y Pasivo para las

cuentas del Estado de Situación Financiera y el total del valor de las ventas para las de pérdidas y ganancias.

Figura 18. Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

Finanzas 4to Eugenios			
Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre, 2021			
Análisis Vertical			
	2021	Análisis Vertical	
ACTIVOS			
Activos Circulante			
Efectivos	\$ 6.000	0,42%	$= (\$6.000 / \$1.443.605) / 100$
Inversiones Temporales	\$ 0	0,00%	$= (\$0 / \$1.443.605) / 100$
Cuentas por Cobrar	\$ 151.200	10,47%	$= (\$151.200 / \$1.443.605) / 100$
Inventarios	\$ 615.200	42,62%	$= (\$615.200 / \$1.443.605) / 100$
Total AC	\$ 772.400	53,50%	
Activos no Circulante		0,00%	
Maquinaria	\$ 691.000	47,87%	De esta forma cada uno de los elementos patrimoniales, nunca elvidemos el principio de partida doble, es para definir la composición del elemento patrimonial en relación a que masa patrimonial corresponde.
Terreno	\$ 126.405	8,76%	
(-) deprec. Acum. A noCir	-\$ 146.200	-10,13%	
Total A. no Circulante	\$ 671.205	46,50%	
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.443.605	100,00%	
PASIVO			
Pasivo Circulante			
Cuentas x Pagar	\$ 55.800	3,87%	
Documentos por Pagar	\$ 238.200	16,50%	
Impuestos por pagar	\$ 136.000	9,42%	
Total Pasivo Circulante	\$ 430.000	29,79%	
Pasivo no Circulante		0,00%	
Deuda a largo plazo	\$ 623.432	43,19%	
Total P. no Circulante	\$ 623.432	43,19%	
TOTAL PASIVO	\$ 1.053.432	72,97%	
PATRIMONIO		0,00%	
Capital Comun	\$ 60.000	4,16%	
Utilidades Retenidas	\$ 330.173	22,87%	
Total Capital	\$ 390.173	27,03%	
Total Pasivo más Patrimonio	\$ 1.443.605	100,00%	

Nota. En la figura se ha realizado el análisis vertical de la información presentada en clases.

Interpretación. Se puede observación que la estructura económica está determinada en un 53,50% en los activos circulantes, específicamente en un 42.62% en inventarios, lo que se puede evaluar que la empresa es comercial, y debe considerar la rotación del inventario para poder contar con los recursos necesarios para poder cumplir con el 29.79% de obligaciones de corto plazo.

3.18. Análisis horizontal o de variaciones, clases, beneficios y limitaciones del método.

Para realizar un análisis de los estados financieros de una sociedad contamos con una herramienta sencilla como es el Análisis Horizontal conocido también como Método

dinámico, que pretenden analizar tanto la variación en porcentaje producida en una cuenta de un año a otro. Aunque se considere una herramienta básica del análisis financiero que se puede aplicar en todos los estados financieros básicos, si tengo información anterior para su comparación y evaluación de variación.

3.18.1. Clases de análisis horizontal

Son aquellos en los cuales se analiza la información financiera de varios años. A diferencia de los métodos verticales, estos métodos requieren datos de cuando menos dos fechas o períodos.

- Método de aumentos y disminuciones.
- Método de Tendencias.
- Método de Control Presupuestal.
- Métodos Gráficos.
- Combinación de métodos.

3.18.2. Importancia del análisis horizontal

Su importancia radica en que nos sirve para saber si un elemento de los estados financieros ha experimentado un aumento o una reducción en el tiempo, pero en términos porcentuales. Así, podríamos analizar la evolución del total de activos de la organización en un período contable.

3.18.3. Beneficios y limitaciones del análisis horizontal

La utilización de este método se recomienda para lograr una mejor comprensión de los cambios o variaciones que ha sufrido cada rubro del estado financiero con relación al año o periodo anterior con el cual se está haciendo la comparación, por ello es importante tener una información base de comparación. Es necesario tener mínimo dos períodos para poder aplicar dicho proceso.

Tabla 13. Beneficios y limitaciones del análisis horizontal

BENEFICIOS	LIMITACIONES
Determina cual es el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un período determinado. Evalúa si el comportamiento de la empresa en un período fue bueno, regular o malo.	No es una herramienta de valuación económica. Dificulta en la práctica para el cálculo y clasificación de costos en fijos y en variables ya que algunos conceptos son semifijos o semivARIABLES. Solo hace comparaciones entre elementos patrimoniales de un mismo estado financiero.

Nota. La tabla hace una relación entre los beneficios y las desventajas o limitaciones que se presentan en el análisis horizontal. Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

3.18.4. Proceso del Análisis Vertical

Para hacer el análisis financiero se debe calcular tanto la variación absoluta (números) como la variación relativa (porcentual).

Variación absoluta.

Para determinar la variación absoluta (en números) sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un periodo 2 (año actual AA) respecto a un periodo 1 (año base AB), se procede a determinar la diferencia (restar) al valor 2 – el valor 1. La fórmula sería $P2 - P1$ o $AA - AB$

Ejemplo 1: En el 2019 (periodo 1) se tenía un activo de 100 y en el 2020 (período 2) el activo fue de 150, entonces tenemos $150 - 100 = 50$.

Significa que el activo se incrementó o tuvo una variación positiva de 50 dólares en el periodo en cuestión.

Ejemplo 2: En el 2021 (AB) se tenía un activo de \$1.443.605 y en el 2022 (AA) el activo fue de \$3.427.039, entonces tenemos $\$3.427.039 - \$1.443.605 = \$1.983.434$

Significa que el activo se incrementó o tuvo una variación positiva de \$1.983.434 en el periodo en cuestión.

Variación relativa.

Para determinar la variación relativa (en porcentaje) de un periodo respecto a otro, se puede aplicar dos fórmulas:

a.- Para la primera fórmula se divide el periodo 2 (AA) para el periodo 1 (AB), se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje.

b.- Para la segunda fórmula consideramos la (Variación Absoluta/ Año Base o P1) y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje.

Tabla 14. Fórmulas para obtener la Variación Relativa

FÓRMULA A	FÓRMULA B
$((P2/P1) - 1) * 100$	$(\text{Variación Absoluta} / \text{Año Base o P1}) * 100$

Ejemplo 1: $((150/100) - 1) * 100 = 50\%$ **Ejemplo 1:** $(50/100) * 100 = 50\%$

Ejemplo 2:

$$((\$3.427.039/\$1.443.605)-1) * 100 = 137.39\%$$

Ejemplo 2:

$$(\$1.983.434/\$1.443.605) * 100 = 137.39\%$$

Interpretación. - Quiere decir que el activo obtuvo un crecimiento del 137.39% en relación con el periodo anterior, al pasar de \$1.443.605 a \$3.427.039

Nota. Análisis horizontal de la información presentada en clases.

Se establece un análisis horizontal del estado de Situación Financiera de Finanzas 4to Eugenio en el que se establece dos años de información año 2021 y año 2022, para poder obtener la variación absoluta y la variación relativa. Con ello se puede determinar que ciertos elementos patrimoniales se obtuvo un crecimiento, y en otros ha existido un decrecimiento, para ello se ha considerado la información presentada para el análisis vertical, con la diferencia que se ha tenido que añadir un año, pues en el análisis horizontal es importante tener al menos dos años, para poder efectuar la comparación de los diversos elementos patrimoniales.

Tabla 15. Análisis Horizontal

Finanzas 4to Eugenio				
Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre, 2021				
Análisis Horizontal				
Cuentas	Año Base (AB) P1 2021	Año Actual(AA) P2 2022	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVOS				
Activos Circulante				
Efectivos	\$ 6.000	\$ 7.282	\$ 1.282	21,37%
Inversiones Temporales	\$ 0	\$ 4.800	\$ 4.800	0,00%
Cuentas por Cobrar	\$ 151.200	\$ 632.160	\$ 480.960	318,10%
Inventarios	\$ 615.200	\$ 1.287.360	\$ 672.160	109,26%
Total AC	\$ 772.400	\$ 1.931.602	\$ 1.159.202	150,08%
Activos no Circulante				
Maquinaria	\$ 691.000	\$ 1.602.950	\$ 911.950	131,98%
Terreno	\$ 126.405	\$ 155.647	\$ 29.242	23,13%
(-) deprec. Acum. A noCir	-\$ 146.200	-\$ 263.160	-\$ 116.960	80,00%
Total A. no Circulante	\$ 671.205	\$ 1.495.437	\$ 824.232	122,80%
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.443.605	\$ 3.427.039	\$ 1.983.434	137,39%
PASIVO				
Pasivo Circulante				
Cuentas x Pagar	\$ 55.800	\$ 524.160	\$ 468.360	839,35%
Documentos por Pagar	\$ 238.200	\$ 12.000	-\$ 226.200	-94,96%
Impuestos por pagar	\$ 136.000	\$ 9.600	-\$ 126.400	-92,94%
Total Pasivo Circulante	\$ 430.000	\$ 545.760	\$ 115.760	26,92%
Pasivo no Circulante				
Deuda a largo plazo	\$ 623.432	\$ 2.651.007	\$ 2.027.575	325,23%
Total P. no Circulante	\$ 623.432		-\$ 623.432	-100,00%
TOTAL PASIVO	\$ 1.053.432	\$ 3.196.767	\$ 2.143.335	203,46%
PATRIMONIO				
Capital Comun	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 0	0,00%
Utilidades Retenidas	\$ 330.173	\$ 170.272	-\$ 159.901	-48,43%
Total Capital	\$ 390.173	\$ 230.272	-\$ 159.901	-40,98%
Total Pasivo más Patrimonio	\$ 1.443.605	\$ 3.427.039	\$ 1.983.434	137,39%

Nota. En la figura se ha realizado el análisis horizontal de la información presentada en clases.

CAPÍTULO IV

ESTADOS FINANCIEROS PROFORMADOS

En el contexto empresarial, para desarrollar las actividades económicas con el paralelo crecimiento de las empresas mercantiles ha determinado que, los pre-supuestos sean uno de los futuros esenciales en la administración de los negocios, se cuenta con información proyectada en base al análisis realizado en la planificación estratégica, con la herramienta que la empresa crea conveniente puede realizar un presupuesto en base a la información recabada en la actualidad, podrá proyectar a valores futuros casi reales, tanto en sus recursos como en sus gastos durante un periodo determinado, el cual coincide normalmente con su ejercicio, y con el pasar el tiempo, las empresas trabajan para cumplir con lo presupuestado.

4. Definición e importancia de estados financieros proformados.

4.1. Definición de Estados financieros proforma

Se establece algunos conceptos Gómez, (2001) "Estados financieros proforma son estados que contienen, en todo o en parte, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de mostrar cuál sería la situación financiera o los resultados de las operaciones si éstos acontecieran." Es importante considerar que estos estados financieros proforma, son los diversos estados financieros que la empresa debe presentar a los entes reguladores, por ello hay varios sistemas de gestión administrativo contable que le permite obtener los diversos estados financieros, solo ingresando la variación de factores internos y externos para el cálculo de valores proyectados, es importante considerar las similitudes y diferencias entre los estados financieros reales y proyectados.

Tabla 16. Estados Financieros proforma o proyectados

ESTADOS DE OPERACIONES REALES	ESTADOS BASADOS EN PROYECTOS
Muestran además hechos posteriores a la fecha en que están cortadas las cifras de los estados financieros. Los hechos posteriores pueden haber ocurrido ya a la fecha de emisión de los estados financieros, o bien, que su posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta. Puede decirse que este grupo considera operaciones consumadas. Para referirse a estos estados debe usarse el término proforma. Para considerarse operaciones consumadas es necesario que se hayan realizado y, las que están aún pendientes de realización, que existan convenios, contratos en firme, acuerdos del Consejo de Administración o Asambleas de Accionistas, aprobaciones de la emisión de obligaciones y acciones, convenios de adquisición de empresas, fusiones, etc., y en general operaciones que modifiquen sustancialmente la estructura financiera de la empresa.	Se realizan como planes o proyectos futuros, o, simplemente, la proyección de las tendencias observadas, así como estados que se formulan con hipótesis sobre el pasado o el presente con objeto de mostrar los resultados y la situación financiera si tales hipótesis se "hubieran realizado" o "hubieran sucedido". Para estos casos se recomienda el uso genérico del término proyecciones y no del término proforma.

Nota. En la tabla se ha realizado el análisis de lo que muestra un estado financiero real y otro proyectado Gómez (2001)

4.2. Objeto de Estados financieros proforma.

El objeto de un estado financiero es proporcionar información sobre las operaciones realizadas, por ello es fundamental considerar el objeto que pretende informar con la aplicación de un determinado estado financiero. Los estados financieros proforma y las proyecciones suelen elaborarse cuando se quiere conocer el efecto que tienen transacciones importantes que ocurren o pudieran ocurrir después de la fecha de los estados financieros.

4.2.1. Ejemplo de Estados financieros proforma

Estos estados financieros proforma son las proyecciones financieras del proyecto de inversión y poder tener un horizonte. Dichos estados financieros revelan el comportamiento que tendrá la empresa en el futuro en cuanto a las necesidades de fondos, los efectos del comportamiento de costos, gastos e ingresos, el impacto del costo financiero, los resultados en términos de utilidades, la generación de efectivo y la obtención de dividendos. Se considera los principales.

4.3. Estado de resultados por costeo directo

Se define como un resumen de los ingresos (ventas) y gastos (gastos generales) de una empresa o proyecto durante un periodo específico, que termina en una utilidad o pérdida para el periodo después de impuestos. Se considera un estado financiero dinámico ya que corresponde a la operación durante un ciclo. Los rubros que debe contener un estado de resultados para que sean adecuados a la evaluación financiera son los siguientes:

Tabla 17. Estado de resultados por costeo directo

MASAS PATRIMONIALES	REPRESENTAN
Ingresos	Se consideran las ventas netas, es decir, sin hacer cálculos de devoluciones o descuentos puesto que se está hablando de proyecciones y el cálculo de estas partes específicas puede dar un resultado poco certero. Esta información se obtiene del estudio que se realizó previamente (Planificación Estratégica – y lo determinan en su Planificación Financiera).
Costo de Producción	Incluye los costos totales en los que se incurrió para la producción
Utilidad Bruta	Es la diferencia obtenida al restar los costos de producción a los ingresos totales.
Gastos de Administración	Son los gastos en los que se incurre por administrar la empresa.
Depreciación y Amortización	Se manejan de forma separada respecto al monto de costos y gastos.
Utilidad antes de Im- puestos	Es el resultado de restar a la utilidad bruta, los gastos anteriores.

Utilidad Trabajadores e Impuesto a la Renta

La utilidad para los trabajadores corresponde al 15%. En relación con el impuesto a la renta va a depender de la normativa de cada país, el tipo de empresa para la aplicación del porcentaje correspondiente.

Utilidad Neta

Es el resultado de restar a las utilidades anteriores, los impuestos.

Nota. La tabla detalla los componentes a ser considerados en la proyección de ingresos y egresos, Gómez (2001).

Con base a la información proporcionada en la planificación estratégica se ha considerado efectuar la proyección de los estados financieros proyectados, iniciamos con el ERI, que es el que nos permite controlar los ingresos y egresos, mismo que debe ser controlado, de forma minuciosa debido a que es el reflejo de las actividades diarias que realiza la entidad y el control interno es fundamental en estas operaciones a fin de ir evaluando y cotejando cumplimiento de objetivos empresariales que tiene relación directa con la misión y visión, objetivos operativos, que se desarrollan en cada área departamental. Las variaciones en ventas deben ser en base al estudio de mercado, la variación de los costos de producción, sueldos debe ser en base a la inflación del país, con el objeto de que la información proyectada sea más cerca de la realidad que deberá lograr la empresa.

Figura 19. Estado de Resultados Integral Proyectado o Proformada

Concepto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	Incremento porcentale		2,50	2,00	1,50	1,33
Ventas 12%		3522365,00	8806077,00	17612154,00	26418231,00	35224308,00
Ventas 0%		1509585,00	3774033,00	7548066,00	11322099,00	15096132,00
Total Ingresos		5031950,00	12580110,00	25160220,00	37740330,00	50320440,00
COSTO DE PRODUCCIÓN	Incremento porcentale		2,57	2,02	1,51	1,34
Costo de producción		1393004,00	3215148,00	6242315,00	9240323,00	12223751,00
Total Costo de Producción		1393004,00	3215148,00	6242315,00	9240323,00	12223751,00
Utilidad Bruta		3638946,00	9364962,00	18917905,00	28500007,00	38096689,00
Gastos de Administración						
Total Gasto de Administración		169200,00	169200,00	169200,00	169200,00	169200,00
Gasto Depreciaciones		95900,00	95900,00	95900,00	95900,00	95900,00
Utilidad Operativa		3373846,00	9099862,00	18652805,00	28234907,00	37831589,00
Participación Trabajadores		1180846,10	3184951,70	6528481,75	9882217,45	13241056,15
Imp. Renta		337384,60	909986,20	1865280,50	2823490,70	3783158,90
Utilidad Neta		1855615,30	5004924,10	10259042,75	15529198,85	20807373,95

Nota. En la figura se determina en los gastos administrativos solo los valores totales por la presentación del documento, pero las empresas deben ser muy minucioso en el registro de la información a fin de tener un control adecuado de todos los movimientos que realizará la entidad.

4.4. Estado de Origen y Aplicaciones de recursos

Es un estado financiero dinámico que incluye la información anual del ejercicio de recursos. Se calcula en base a los flujos de dinero, obteniendo como resultado una caja final o disponible, debido a lo cual se le conoce como flujo de caja.

- **Entradas** Es el dinero que ingresa a la empresa a través de las aportaciones de los socios, créditos, ventas y la caja inicial que corresponde a la caja final del periodo anterior del flujo de efectivo, la caja final del presente proyecto del año 0 corresponde al monto del capital de trabajo destinado a iniciar las actividades de producción del primero año.
- **Salidas** Es el dinero que egresa durante el ejercicio destinado a la inversión fija y diferida, los costos de producción, gastos de administración, Participación trabajadores, Impuesto a la renta este último rubro será desfasado 1 año ya que su pago se realiza al periodo siguiente. No deben considerarse depreciaciones y amortizaciones puesto que no se consideran salidas de efectivo.

Figura 20. Estado de Flujo de efectivo proyectado

Finanzas 4to Eugenio						
Estado de Flujo de efectivo proyectado						
Flujo de Efectivo						
INGRESO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja inicial	0,00	48599,00	1402499,34	3537962,52	4458398,17	6348135,78
Aportación Empresario	1134673,00					
Ventas		5031950,00	50311950,00	25160220,00	37740330,00	50320440,00
Total de Ingresos	1134673,00	5080549,00	13982609,34	286981825,52	42198728,17	56668575,00
EGRESOS						
Inversion fija	1051123,00			11600,00	70000,00	
Invercion Diferida	34951,00					
Gastos Administrativos		169200,00	169200,00	169200,00	169200,00	169200,00
Costos de producción		1393004,00	3215148,00	6242315,00	9240323,00	12223751,00
Participación Trabajadores 15% 40%		1180846,10	3184951,70	6528481,75	9882217,45	13241056,15
Impuesto Renta		0,00	337384,60	909986,20	1865280,50	2823490,70
Total Egresos	1086074,00	2743050,00	6906684,30	13861582,95	21227020,95	28457497,85
Unidad y/o Déficit	48599,00	2337498,90	7075925,04	14836599,57	20971707,22	28211077,93
% Dividendo		0,40	0,50	0,70	0,70	0,70
Dividendos		934999,56	3537962,52	10378201,40	14623571,45	19691332,39
Saldo final	48599,00	1402499,34	3537962,52	4458398,17	6348135,78	8519745,53
Saldo Acumulado	48599,00	3739998,24	3739998,24	10613887,56	27319843,00	36730823,46

Nota. En la figura se determina los ingresos y egresos del efectivo, en función al dato establecido en la Figura 18.

4.5. Estado de Origen y Aplicaciones de recursos

Es un estado financiero dinámico que permite presentar el movimiento de los flujos en términos de la fuente u origen de los recursos ya sean por financiamiento propio o financiamiento ajeno, necesarios para la ejecución del proyecto, así como la aplicación o destino de los recursos.

- **Fuentes u Orígenes del proyecto.** - Compuesta por utilidades netas (información de la figura 19), depreciación y amortización, que, si bien no son propiamente generación

de efectivo por sí mismos, componen re-servas que pueden ser en un momento dado recursos disponibles.

- Recursos Aportados En este caso son los recursos aportados por los so-cios o capital social, y el impuesto a la renta pendiente por pagar, ya que se paga al año siguiente.
- Las aplicaciones o destino de los recursos del proyecto son: Adquisición de Activos Incluye tanto de activos fijos como diferidos, para ello considerar que ciertos activos fijos se deprecian y deben ser renovados.
- Pago de Impuesto a la renta. - Es el pago del Impuesto a la renta pen-diente del año anterior.
- Pago de Dividendos. - Este es un rubro que por lo general no se inclu-ye en el Estado de Origen y Aplicaciones, sin embargo, representa los rendimientos de los inversionistas o socios de la empresa. Este aspecto es soslayado fácilmente por muchos proyectis-tas, los cuales le dan de-masiada importancia a la rentabilidad global y subestiman el rendimiento de los socios y la distribución o reparto de dividendos de acuerdo con las aportaciones de capital. Al no existir crédito, no se considerarán ningún tipo de pasivos como aplicaciones en el presente estado financiero pro-forma.
- Superávit o Déficit. - Es la diferencia obtenida al restar orígenes y apli-caciones.
- Caja Inicial. - Es la caja calculada en el flujo de efectivo.
- Caja Final. - Se obtiene sumando el superávit o déficit del Estado de Origen y Aplica-ciones con la caja inicial, la cual deberá coincidir con el saldo o caja final del flujo de efectivo. Cabe destacar que existe una es-trecha vinculación entre el Estado de Re-sultados, el Flujo de Efectivo y el Estado de Orígenes y Aplicaciones de Fondos. Su con-gruencia permitirá elaborar certeramente el Estado de Situación Financiera o Balance Ge-neral, por ello es fundamental que todo este formulado.

Figura 21. Estado de Orígenes y Aplicaciones

Finanzas 4to Eugenio						
Estado de Orígenes y Aplicaciones Proyectado a 5 años						
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIONES						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ORIGENES	1134673,00	2288899,90	6010810,30	12220223,25	18448589,55	24686432,85
Generación Interna		1951515,30	5100824,10	10354942,75	15625098,85	20903273,95
Utilidades Netas		1855615,30	5004924,10	10259042,75	15529198,85	20807373,95
Depreciación y Amortización	0,00	95900,00	95900,00	95900,00	95900,00	95900,00
Recursos Aportados	1134673,00	337384,60	909986,20	1865280,50	2823490,70	3783158,90



Aportación Empresario	1134673,00					
Im Rent pendiente	0,00	337384,60	909986,20	1865280,50	2823490,70	3783158,90
APLICACIONES	\$ 1.086.074,00	934999,56	3875347,12	11299787,60	16558851,95	22514823,09
Adquisición de Activos	1086074,00			11600,00	70000,00	
Fijos	1051123,00			11600,00	70000,00	
Diferidos	34951,00					
Pago Imp Renta			337384,60	909986,20	1865280,50	2823490,70
Pago Dividendos		934999,56	3537962,52	10378201,40	14623571,45	19691332,39
Superávit/Deficit	48599,00	1353900,34	2135463,18	920435,65	1889737,60	2171609,76
Caja Inicial	0,00	48599,00	1402499,34	3537962,52	4458398,17	6348135,78
Caja Final	48599,00	1402499,34	3537962,52	4458398,17	6348135,78	8519745,53

Nota. En la figura se determina el Estado de orígenes y aplicaciones, en función al dato establecido en la Figura18.

4.6. Estado de Situación Financiera o Balance General proyectado

Es un estado financiero proforma que muestra los recursos y obligaciones de una empresa en una fecha determinada, por lo que se considera un estado financiero estático o anual. Cuando se habla de estados financieros proforma, se considera al balance como complementario, puesto que sirve tan sólo para confirmar que el resto de los estados proyectados han sido elaborados correctamente. Para el caso que se presenta como ejemplo, se elaborará el Balance a partir del año 0, es decir, del año previo al inicio de operaciones.

Figura 22. Estado de Situación Financiera o Balance General proyectado

Finanzas 4to Eugenio						
Balance General Proyectado a 5 años						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja - Bancos	48599,00	1402499,34	3537962,52	4458398,17	6348135,78	8519745,53
Total Activo Corriente	48599,00	1402499,34	3537962,52	4458398,17	6348135,78	8519745,53
Activo no Corriente						
Terrenos	427500,00	427500,00	427501,00	427501,00	427502,00	427502,00
Deprec. Acumulada		16875,00	33750,00	50625,00	67500,00	84375,00
Maquinaria	517523,00	517523,00	517523,00	517523,00	517523,00	517523,00
Deprec. Acumulada		51752,30	103504,60	155256,90	207009,20	258761,50
Accesorios y Herramientas	11600,00	11600,00	11600,00	23200,00	23200,00	23200,00
Deprec. Acumulada		3828,00	7656,00	11484,00	15312,00	19140,00
Mobiliario y Equipo de Ofici	24500,00	24500,00	24500,00	24500,00	24500,00	24500,00
Deprec. Acumulada		2450,00	4900,00	7350,00	9800,00	12250,00
Equipo de Transporte	70000,00	70000,00	70000,00	70000,00	140000,00	140000,00
Deprec. Acumulada		17500,00	35000,00	52500,00	70000,00	87500,00
Activos Diferidos	34951,00	34951,00	34951,00	34951,00	34951,00	34951,00
Deprec. Acumulada		3495,10	6990,20	10485,30	13980,40	17475,50
Total Activos Fijos	1086074,00	1086074,00	1086075,00	1097675,00	1167676,00	1167676,00
Deprec. Acumulada	0,00	95900,40	191800,80	287701,20	383601,60	479502,00
Total Activo no Corriente	1086074,00	990173,60	894274,20	809973,80	784074,40	688174,00
TOTAL ACTIVOS	1134673,00	2392672,94	4432236,72	5268371,97	7132210,18	9207919,53

PASIVO						
P. Corriente						
Imp Rent x Pagar	0,00	337384,60	909986,20	1865280,50	2823490,70	3783158,90
Diferencia de pago		-0,40	0,20	-0,20	0,40	
Total P Corriente	0,00	337384,20	909986,40	1865280,30	2823491,10	3783158,90
P no Corriente						
Total Pasivo	0,00	337384,20	909986,40	1865280,30	2823491,10	3783158,90
PATRIMONIO						
Capital Social	1134673,00	1134673,00	1134673,00	1134673,00	1134673,00	1134673,00
Utilidad del Ejercicio	0,00	1855615,30	5004924,10	10259042,75	15529198,85	20807373,95
Utilidades Acumuladas			920615,74	2387577,32	2268418,67	3174046,08
Dividendos	0,00	934999,56	3537962,52	10378201,40	14623571,45	19691332,39
Total Patrimonio	1134673,00	2055288,74	3522250,32	3403091,67	4308719,08	5424760,63
Total Pasivo + Patrimonio	1134673,00	2392672,94	4432236,72	5268371,97	7132210,18	9207919,53

Nota. En la figura se determina el estado de situación financiera, en función al dato establecido en la Figura18.

CAPÍTULO V

RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS

Las primeras aplicaciones de indicadores financieros se dieron en Estados Unidos alrededor del año de 1908 el momento en que la razón circulante (activo circulante/pasivo circulante) había sido utilizada como medida de solvencia, sin embargo, Ochoa Ramírez y Toscano Moctezuma (2012) señalan que la aplicación general de los indicadores financieros se dio en el año de 1929 el momento en que la Gran Depresión de Estados Unidos de América impulsó el desarrollo del Análisis Financiero por parte de los bancarios a sus potenciales prestatarios. Este acontecimiento llevó a los indicadores financieros a ser utilizados como técnicas de gestión por financieros norteamericanos.

5. Historia de las razones e indicadores financieros.

Es fundamental que la información financiera que presenta la empresa cumpla con las características cualitativas que se vio en la unidad III, que es el cumplimiento de la normativa contable, la información proporcionada en los diversos estados financieros debe ser fiable, que refleje en sus informes, valores contables que brinden confianza, que son sujetos de análisis financiero, para que de ésta manera las decisiones de inversión, operación o financiamiento sean adecuadas y cumplan con los objetivos, entre ellos se destaca la maximización de la riqueza económica de la empresa.

En esta unidad se analizará ya valores numéricos, para poder establecer la mejor decisión para la empresa, estos se aplicarán en función al tipo de organización, actividad económica que desarrolle, esto significa que la empresa evaluará que indicadores le permite tener información relevante para la toma de decisiones.

5.1. Concepto razones e indicadores financieros.

5.1.1. Definición de razones e indicadores financieros

Es importante considerar una definición en este tema Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017) “Las razones o indicadores financieros son las relaciones de magnitud que hay entre dos cifras que se comparan entre sí”, y se denominan financieras porque se utilizan las diversas cuentas de los estados financieros básicos, mismos que pueden ser comparados entre distintos períodos y con empresas que pertenecen a la rama del giro de la empresa estudiada.

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, en base a ello se puede determinar que las razones e indicadores financieros. 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.

5.2.2 Tipo de Indicadores o razones Financieros.

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, los hemos seleccionado en cuatro grupos, así como:

Figura 23. Tipo de indicadores o razones financieras



Nota. En la figura se muestra un grupo de indicadores para ello se considera imágenes de Google y la fuente de Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

5.2.3. Indicadores de Solvencia o Liquidez.

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional.

Tabla 18. Indicadores de Solvencia o Liquidez

Indicador	Fórmula	Interpretación
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, sabremos cuántos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo.
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios.
Capital Neto de Trabajo	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Muestra el valor que le quedaría a la empresa, después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo a la Gerencia tomar decisiones de inversión temporal.

Nota. En la tabla se determina los principales indicadores, de Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

5.2.4. Indicadores de actividad o gestión

Este grupo de indicadores se enfocan en determinar la eficiencia que tiene la empresa para explotar sus recursos productivos de acuerdo con la velocidad de recuperación de la inversión aplicados a los mismos. En palabras más simples se diría que se encarga de medir la eficiencia operacional de la entidad para controlar el riesgo. Su principal punto para analizar es el movimiento de los activos corrientes para determinar si realmente la empresa cuenta con una eficiencia operativa óptima para convertirlos en efectivo. De esta forma, se indica a continuación los indicadores que forman parte de este grupo (Jaramillo, 2009).

Tabla 19. Indicadores de Actividad o Gestión

Indicador	Fórmula	Interpretación
Índice de Rotación de inventarios	$\text{Rotación de inventarios (veces)} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$ $\text{Rotación de inventarios (días)} = \frac{\text{Inventarios} * 360}{\text{Costo de ventas}}$	El inventario en una empresa comercial es dinámico para generar utilidad y mantener un capital de trabajo adecuado. Este índice muestra el número de veces o días en el que se repone los inventarios. Su renovación dependerá mucho del tipo y actividad de la empresa, así como también la naturaleza del producto.
Índice de Rotación de cartera	$\text{Rotación de cartera (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ $\text{Rotación de cartera (días)} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} * 360}{\text{Ventas}}$	Este indicador nos permite conocer cuántas veces al año o cada cuántos días la entidad cobra su cartera. Hay que tener sumo cuidado en no involucrar cuentas por cobrar que no corresponden a la cartera propiamente dicha, es decir, incluye a aquellas cuentas por cobrar a corto plazo que se originan producto de las ventas realizadas por la entidad.
Índice de Rotación de activos fijos	$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo neto tangible}}$	Este indicador muestra dos escenarios: el primero son los dólares que se han obtenido de la comercialización del inventario por cada dólar invertido en activos fijos y el segundo una casual insuficiencia en ventas por lo que es necesario que estas últimas estén en proporción a la inversión realizada en planta y equipo, de lo contrario las utilidades se verán reducidas por las depreciaciones, gastos por mantenimiento y préstamos obtenidos.

Nota. En la tabla se determina los principales indicadores, de Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017).

5.2.5 Indicadores de Rentabilidad

La rentabilidad significa ganancia, su presencia en una organización asegura la supervivencia empresarial en el presente y genera buenas perspectivas de desarrollo a futuro. Sus componentes son el precio de venta y el costo en donde el resultado que generen estos dos presenta los siguientes escenarios: el primero es un resultado positivo (que honra el nombre de la rentabilidad) y presenta un camino viable de crecimiento, el segundo es un resultado negativo que pone en cuestionamientos la salud a presente y futuro de la entidad. Sin embargo, generar utilidad no es suficiente para conocer si una empresa es rentable, es importante analizar determinadas cuentas para saber qué tan saludable se encuentra.

Tabla 20. Indicadores de Rentabilidad

Indicador	Fórmula	Interpretación
Índice de rentabilidad neta del activo	$= \left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \right) \times \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \right)$	Este indicador tiene la función de determinar la utilidad que produce el activo independientemente de la forma en la que haya sido adquirido. El cálculo de este indicador aplicado por el sistema denominado dupont determina áreas responsables del funcionamiento de la renta de activo a través de la relación entre la renta generada por ventas de ventas y el giro del activo. Es importante considerar que en ciertos escenarios el resultado de este indicador es negativo a razón de los gastos no deducibles, impuesto a la renta y participación de trabajadores.
Índice de margen bruto	$\frac{(\text{Ventas netas} - \text{Costo de ventas})}{\text{Ventas}}$	Este indicador tiene tres objetivos que son mostrar la rentabilidad que genera la empresa frente al costo de ventas, la utilidad antes de impuestos y deducciones, así como también la capacidad de la entidad para cubrir gastos operativos (Jaramillo, 2009).

Nota. En la tabla se determina los principales indicadores, de Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

5.2.6. Indicadores de Endeudamiento

El endeudamiento en una empresa es importante para su crecimiento puesto que permite generar mayor utilidad a través de una inversión. Es conveniente lograr una rentabilidad neta superior a los intereses que se cancelan. Saber manejar el endeudamiento es considerado como una de las prácticas más importantes para la entidad puesto que depende mucho de los márgenes de rentabilidad que genere y el nivel de las tasas de interés que se encuentran vigentes. De esta forma, el objetivo principal de estos indicadores es medir la participación de los acreedores dentro de la empresa, así como también el grado de riesgo que corren los mismos.

Tabla 21. Indicadores de Endeudamiento

Indicador	Fórmula	Interpretación
Índice de endeudamiento del activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	El indicador referente a la deuda que posee la empresa muestra en términos porcentuales los activos que se encuentran comprometidos con terceros
Índice de endeudamiento con proveedores	$\frac{\text{T. pasivo con proveedores}}{\text{Total, pasivo}}$	Los proveedores son una parte fundamental en toda empresa, e l buen entendimiento con ellos trae muchos beneficios, más aún en una empresa comercial. Este indicador representa en términos porcentuales el nivel de endeudamiento que posee la empresa en relación con su pasivo total.
Índice de endeudamiento patrimonial	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	En algunos casos conocido también como a palancamiento. Permite conocer la capacidad de pago que presenta la entidad con terceras personas El resultado que se obtiene de este indicador refleja la deuda por cada dólar invertido por parte de los accionistas. Utilidad

Nota. En la tabla se determina los principales indicadores, de Soto Gonzáles, Guanuche, Solórzano Gonzáles, Sarmiento Chugcho, & Mite Alban, (2017)

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Padilla, C. P., Terán Herrera, M. B., Álvarez Pincay, Á. W., & Salazar Ponce, E. G. (2018). Gestión Financiera. Quito- Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Aznar Bellver, J., & Cayo Araya, T. (2015). Valoración de empresas método y casos prácticos para pequeñas y medianas empresas. Ardiles.
- Belmonte, F. (2021). El papel de las finanzas en la estrategia de las empresas. Ekon, 1. Obtenido de <https://www.ekon.es/blog/finanzas-en-la-estrategia-de-las-empresas/>
- Burgos Alarcon, H. (2020). Normas Internacionales de Contabilidad. Panorama No. 3. Internacioalizacion en pymes, 6.
- Córdoba Padilla, M. (2012). Gestión Financiera. Bogotá- Colombia: ECOE Ediciones.
- Euroinnova. (29 de 12 de 2022). Papel de las finanzas y del administrador financiero. Euroinnova International on line Education. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/papel-de-las-finanzas-y-del-administrador-financiero>
- Fajardo Ortiz, M., & Soto Gonzales, C. (2017). Gestión Financiera Empresarial. Machala - Ecuador: Ediciones UTMACH.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). Principios de Administración Financiera (Vol. 12 Edición). México: Pearson Educación.
- Gómez, G. (11 de mayo de 2001). Estados Financieros Pro-forma. Gestipolis. Recuperado el 01 de 12 de 2022, de <https://www.gestipolis.com/estados-financieros-pro-forma/>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Lara Haro, A. (2008). Medición y control de riesgos financieros. Noriega Editores.
- Navarrete Pilacuan, M. P., Cevallos Imbaquingo, S. P., Rodríguez Cisneros, L. M., & Tito

Espinosa, M. J. (2023). Planificación Estratégica. Pilar Para-guay: Centro de Investigación y Desarrollo.

Noblecilla Grunauer, M. S., & Granados Maguiño, M. A. (2017). El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del Conocimiento. Machala- Ecuador: UTMACH. Recuperado el 05 de 01 de 2023

Núñez Álvarez, L. (2016). Finanzas 1. Contabilidad, planeación y administración financiera. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Ochoa Setzer, G. A., & Saldívar del Ángel, R. (2012). Administración Financiera correlacionada con las NIIF (Vol. Tercera Edición). México: McGraw HILL.

Puente Riofrío, M. I., & Gavilánez Álvarez, Ó. D. (2018). Programación lineal para la toma de decisiones. Riobamba- Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Puente Riofrío, M. I., Calero Cazorla, E. A., Carrillo Hernández, J. I., & Gavilánez Álvarez, O. D. (2022). Fundamentos de Gestión Financiera. Rio-bamba- Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH).

Ramirez Molinares, C. (s.f.). La nueva perspectiva empresarial y la Función Financiera. Revista Cultural UNILIBRE, 12. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/portalderevistas,+38-46%20(1).pdf

Rodríguez Salazar, P. D. (2016). Gestión Financiera en PyMES. Dialnet, 588-596. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833410>

Roncancio, G. (01 de 11 de 2022). ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué Sirve? Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

Soto Gonzáles, C., Guanuche, R. R., Solórzano Gonzáles, A., Sarmiento Chug-cho, C., & Mite Alban, M. (2017). ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS " La clave del equilibrio gerencial" (Vol. Primera edición). Guayaquil - Ecuador, Ecuador: Grupo de Capacitaciones e investigación pedagógica Compas.

Universidad CESUMA. (15 de 12 de 2022). Finanzas y Empresa. Obtenido de <https://www.>

cesuma.mx/blog/las-3-principales-funciones-de-las-finanzas.html

Van Horne, J. C., & Wachowicz Jr., J. M. (2002). Fundamentos de Administración Financiera. 14ava ed: Pearson Prentice Hall.



ISBN: 978-9942-7149-8-5



9 789942 714985