



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TEMA:

**LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA
EMPRESA ARQDIN DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

AUTORA

MARÍA FERNANDA LOZADA ORTÍZ

TUTOR

Eco. Álvaro Hernán Vayas López

AMBATO – ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Eco. Álvaro Hernán Vayas López, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema “LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA ARQDIN DE LA CIUDAD DE AMBATO. Desarrollado por la alumna MARÍA FERNANDA LOZADA ORTÍZ considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Trabajo estructurado de manera individual de la Universidad Técnica de Ambato y en la normativa para la presentación de los proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, Agosto 2015



Eco. Álvaro Hernán Vayas López

TUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Los criterios emitidos en el informe investigativo “La gestión financiera en la Toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.” como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.

Ambato, Agosto 2015



MARÍA FERNANDA LOZADA ORTÍZ

AUTORA

C.I. 1803785888

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Investigación, sobre el tema: LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA ARQDIN DE LA CIUDAD DE AMBATO. Elaborado por **MARÍA FERNANDA LOZADA ORTÍZ**, la misma que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Agosto 2015

Para constancia firman



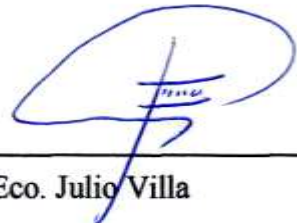
Eco. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Eco. Daniel Izquierdo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Eco. Julio Villa

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El esfuerzo y la dedicación del presente trabajo se lo dedico a mis padres por su invaluable apoyo, a mi hija **DANNA ISABELLA** por convertirse en mi luz que día a día me permite seguir superándome.

MARÍA FERNANDA

AGRADECIMIENTO

Mi efusivo agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, por darme la oportunidad de formarme como una profesional altamente competitiva.

A Mi tutor Eco. Álvaro Hernán Vayas López, por su invaluable aporte a la culminación del presente trabajo.

Finalmente a la empresa ARQDIN, por entregarme la información necesaria para el proceso investigativo.

MARÍA FERNANDA

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Tema.....	2
1.- Análisis y descripción del problema.....	2
Contextualización.....	2
Análisis crítico	5
Prognosis	7
a. Descripción y formulación del problema	7
Interrogantes.....	7
Descripción del problema	7
Delimitación del problema.....	8
b. Justificación.....	8
c. Objetivo general	8
Objetivo específicos.....	9
2. Marco teórico	9
a. Antecedentes investigativos	9
b. Fundamentación científico técnica.....	10
Variable independiente.....	11
Variable dependiente.....	12
Gestión financiera	13
La administración financiera.....	13
Ámbitos de la gestión económica	13
Organización de la información económico-financiera:	13
Planificación Financiera.....	14
Objetivos de la planificación financiera.....	14
Sustentabilidad de la planificación financiera.....	14
El presupuesto y la gerencia estratégica.....	15

El presupuesto y el proceso de dirección	15
Etapas de la preparación del presupuesto.....	16
Análisis Financiero.....	18
Diagnostico financiero	19
Estados Financieros Básico.....	19
Estado de flujo de efectivo.....	19
Informes contables	20
Indicadores financieros	20
Metodología para el establecimiento de indicadores para un área de la organización.....	20
Componentes fundamentales para los indicadores	21
Ajuste del sistema de indicadores de gestión.....	22
Indicadores para la medición del desempeño.....	22
Razón de liquidez.....	23
Capital neto	23
Índice de solvencia o razón circulante	23
Indicador de Posición del Efectivo	24
Índice de Capacidad.....	24
Medidas de Liquidez de Pasivos	24
Principios del estado de liquidez.....	25
Rentabilidad	25
Razones de Rentabilidad.....	26
Margen de utilidad sobre las ventas	26
Razón de poder de utilidad básico (RPUB)	26
Rendimiento sobre activos totales o inversiones	27
Rendimiento sobre el capital contable	27
Control de gestión	27
Establecimiento de los estándares.....	27
Sistema de control de gestión como instrumento de control.....	28
Aspectos de influencia del control de gestión.....	29
Control interno	29
Responsabilidad del sistema de control interno contable	30
Costos.....	31
Clasificación de costos.....	31
Flujo de costos.....	33
Causantes del Costo	34

Proyecto de inversión	34
Gestión de los recursos.....	34
El proceso de inversión	35
Inversión fija	35
Inversión diferida	36
Las funciones de la administración	37
Planeación: dar valor estratégico	37
Organización: formar una organización dinámica	38
Dirección: movilizar a las personas	38
El control: aprendizaje y cambio.....	39
Fundamentos de la organización	39
Toma de decisiones	40
Etapas de la toma de decisiones	40
Definición y análisis del problema.....	40
Determinación y selección de alternativas	41
Implantación.....	41
El control de la toma de decisiones.....	41
Toma de decisiones en condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo	42
Bases cuantitativas y cualitativas para la toma de decisiones.....	42
Tipos de decisiones	43
Calidad del proceso decisional.....	43
Toma de decisiones en grupo	44
Información para la toma de decisiones.....	44
Premisas de la toma de decisiones	44
c. Hipótesis.....	45
Variables	45
3. METODOLOGIA	46
a. Modalidad, enfoque y nivel de investigación.....	46
Investigación de campo.....	46
Investigación bibliográfica.....	46
Nivel de investigación.....	46
Estudio exploratorio	46
Estudio de alcance descriptivo	47
Los estudios correlacionales	47
b. Población, muestra, unidad de investigación	47
Muestra.....	48

c. Operacionalización de variables.....	49
d. Descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias.....	51
4. Resultados	51
Interpretación	51
a. Principales resultados	52
Verificación de la hipótesis.....	63
Modelo Lógico	63
Nivel de Significación.....	63
Frecuencias observadas	64
Formula aritmética	65
Desviación estándar	65
Fórmula estadística.....	65
Conclusión.....	66
b.- Limitaciones del estudio	66
c.- Conclusiones	66
d.- Recomendaciones	66
Bibliografía	67
Anexos.....	69

Índice de gráficos

Gráfico N° 01.-ÁRBOL DE PROBLEMAS	6
Gráfico N° 02.-Categorías fundamentales.....	10
Gráfico N° 03.- Gestión financiera	11
Gráfico N° 04.- Toma de decisiones	12
Gráfico N° 05.- MANEJO TÉCNICO DE LAS FINANZAS	52
Gráfico N° 06.- CONTROL DE LA LIQUIDEZ	53
Gráfico N° 07.- INVERSIONES	54
Gráfico N° 08.- CONTROL EN EL PROCESO FINANCIERO	55
Gráfico N° 09.- LO QUE PROMUEVE EL CONTROL	56
Gráfico N° 10.- ANÁLISIS FINANCIERO	57
Gráfico N° 11.- PROCESO DE DECISIONES EMPRESARIALES	58
Gráfico N° 12.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	59
Gráfico N° 13.- INFORMACIÓN EMPRESARIAL	60
Gráfico N° 14.- ACTUALES DECISIONES	61
Gráfico N° 15.- GESTIÓN EMPRESARIAL	62

Índice de tablas

Tabla N° 01.- Variable Independiente: Gestión financiera	49
Tabla N° 02.- Variable dependiente: Toma de decisiones	50
Tabla N° 03.- MANEJO TÉCNICO DE LAS FINANZAS.....	52
Tabla N° 04.- CONTROL DE LA LIQUIDEZ.....	53
Tabla N° 05.- INVERSIONES.....	54
Tabla N° 06.- CONTROL EN EL PROCESO FINANCIERO	55
Tabla N° 07.- LO QUE PROMUEVE EL CONTROL	56
Tabla N° 08.- ANÁLISIS FINANCIERO	57
Tabla N° 09.- PROCESO DE DECISIONES EMPRESARIALES.....	58
Tabla N° 10.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL	59
Tabla N° 11.- INFORMACIÓN EMPRESARIAL.....	60
Tabla N° 12.- ACTUALES DECISIONES.....	61
Tabla N° 13.- GESTIÓN EMPRESARIAL.....	62
Tabla N° 14.- FRECUENCIAS	64

RESUMEN EJECUTIVO

El tema LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA ARQDIN DE LA CIUDAD DE AMBATO, tienen como propósito establecer un nuevo esquema del manejo financiero en la empresa, de tal manera que se determine instrumentos dinámicos para la gestión económica, para así generar información integral y válida, la misma que permita tomar decisiones de calidad y que se reflejen en el desarrollo organizacional y en la competitividad, en el proceso metodológico se utilizó la investigación de campo, la misma que permitió conocer el problema, también se fundamentó teóricamente las variables de estudio, en tanto que el nivel exploratorio promovió el conocimiento de la problemática, por ser poco estudiada, la recolección de la información fue mediante la aplicación de las encuestas, la cual evidenció la necesidad de un cambio en el eje financiero de la empresa, para aprovechar las oportunidades de negocio, se concluye entonces que es importante establecer un cambio mediante un modelo que dinamice la gestión financiera y las decisiones que se tomen promuevan un alto perfil competitivo en el mercado.

Palabras claves: gestión, financiera, inversión, presupuesto, dirección, decisiones.

ABSTRACT

The theme FINANCIAL MANAGEMENT IN DECISION-MAKING OF ARQDIN company in the city of Ambato, are intended to establish a new system of financial management in the company, so that dynamic instruments determined for economic management in order to generate Comprehensive information and validity, enabling the same quality decisions, the same as those reflected in the organizational development and competitiveness in the methodological process field research was used, which allowed it to meet the problem, also was based theoretically the study variables, while the exploratory level promoted awareness of the problem, being little studied, the data collection was through the implementation of the survey, which showed the need for a change in the financial hub of the company to take advantage of business opportunities, then concludes that it is important to establish a change using a model that will streamline financial management and decisions taken promote a high competitive edge in the market.

Keywords: management, financial, investment, budget management decisions.

INTRODUCCIÓN

El manejo empresarial día a día se convierte en un contexto lleno de oportunidades, de tal manera que establecer una gestión financiera altamente calificada dinamizara las decisiones de tal manera que se aprovechen las oportunidades de negocio y por tanto se pueda mejorar el posicionamiento en el mercado.

La estructura del trabajo consta del siguiente formato:

1.- Análisis y descripción del problema.- está estructurado, por el tema, la contextualización, análisis crítico, justificación y objetivos investigativos.

2. Marco teórico.- se encuentra los antecedentes bibliográficos, fundamentaciones, la hipótesis y las variables de estudio.

3. Metodología.- está el enfoque de la investigación, la metodología, la población y muestra, operacionalizacion de variables.

4. Resultados.- está establecida por el análisis e interpretación de resultados de la investigación de campo.

c.- Conclusiones.- se encuentra las conclusiones y recomendaciones. Bibliografía Anexos.

Tema

La gestión financiera en la Toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

1.- Análisis y descripción del problema

Contextualización

Aunque la expectativa del sector de la construcción apuntaba a un crecimiento de al menos un 10% para este año, el 2015 no comenzó con un panorama alentador, por los efectos de la caída del precio del petróleo. Menos colocación de créditos y menos confianza para el endeudamiento a largo plazo por parte de los ciudadanos son algunos de los efectos que preocupan al gremio, según Enrique Pita García, presidente de la Cámara de Construcción de Guayaquil. Este segmento productivo alcanzó un crecimiento en el tercer trimestre del año pasado del 9,1% frente a igual período del 2013. Uno de sus segmentos, el inmobiliario, cerrará el 2014 con un crecimiento del 8,5%, una cifra por encima de las expectativas con las que arrancó ese año, dice Jaime Rumba, director de la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Viviendas del Ecuador. “Fue un año de recuperación luego de que en el 2013 los créditos hipotecarios del Biess (Banco del Afiliado) cayeran; logramos recuperar USD 600 millones”, explica. El 2015 plantea un escenario adverso y el sector se desacelerará, añade Hermel Flores, presidente de la Cámara de la Industria de la Construcción del Ecuador. La Cámara considera, sin embargo, que la obra pública aún puede impulsar al sector. Esto porque, según Flores, las centrales hidroeléctricas entran a una fase final de construcción. También se espera inversión en escuelas del milenio y unidades médicas, impulsadas por créditos chinos conseguidos a inicios de este año.

El ministro de la Política Económica, Patricio Rivera, anunció a inicios de este mes que trabaja en impulsar el sector inmobiliario, gran generador de empleo y demandante de insumos locales. Flores comenta que hace un mes se reunió con autoridades de Gobierno, entre ellas el ministro Rivera, para conocer el plan de

medidas contra cíclicas que se implementarán este año, donde la construcción es clave. Según él, la propuesta gubernamental está compuesta por apoyos para acceder a programas de vivienda de hasta USD 65 000, en terrenos suministrados por el sector público, lo que ayudará a controlar la especulación que afecta al precio del suelo. El plan incluye, además, bajas tasas de interés para préstamos para el constructor y para quienes compran los bienes inmuebles. Pero los temas aún están en discusión y se esperan definiciones, sostiene César Robalino, presidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador. Los constructores aspiran que las medidas ayuden al sector, caso contrario el efecto de una desaceleración se reflejará “en poca oferta de vivienda. Habrá gente que de pronto no podrá pagar sus viviendas y una buena cantidad de trabajadores (estarán) paralizados”, indica

Enrique Pita. Además, hace hincapié en que este gremio es uno de los que más espacio brinda a la mano de obra “no especializada”. Del total de la inversión en proyectos inmobiliarios, dice, de un 35 a 40% se destina a sueldos en mano de obra. El sector inmobiliario, asevera Rumbea, necesita que se apliquen políticas públicas para incentivar los créditos hipotecarios para la clase media -que se duplicó en la última década en Ecuador-, y sobre todo, que se promulguen normas de simplificación de trámites. “Hoy, sacar adelante un proyecto tarda hasta ocho meses”, dice Joan Proaño, de la empresa constructora Proaño Proaño. Rumbea señala que si esto se lleva a cabo, “podemos ser el sector que hale la economía”. El gremio de los corredores de bienes raíces, por su parte, propone que se incrementen los incentivos por parte de la banca privada. “Si el Biess baja su capacidad de colocación, la mejor manera de afrontar este año es dar más facilidades para los créditos, tasas más bajas”, argumenta Héctor Macías, presidente de la Asociación de Corredores de Bienes Raíces (Acbir), que agrupa a unos 1 800 corredores en el país.

Volumen entregado de créditos hipotecarios



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Pese al escenario adverso, Roberto Vega, gerente de Smarth Research, que realiza análisis de mercado, considera que este año el sector aún crecerá, porque hay proyectos en agenda que no pueden detenerse. Explica que en el país, desarrollar un proyecto toma entre uno y dos años, cuya inversión debe recuperarse. En todo caso, si el escenario se prolonga durante todo este año, el efecto se apreciará recién en el 2016. Hasta agosto del año pasado, solo en Quito se desarrollaron 273 proyectos nuevos, según datos de esta investigadora de mercado. En tanto, en Guayaquil se levantaron hasta diciembre pasado 78 proyectos habitacionales, según la Dirección de Urbanismo, Avalúos y Registros de esa ciudad. Más del 70% de los nuevos proyectos se localizan en el norte y noroeste de la ciudad, particularmente en la vía a la Costa y en la autopista Narcisca de Jesús, también conocida como Terminal Terrestre-Pascuales. Se trata de dos puntos estratégicos de ingreso a la urbe. José Núñez, director de Urbanismo del Cabildo porteño, considera que el crecimiento continuará bajo un esquema de desarrollo sostenible. En la urbe ya están levantados 120 proyectos habitacionales. En el centro también hay oferta. El último, y probablemente la mayor inversión en los últimos dos años, es el complejo hotelero y de departamento Swiss Towers: dos torres de 190 metros de altura, que se edifican frente al Malecón, con una inversión de USD 120

millones, y cuya primera etapa se prevé esté lista este año.

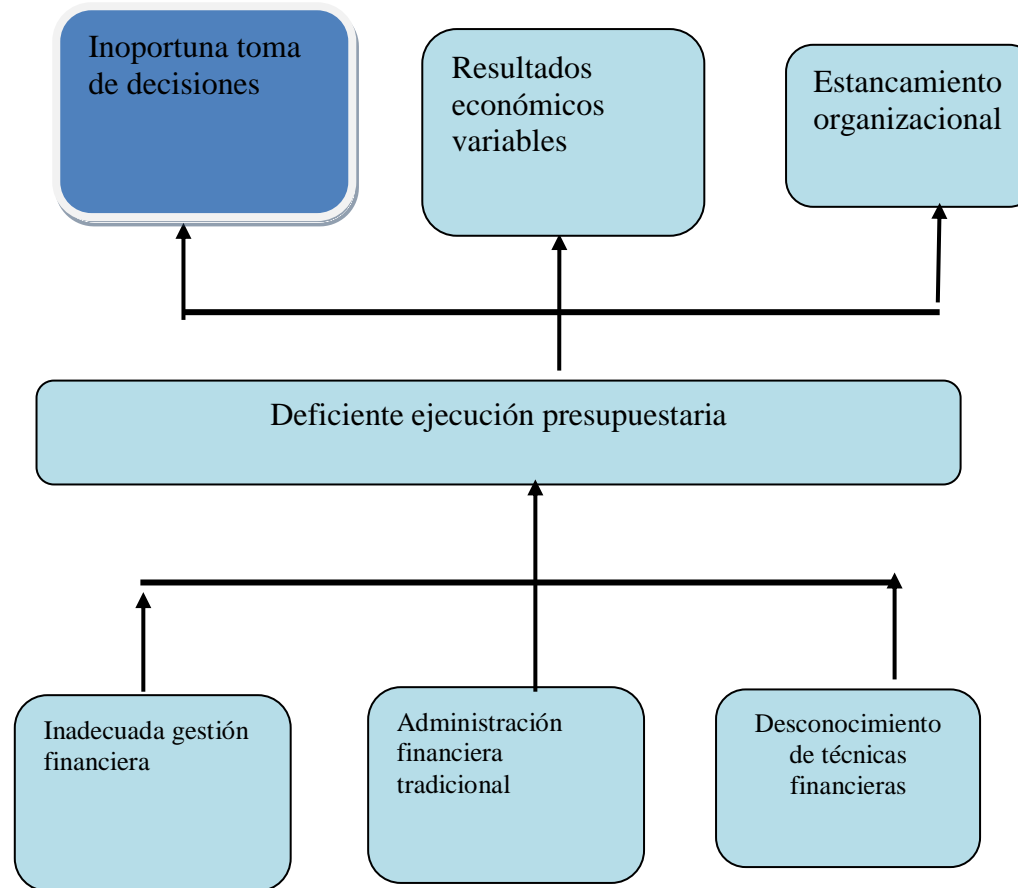
En este contexto se determina que los acabados de la construcción también han limitado sus ventas de tal manera de no contar con una gestión financiera, no solo que restringe su participación en el mercado, sino también se evidencia la inexistencia de una gestión financiera que optimice la utilización de los recursos en el medio.

Particularmente ARQDIN , es una empresa que cuenta en el mercado con 8 años de experiencia tiempo en el cual se ha ubicado como referente de calidad y servicios, pero debido a los cambios en el entorno ha evidenciado la problemática de la inexistencia de una gestión financiera que integre información hacia la administración, de tal manera que se evidencia que existen gastos que no son controlados, los mismos que deben ser optimizados, en otro contexto los costos de producción son altos debido a que no existe encaminada a generar un proceso participativo, se evidencia también que la cuentas por cobrar no está correctamente dinamizada lo cual afecta al desarrollo de la liquidez organizacional.

Análisis crítico

La problemática ha sido ocasionada por que la administración financiera es tradicional no cuenta con instrumentos técnicos que dinamicen la gestión lo cual conlleva aquellos resultados sean variables y no cuenten con elementos que dinamicen su crecimiento. Finalmente se observa que el desconocimiento de técnicas financieras no promueve la potencialización de los recursos empresariales generando esto estancamiento organizacional y por ende el desarrollo económico es limitado.

ÁRBOL DE PROBLEMAS
Gráfico N^o 01



Prognosis

En este contexto de no solucionar la problemática no solo que se verá afectada la gestión financiera, sino que no se generara una maximización de los recursos empresariales, limitando su participación en el mercado, el cual se reflejara en la disminución de las ventas y por ende en la baja liquidez, lo cual afecta a su imagen organizacional ya que no se podrá atender los requerimientos del cliente.

a. Descripción y formulación del problema

¿De qué manera la inexistencia de una gestión financiera afecta a la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato?.

Interrogantes

- ¿De qué manera el no contar con una gestión financiera afecta a las oportunidades de negocios?
- ¿Cuáles son los elementos que permite generar una eficiente toma de decisiones en la empresa?
- ¿Es necesario establecer un modelo de gestión financiera para mejorar la toma de decisiones en la empresa?

Descripción del problema

El desarrollo de los mercados genera un alto perfil competitivo, de tal manera que él no contar con un modelo de gestión financiera limita las decisiones organizacionales, de tal manera que no se puede acceder a nuevas oportunidades de negocio, por tanto no generar una gestión direccionada al establecimiento de presupuestos, análisis financieros y manejo del control de gestión afecta al direccionamiento financiero generando esto un bajo perfil organizacional ya que no existe acciones encaminadas al alto desarrollo organizacional.

Delimitación del problema

Campo: Financiero
Área: Económica
Aspecto: Toma de decisiones
Temporal: Segundo semestre del 2015
Espacial: Empresa ARQDIN

b. Justificación

Es importante la investigación porque mediante el establecimiento de una gestión financiera se podrá generar en la empresa un cambio del perfil financiero, mediante la utilización de instrumentos que potencialicen sus actividades para así contar con información real y validada para que las decisiones sean acertadas al manejo empresarial.

El interés se sustenta en generar un modelo financiero ajustado a la realidad de la empresa, el mismo que permita aprovechar cada una de las oportunidades de negocio ya si poder generar un marco empresarial de productividad y potencializar la imagen como referente de eficiencia empresarial.

Es novedosa por cuanto mediante la gestión financiera se pretende establecer un esquema sistematizado de las finanzas en el cual la información sea el eje transversal de las decisiones y estas promuevan competitividad en el entorno comercial.

c. Objetivo general

Analizar la gestión financiera y su impacto en la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

Objetivo específicos

- Establecer los elementos que determinan la estructura de una gestión financiera para optimizar los recursos en la empresa.
- Determinar los factores que establecen la toma de decisiones para mejorar el posicionamiento en el mercado.
- Estructurar un modelo de gestión financiera para mejorar la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

2. Marco teórico

a. Antecedentes investigativos

En el desarrollo de la investigación se tomó en consideración los siguientes trabajos:

De la Universidad Técnica de Ambato, con el Tema: “ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES, DE LA EMPRESA COMERCIAL ABAD, EN EL AÑO 2007, 2008,2009”, de la Sra. Jenny Abad, quien concluye:

- La empresa no cuenta con el análisis financiero que proporcione la realidad económica para efectuar una correcta toma de decisiones y que esta se enfoque a satisfacer las necesidades del mercado.
- La empresa debe tomar decisiones condicionado bajo ciertos parámetros técnicos y así poder generar una alta participación y ser competitiva en el medio en el que se desenvuelve.
- No se ha estructurado un modelo de análisis financiero que promueva el análisis situacional de la empresa y así poder efectuar un cambio organizacional.

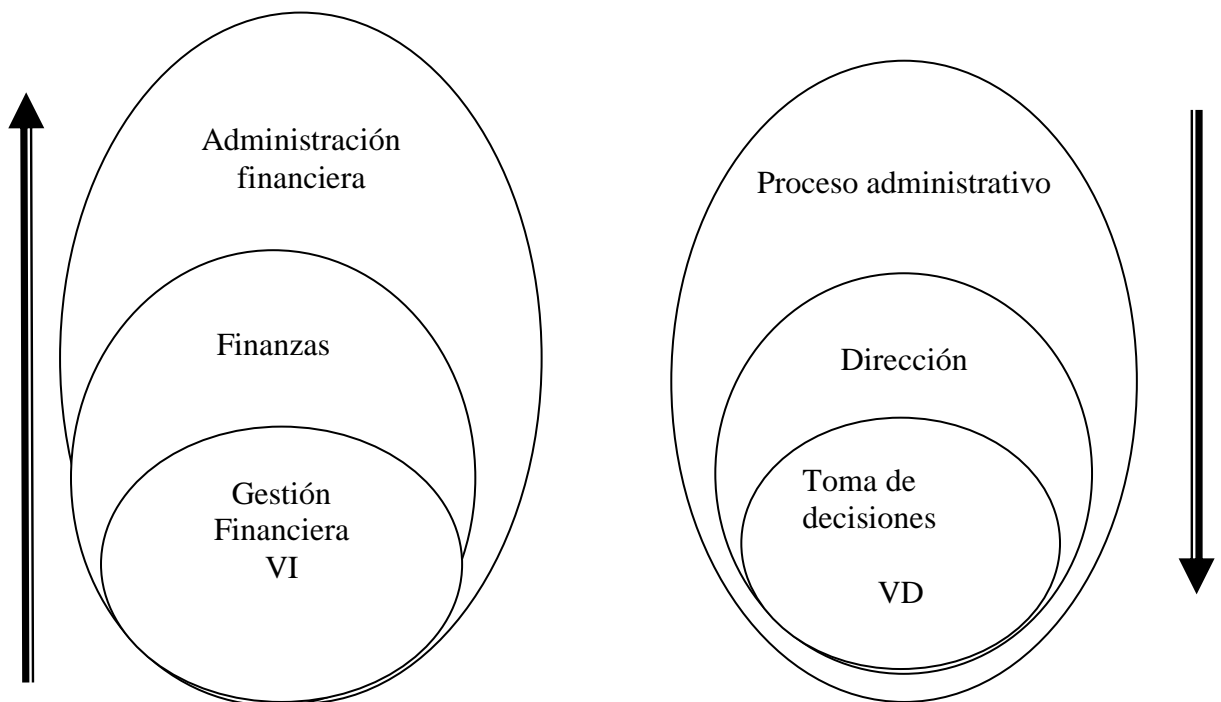
De la Universidad Técnica de Ambato, con el Tema, LA PLANIFICACIÓN

FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA MASLLANTAS DE LA CIUDAD DE AMBATO, de la Sra. Jenny Morales, quien llego a las siguientes conclusiones:

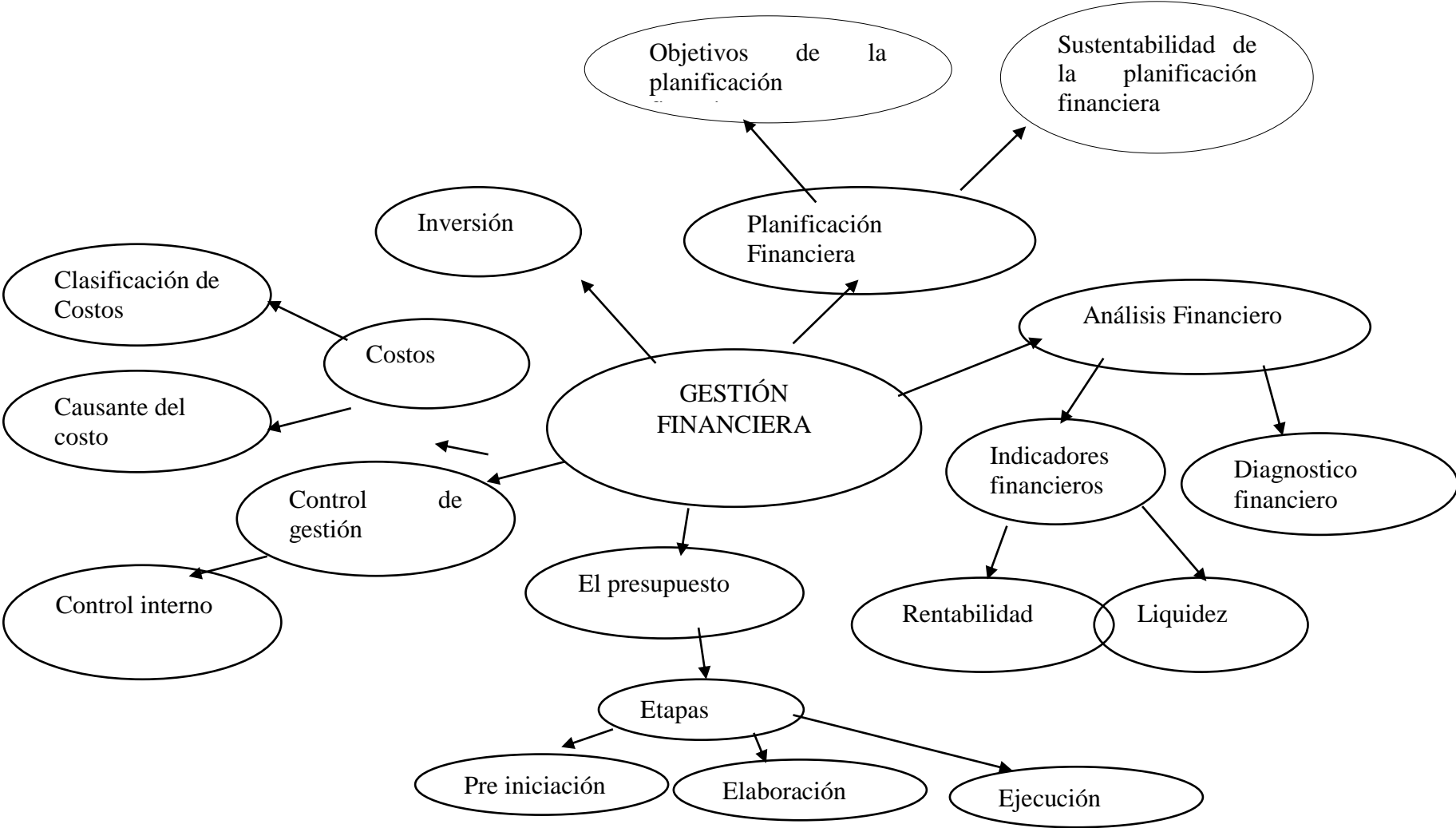
- La empresa no cuenta con técnicas financieras que le permita incrementar su participación en el mercado y por ende mejorar su situación financiera.
- Las decisiones que se toman en la empresa no tienen sustento técnico por tanto existe deficiencias administrativas que no generar desarrollo organizacional.
- La empresa no cuenta con un modelo de planificación financiera que permita el equilibrio financiero y por tanto las decisiones se enmarquen en información real y confiable.

b. Fundamentación científico técnica

Categorías fundamentales
Gráfico N^o 02

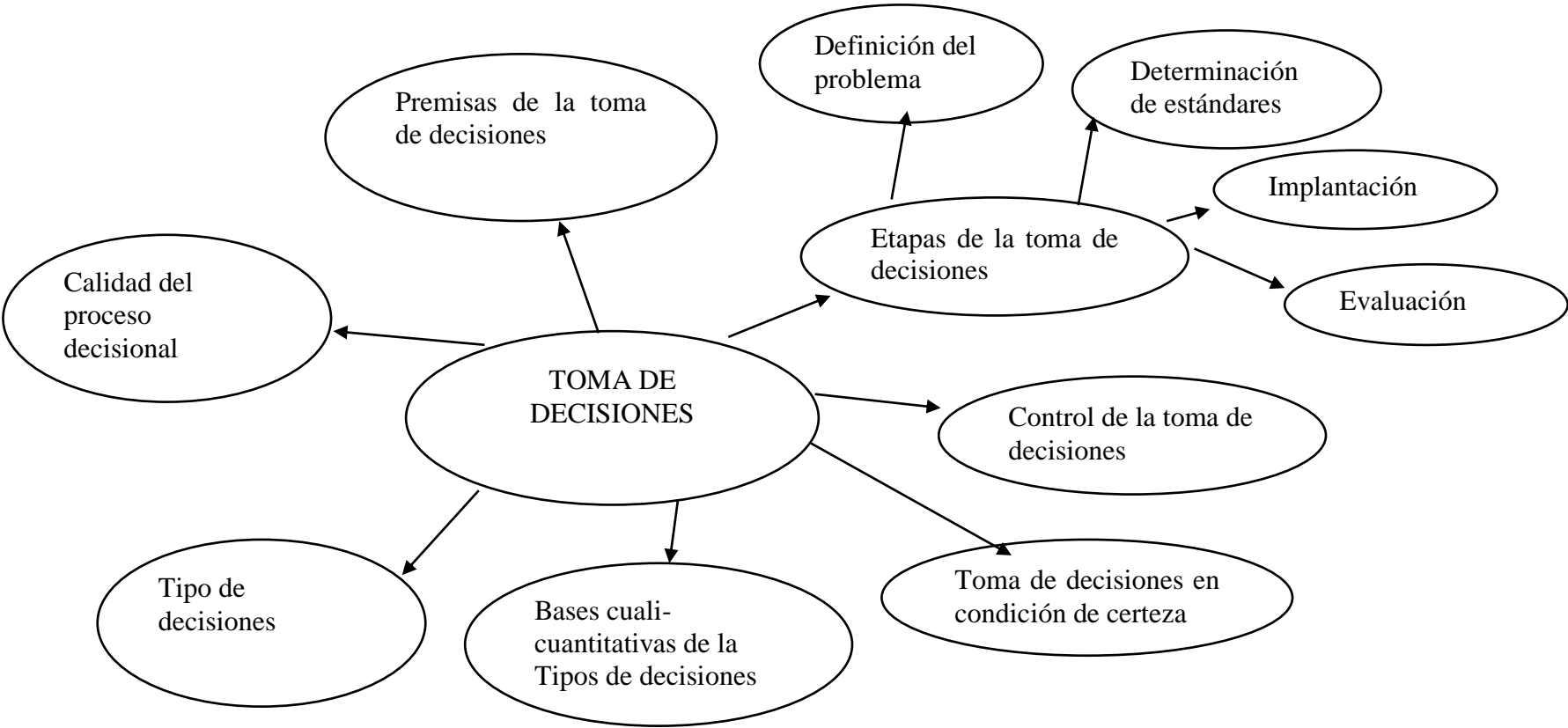


Variable independiente
Gráfico N° 03.- Gestión financiera



Variable dependiente

Grafico N° 04.- Toma de decisiones



Gestión financiera

Para (Laurence, Joan, 2010)"Es la gestión generadora de liquidez se la hace a través de una serie de documentos especialmente concebidos, abarca todas las fases de gestión y control y se les agrupan en una gestión previa, control y análisis posterior."

La administración financiera

Según (Castro, Alfonso, 2002). "La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre unas organizaciones a otras, las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización."

Ámbitos de la gestión económica

Por tanto para (Castro, Alfonso, 2002), "la Gestión Económico-Financiera se integra por tres ámbitos de gestión:

Planificación: la planificación en cualquiera de los ámbitos de gestión es fundamental, permitiendo en el ámbito económico-financiero:

- Definir un marco de referencia de la gestión económica.
- Anticiparse a necesidades financieras futuras.
- Posterior análisis de desviaciones.
- Argumento para la interlocución con entidades de crédito.

Organización de la información económico-financiera:

Indica (Laurence, Joan, 2010). Los documentos con efectos económicos han de estar debidamente ordenados y registrados en la contabilidad, puesto que la técnica contable nos permite la generación de los estados contables reflejo de nuestra evolución y situación actual económico-financiera. Estos estados

contables son la base para un adecuado seguimiento de la situación económico-financiera de la empresa. Evaluación, control y seguimiento: una empresa debe tener un seguimiento y evaluación de los resultados para de esta forma poder adoptar medidas dirigidas a corregir las desviaciones identificadas respecto de la planificación"

Planificación Financiera

Dice (Moreno, Joaquin , 2005). "La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar; tomando en consideración los medios disponibles y los que se requieran para lograrlo".

Objetivos de la planificación financiera

Indica (Ketelhohn, Niels, 2004). "Son tres los elementos clave en el proceso de planificación financiera:

1. La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.
2. La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros proforma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
3. Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros".

Sustentabilidad de la planificación financiera

Según (Ocampo, Enrique, 2005). "Es determinar la sustentabilidad financiera de la inversión, que debe entenderse como la capacidad que tiene un proyecto de generar liquidez y retorno, bajo un nivel de riesgo aceptable, a través de la evaluación de la inversión y sus resultados...."

- La liquidez corresponde a la disponibilidad de efectivo que el proyecto mantiene para cubrir todos los egresos operacionales y no operacionales, de tal forma que no presente déficits en el saldo final de caja.
- El concepto retomo comprende los excedentes de la operación del proyecto, en términos de valor actual, comparados con el monto de recursos comprometidos en la inversión necesaria para su ejecución y, finalmente,
- El riesgo representa la pérdida potencial de valor de una inversión (valor patrimonial reflejado en pérdidas fruto de la operación), considerando la volatilidad (variabilidad) que tienen los resultados esperados del proyecto, bajo un análisis probabilístico y de sensibilidad.

El presupuesto y la gerencia estratégica

Para (Burbano, Jorge., 2011). El presupuesto es el medio para maximizar las utilidades y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar las siguientes responsabilidades.

- Obtener tasas de rendimiento sobre el capital que representen las expectativas de los inversionistas.
- Interrelacionar las funciones empresariales en pos de un objetivo común mediante la delegación de la autoridad y de las responsabilidades encomendadas.
 - Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no se cumplan las metas que justificaron su implantación.

El presupuesto y el proceso de dirección

Declara (Burbano, Jorge., 2011). La función de los presupuestos en la administración de un negocio se comprende mejor cuando los presupuestos se relacionan con los fundamentos de la administración misma, es decir, como parte de las funciones administrativas: planeación, organización, coordinación, dirección y control. La planeación y el control como funciones de la gestión administrativa, se concretan en el proceso de elaboración de un presupuesto.

Además, la organización, la coordinación y la dirección, permiten asignar recursos y poner en marcha los planes con el fin de alcanzar los objetivos.

Etapas de la preparación del presupuesto

Para (Burbano, Jorge., 2011). Bien sea en el caso en que la empresa ya tenga implantado el sistema del presupuesto como herramienta de planeamiento y control, o que se trate de implementación, se deben considerar las etapas siguientes en su preparación son:

- **Primera etapa: Pre iniciación**

En esta etapa, se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, precios de la acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación, en el mercado y otros), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa. Este diagnóstico contribuye a sentar los fundamentos del planteamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones en los campos siguientes

- Selección de las estrategias competitivas: liderazgos en costos y diferenciación
- Selección de las opciones de crecimiento: intensivo, integrado o diversificado.

- **Segunda etapa: Elaboración del presupuesto**

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual estos planes adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales. Entonces, se procede según las pautas detalladas a continuación.

- En el campo de las ventas, su valor dependerá de las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios.
- En el área de producción, se programaran las cantidades a fabricar o ensamblar según los estimativos de ventas y las políticas sobre inventarios de productos terminados.
- Las compras se calculan en términos cuantitativos y monetarios, con base en los programas de producción y en las políticas que regulan los niveles de inventarios de materias primas, insumos o componentes.
- La jefatura de relaciones industriales o de recursos humanos, debe preparar el presupuesto de la nómina en todos los órdenes administrativos y operativos.
- Los proyectos de inversión demandan un tratamiento especial para la cuantificación de recursos. El computo de las exigencias financieras pertinentes a los estudios de pre factibilidad o de factibilidad, o la ejecución misma de los proyectos, se puede asignar a una instancia de la empresa a la que se le otorgue el liderazgo, a la oficina de planeación (cuando hace parte de la estructura empresarial), o a empresa consultoras contratadas.
- Es competencia de los encargados de la función presupuestal reunir la información de la operación normal y de los programas que ameriten inversiones adicionales. El presupuesto consolidado se entrega a la gerencia presidencial con los comentarios y las recomendaciones pertinentes. Analizando el presupuesto y discutida su conveniencia financiera, se procede a ajustado, aprobarlo y difundirlo.
- **Tercera etapa: Ejecución**

La ejecución es la puesta en marcha de los planes, con el consecuente interés de alcanzar de alcanzar los objetivos trazados. El comité de presupuestos se debe constituir como el principal impulsor, debido a que si sus miembros no escatiman esfuerzos cuando se buscan el empleo eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas.

- **Cuarta etapa: Control**

El presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades empresariales. Sin embargo, su concurso sería incompleto si no se incorpora esta etapa de control, en la cual mediante el monitoreo, seguimiento y acompañamiento en tiempo real, se puede determinar hasta qué punto se puede marchar la empresa con el presupuesto como patrón de medida. Entre las actividades más importantes para realizar en esta etapa, se detallan las siguientes.

1. Preparar informes de ejecución del presupuesto, por áreas y acumulados, que comparen numérica y porcentualmente lo real y lo presupuestado.
2. Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas entre lo previsto y lo ocurrido.
3. Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario como ocurre, por ejemplo, cuando se presentan cambios intempestivos de las tasas de interés o de los coeficientes de devaluación que afecta las proyecciones de compañías que realizan negocios moneda extranjera. Es de recalcar que todo lo anterior se realiza en tiempo real.

- **Quinta etapa: Evaluación**

Al finalizar el periodo para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrán no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Es necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los logros. Esta retroalimentación es muy importante para las áreas, así serán conscientes de su desempeño y podrán tomar las medidas necesarias.

Análisis Financiero

Declara (Cuatrecasas, Luis, 2005) El análisis financiero se lo efectúa mediante los indicadores son las magnitudes cuantitativas (y en ocasiones cualitativas), sean absolutas, relativas (ratios), que permiten cuantificar un factor crítico que

caracteriza una situación, su causa o efecto, para obtener información de la empresa y su previsible evolución.

Diagnostico financiero

Para (Fierro, Angela María, 2006). El proceso consiste en analizar el manejo de los recursos de inversión en capital de trabajo, inversiones fijas y diferidas, al igual que las decisiones operacionales y no operacionales, realizadas durante un periodo y al financiamiento de las mismas para verificar el cumplimiento de metas y objetivos.

Estados Financieros Básico

Indica "El producto final del proceso contable es la información financiera, elemento imprescindible para que los diversos usuarios puedan tomar decisiones. La información que dichos usuarios requieren se centre primordialmente en:

- Evaluaciones de la situación financiera.
- Evaluación de la rentabilidad
- Evaluación de la liquidez.

Para (Guajardo, Gerardo, 2008). Los Estados Financieros de una Empresa cualquiera sea su naturaleza proporcionan a esta una información útil que les permita operar con eficiencia ante cual consideración es necesario de tener un registro de los acontecimientos históricos, en otras palabras desarrollar la Contabilidad en moneda nacional con la finalidad de proporcionar información financiera de la empresa y a terceras personas.

Estado de flujo de efectivo

Para (Guajardo, Gerardo, 2008). La información sobre los flujos de efectivo de una empresa es útil para proporcionar a los usuarios de estados financieros una base para evaluar la habilidad de la empresa para generar efectivo y sus

equivalentes y las necesidades de la empresa en las que fueron utilizados dichos flujos de efectivo. Las decisiones económicas que toman los usuarios requieren una evaluación de la habilidad de una empresa para generar efectivo y sus equivalentes, así como la oportunidad y certidumbre de su generación.

Informes contables

Declara (Harrison, Horngern, 2006). Las salidas los informes contables son la etapa final del procesamiento de datos. En un sistema computarizado, los estados financieros pueden imprimirse automáticamente. El procesamiento en lotes de la información contable permite a los contadores verificar los asientos para lograr exactitud antes de pasarlos al mayor. En efecto, los datos de las operaciones se estacionan en la computadora, esperando su pase al mayor, el cual sencillamente actualiza los saldos de las cuentas.

Indicadores financieros

Según (Córdoba, Marcial, 2006). Para evaluar las condiciones financieras y el desempeño de una organización, el analista financiero necesita ciertos patrones, el más utilizado con mucha frecuencia es una razón, o índice, que relaciona dos piezas de información financiera entre sí. El análisis y la interpretación de las diversas razones deben proporcionar a los análisis experimentados y hábiles una mejor comprensión de la situación financiera y el desempeño de la organización que la obtendrían solo con el análisis de la información financiera.

Metodología para el establecimiento de indicadores para un área de la organización.

Para (Beltrán, Jesús, 2008). En aquellas organizaciones estructuradas departamentales o por áreas existen varias fuentes para establecer los indicadores de gestión: Derivados del plan estratégico del negocio: estos, como ya se ha visto, se establecen desde el nivel estratégico del negocio, hacia los departamentos; generalmente los indicadores que provienen del plan estratégico son indicadores

temporales, ya que se asocian con objetivos o proyectos que, como tales, tiene un comienzo y un fin, por lo cual los indicadores son de carácter temporal; su vigencia está asociada a la duración del proyecto.

- Otra fuente de indicadores de gestión para un área es el área misma. Estos indicadores son los considerados típicos o normales para los departamentos. Y ¿Cómo se asocian con los indicadores derivados del plan estratégico? En el plan estratégico se encuentran objetivos tales como los de aumentar la productividad, mejorar la calidad, mejorar el bienestar de los trabajadores.
- La tercera fuente de indicadores para un área está constituida por los procesos en los cuales ella interviene. En este caso, la metodología seguida está asociada a los procesos, y se expone más adelante.

Componentes fundamentales para los indicadores

Declara (Beltrán, Jesús, 2008) en la figura, que básicamente representa un sistema que transforma unas entradas o insumos en unas salidas o productos para algunos clientes, vemos en el recuadro intermedio entre la entrada y la salida los siguientes componentes fundamentales para nuestro análisis:

1. Funciones: La función de un área es, en resumen, su razón de ser. Más que una declaración escrita es el fundamento de la existencia del área, constituye la guía primordial para comprender el papel del área en la gestión global de la organización.
2. Procesos: Nos muestra la manera como el área transforma las entradas en salidas, los puntos de contacto con los usuarios, la interacción entre los elementos o subcomponentes del área.
3. Estructuración: Mas que el organigrama del área, nos presenta la forma como están alineados los elementos que la componen para operar.
4. Desempeño: Es la relación que existe entre lo que entrega el área, como lo produce y lo que se espera que ella entregue.
5. Clientes. Las salidas o productos del área, bien sean bienes, servicios o ambos, son para alguien, ya un cliente interno, ya uno externo. De

cualquier manera, en general, los clientes tienen unas necesidades y expectativas respecto de lo que reciben del área.

Ajuste del sistema de indicadores de gestión

Dice (Zall, Kusek , 2005). La experiencia ha mostrado que la precisión adecuada de un sistema de indicadores de gestión no se logra a la primera vez. Es necesario tener en mente que muy seguramente la primera vez que efectuamos mediciones surgirán una serie de factores que es necesario ajustar o cambiar en los siguientes sentidos.

- Pertenencia del indicador.
- Valores y rangos establecidos.
- Fuentes de información seleccionadas,
- Proceso de toma y presentación de la información.
- Frecuencia en la toma de la información.
- Destinatario de la información. Etc.

Lo normal es que si no somos conscientes de lo anterior, estemos tentados a sucumbir ante la resistencia natural que genera el hecho de lo que hacemos sea sometido a observación, por más proactivo que haya sido manejado el proceso. Por el contrario si se sabe que la precisión adecuada del sistema de indicadores se logra entre la cuarta y quinta medición, con los correspondientes ajustes se mejoran las probabilidades de éxito.

Indicadores para la medición del desempeño

Declara (Zall, Kusek , 2005). La medición del desempeño es realizada mayormente a través del uso de indicadores (cuantitativos y cualitativos). Como señala el Banco Mundial (1998), el uso de indicadores ayuda a responder a la cuestión sobre cómo saber cuándo una determinada acción ha tenido éxito y cuándo no. En general los indicadores de desempeño que han sido definidos como indicadores de insumo, producto, resultado e impacto (IPRI) son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos,

que a su vez constituyen una expresión cualitativa o cuantitativa concreta de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico establecido.

Razón de liquidez

Para (Delgado, Héctor, 2010). "La liquidez demuestra la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos a corto plazo."

Capital neto

Para (Delgado, Héctor, 2010). "Es un indicador que corresponde a la cantidad del circulante con que cuenta la empresa para casos de emergencia y se define también como la cantidad de activos circulantes, su fórmula es:"

$$CNT = \text{ACTIVOS CIRCULANTES} - \text{PASIVOS CIRCULANTES}$$

Se determina restando los activos corrientes al pasivo corriente. Se supone que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes la salud financiera de la empresa para hacer frente a las obligaciones al corto plazo es mayor.

Índice de solvencia o razón circulante

Para (Delgado, Héctor, 2010). Es la capacidad de la empresa para responder sus obligaciones.

$$\begin{aligned} & \text{ACTIVO CIRCULANTE} \\ & \text{RAZON CIRCULANTE} = \\ & \text{PASIVO CIRCULANTE} \end{aligned}$$

Se determina por el cociente resultante de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente (activo corriente/pasivo corriente). Entre más alto (mayor a 1) sea el resultado, más solvente es la empresa.

Indicador de Posición del Efectivo

Declara (Beltrán, Jesús, 2008). El indicador de la posición del efectivo compara el efectivo en caja y depósitos en otros bancos incluidos el banco central con la base de los activos totales de la institución:

$$\text{POSICION EN EFECTIVO} = \frac{\text{CAJA Y DEPÓSITOS EN LOS BANCOS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

El valor del índice oscila obviamente entre 0 y 1, donde una proporción más grande de efectivo, implica que la institución está en una posición más fuerte para manejar sus necesidades de efectivo inmediatas.

Índice de Capacidad

Para (Beltrán, Jesús, 2008). La posición del efectivo tiene como contraparte al índice de capacidad, la cual debe entenderse como un indicador de liquidez negativo:

$$\text{PRÉSTAMOS NETOS INDICE DE CAPACIDAD} =$$

Medidas de Liquidez de Pasivos

Declara (Delgado, Héctor, 2010). La liquidez de pasivos se refiere a la facilidad con la cual un banco puede obtener una deuda nueva para adquirir activos en efectivo a un costo razonable. Un prestamista potencial para una IMF analizará el comportamiento de la cartera, del capital y la composición de los depósitos pendientes y otros pasivos.

DEPOSITOS TOTALES DE CLIENTES

$$\text{INDICE DE DEPOSITOS TOTALES} = \frac{\text{-----}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

Principios del estado de liquidez

Para (VAyala, Verónica , 2013). Para la elaboración del estado de liquidez se debe considerar los siguientes principios:

- Principio de caja - se toma en consideración ingresos y desembolsos de efectivo y se registran cuando se producen.
- Oportunidad del registro contable.- para la emisión de liquidez, este principio se fundamenta en el registro del registro de las operaciones que se realizan al instante.
- Periodo de elaboración.- en el cual la cuenta sin necesidad de ajustes necesita un registro diario.
- Oportunidad de su elaboración.- este registro permitirá a gerencia tener información de la liquidez de forma oportuna.

Rentabilidad

Según (Franquet, A, 2012). "La rentabilidad se deriva de una confrontación entre el conjunto de ingresos y el conjunto de gastos efectuados realmente o imputados (a título de capital fijo).

La rentabilidad empresarial es una medida de la eficiencia con que la empresa gestiona los recursos económicos y financieros a su disposición. Puede definirse genéricamente como la relación entre los resultados obtenidos y la inversión realizada. Al concretar dichos resultados y dicha inversión se obtiene dos tipos de rentabilidad: económica y financiera. De este forma, la rentabilidad económica relaciona el resultado económico (resultado antes de intereses e impuestos) con las inversiones o activo total,

por lo que es un indicador de la gestión económica, siendo independiente de cómo están financiadas las inversiones, mientras que la rentabilidad financiera relaciona el resultado neto con los recursos propios.

Razones de Rentabilidad

Según (Brigham, E.F. y Houston, J.F., 2012). La rentabilidad es el resultado neto de numerosas políticas y decisiones. Las razones que hemos analizado ofrecen indicios útiles en cuanto a la eficacia de las operaciones que emprende una empresa, pero las razones de rentabilidad denotan el impacto que tienen la liquidez, la administración de activos y la deuda sobre los resultados de las operaciones.

Margen de utilidad sobre las ventas

Según (Brigham, E.F. y Houston, J.F., 2012). El margen de utilidad sobre las ventas, que se calcula al dividir el ingreso neto entre las ventas, permite conocer la utilidad por dólar de ventas:

$$\text{Margen de utilidad sobre las ventas} = \frac{\text{Ingreso neto disponible para los accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

Razón de poder de utilidad básico (RPUB)

Según (Brigham, E.F. y Houston, J.F., 2012). La razón de poder de utilidad básico se calcula al dividir las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) entre los activos totales:

$$\text{Razón de poder de utilidad básico} \sim \frac{\text{UAI}}{\text{Activos totales}}$$

Rendimiento sobre activos totales o inversiones

Según ((Brigham, E.F. y Houston, J.F., 2012). La razón de ingreso neto a activos totales o inversiones mide el rendimiento sobre activos totales (RAT) después de intereses e impuestos:

$$\text{Rendimiento sobre activos totales o inversiones} = \frac{\text{Ingreso neto disponible para los accionistas}}{\text{Activos totales}}$$

Rendimiento sobre el capital contable

La razón de ingreso neto a capital contable mide el rendimiento sobre el capital contable (RCC), o la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas:

$$\text{Rendimiento sobre el Capital contable} = \frac{\text{Ingreso neto disponible para los accionistas}}{\text{Capital contable}}$$

Control de gestión

Para (Amat, Oriol, 2010). El control de gestión permite evaluar la contribución económica de las diferentes actividades que realiza la empresa y, por tanto, facilitar el proceso de decisión que posibilite la mejora a través de información para que la gestión sea eficiente.

Establecimiento de los estándares

Para (Amat, Oriol, 2010). El primer paso del control en general es establecer los estándares de desempeño y los más comunes son:

- Los estándares físicos, el que incluyen cantidades de productos y servicios.

- Estándares monetarios, se expresa en unidades monetarias e incluye costes de mano de obra, gastos de venta.
- Los estándares de tiempo podrían incluir la rapidez con la cual deben hacerse los trabajos a las fechas críticas en que los trabajos deben estar terminados.

Determinar las medidas de desempeño.- El fijar estándares sin medir el desempeño es inútil de tal manera que una inspección visual, un informe por escrito son las herramientas para medir el desempeño laboral.

Medición del desempeño.- El desempeño se mide, una vez que se determina la frecuencia y el sistema de vigilancia, incluyen la observación, reportes verbales y escritos, métodos automáticos, inspecciones, pruebas y muestras.

Comparación de desempeño con los estándares de análisis de las variaciones

Declara (Koontz, Harold, 2012). Las desviaciones deben analizarse para determinar por qué no es alcanzado el estándar del desempeño y se lo hace a partir de la comparación del comportamiento laboral.

Emprender una acción correctiva.- Al emprender la acción para cambiar las cosas se debe considerar si el estándar puede ser modificado.

Sistema de control de gestión como instrumento de control

Para (Amat, Oriol, 2010). El sistema de control de gestión opera dentro de un determinado contexto que condiciona e influye en su funcionamiento y que por consiguiente debe ser considerado en el diseño, implantación y utilización de aquélla. En el proceso de control, el sistema de control de gestión se interrelaciona con otros aspectos organizativos, formales y no formales. Entre estos aspectos se pueden señalar especialmente la estrategia, la estructura organizativa, las personas, la cultura organizativa y el entorno.

Aspectos de influencia del control de gestión

También declara (Amat, Oriol, 2010). En especial, pueden considerarse tres aspectos:

- Los que se refieren a la influencia de la estrategia y de la estructura organizativa en el diseño del sistema de control de gestión,
- Los que se refieren propiamente al sistema de control de gestión y, en particular, a la elaboración del presupuesto y al cálculo de las desviaciones;
 - Los que se refieren a la influencia de las personas, la cultura y el entorno de una empresa en el diseño e implantación del sistema de control de gestión

Control interno

Para (Aguirre, Juan M y otros, 2007). La definición de control interno está dada por, "El conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.)".

El control interno contable, "Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y a asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables. A los auditores independientes les conciernen dichos controles para determinar el grado de confianza que pueden poner en ellos y respaldar la razonabilidad de las propiedades, plantas y equipos que aparecen en el balance general: determinar hasta qué grado deben realizar procedimientos de auditoría respecto a estos activos y cuentas relacionadas, y también determinar si deben hacer algunas recomendaciones al cliente relativas a los controles en esta área.

El control contable se describe en el SAS Núm. 1 (AU 320.28) como sigue:

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de registros financieros, y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b) Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y 2) mantener la contabilidad de los activos.
- c) El acceso a los activos se permite sólo de acuerdo con la autorización de la administración.
- d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

Responsabilidad del sistema de control interno contable

Según lo presentan (Aguirre, Juan M y otros, 2007). “Para cumplir con el objetivo de la información financiera de proporcionar información útil para los inversionistas y los acreedores para la toma de decisiones económicas racionales, la administración tiene la responsabilidad de diseñar y mantener un sistema de control interno contable que produzca información financiera confiable y oportuna. El diseño del sistema de control interno recae en la administración cuya responsabilidad es proporcionar información confiable y oportuna de tipo financiero a usuarios de estos con el fin de tomar decisiones útiles. Si la empresa cuenta con un auditor éste debe comunicar las debilidades encontradas en este sistema presentar sus recomendaciones a tiempo para que sean analizadas por la administración.

Costos

Según (García, Juan, 2010). Para nuestro cometido, costo lo consideraremos como el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren. En el momento de la adquisición se incurre en el costo, lo cual puede originar beneficios presentes o futuros y, por lo tanto, tratarse como: Costo del producto o costos inventariables. Son los costos relacionados con la función de producción, es decir, de materia prima directa, de mano de obra directa y de cargos indirectos. Estos costos se incorporan a los inventarios de materias primas, producción en proceso y artículos terminados, y se reflejan como activo circulante dentro del balance general. Los costos totales del producto se llevan al estado de resultados cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón de costo de los artículos vendidos.

Clasificación de costos

Según (García, Juan, 2010). Los costos pueden clasificarse de acuerdo con el enfoque que se les dé; por lo tanto, existe un gran número de clasificaciones. Aquí mencionaremos las principales, a saber: 1. La función en que se incurre:

a) Costos de producción (costos)

Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados. Son tres **elementos** los que integran el costo de producción: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.

b) Costos de venta (gastos)

Son los que se incurren en el área que se encarga de comercializar los productos terminados.

c) Costos de administración (gastos)

Son los que se originan en el área administrativa; o sea, los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de las empresa.

d) **Costos financieros (gastos)** Son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento.

2. Su identificación:

a) Costos directos

Son aquellos costos que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas.

b) Costos indirectos

Son aquellos costos que no se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas.

3. El periodo en que se llevan al estado de resultados:

a) Costos del producto o costos inventariables (costos)

Son aquellos costos que están relacionados con la función de producción. Estos costos se incorporan de: materias primas, producción en proceso y artículos terminados y se reflejan como activo circulante dentro del balance general. Los costos del producto se llevan al estado de resultados, cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón costo de los artículos vendidos.

b) Costos del periodo o costos no inventariables (gastos) Son

aquellos costos que se identifican con intervalos de tiempo y no con los productos elaborados. Se relacionan con las funciones de venta y administración: se llevan al estado de resultados en el periodo en el cual se incurren.

4. Comportamiento respecto al volumen de producción o venta de artículos terminados

a) Costos fijos

Son aquellos costos que permanecen constantes en su magnitud dentro de un periodo determinado, independientemente de los cambios registrados en el volumen de operaciones realizadas.

b) Costos variables

Son aquellos costos cuya magnitud cambia en razón directa al volumen de las operaciones realizadas.

c) Costos semifijos, semivariantes o mixtos

Son aquellos costos que tienen elementos tanto fijos como variables.

5. El momento en que se determinan los costos:

a) Costos históricos

Son aquellos costos que se determinan con posterioridad a la conclusión del periodo de costos.

b) Costos predeterminados

Son aquellos costos que se determinan con anterioridad al periodo de costos o durante el transcurso del mismo.

Flujo de costos

Según (Gómez, Oscar, 2005). Para conocer en detalle los costos incurridos en la elaboración de un producto, en la prestación de un servicio o en la actividad de compra y venta de bienes ya fabricados, es importante conocer con exactitud cómo fluye la información desde la misma concepción del producto hasta las fases finales de distribución, servicios y seguimiento. Las empresas manufactureras transforman la materia prima en productos terminados y para ello utilizan en sus sistemas contables generalmente cuatro cuentas de inventario: materiales directos, suministros de fábrica, producción en proceso y productos terminados. La primera cuenta refleja el costo de materia prima disponible para la producción. La cuenta de producción en proceso, además de acumular los costos totales del producto terminado y reflejar su traslado al inventario correspondiente, muestra al final de cada periodo el costo de las unidades que aún no se han terminado.

Causantes del Costo

Según (Horngren, C.T y otros, 2008).Un causante del costo es un factor, como el grado de actividad o volumen, que afecta los costos de modo casual (durante un determinado periodo). Es decir, existe una relación de causa y efecto entre un cambio en el grado de actividad o volumen y otro en el grado de los costos totales de ese objeto del costo. El causante del costo de los costos variables es el grado de actividad o volumen cuyo cambio ocasiona que los costos (variables) cambien en forma proporcional. Los costos que son fijos a corto plazo no tienen causantes de costos de corto plazo, pero quizá tenga un causante del costo de largo plazo.

Proyecto de inversión

Declara (Arévalo,David Araujo , 2012). Antes de abordar el ciclo de vida de los proyectos de inversión, habrá que definir el concepto proyecto de inversión. Por este se debe entender la propuesta de inversión, documentada y analizada técnica y económicamente, destinada a una futura unidad productiva, que prevé la obtención organizada de bienes o servicios para satisfacer las necesidades físicas y psicosociales de una comunidad, en tiempo y espacio debidamente definidos. Aunque existen muchas definiciones sobre proyectos de inversión, la anterior tiene la ventaja de que ayuda a concebir los proyectos como unidades productivas o empresas o negocios, lo cual les permite cierto sentido de autonomía de decisión y de operación. Asimismo, esta definición circunscribe los proyectos en un ámbito socioeconómico, dentro de cuya esfera puede incluirse el proceso dinámico de inversión, que es donde surgen, crecen y se extinguen las empresas

Gestión de los recursos

Declara (Arévalo,David Araujo , 2012). Equivale a la etapa de decisión: la gestión de los recursos consiste en definir el tipo de constitución social para la producción, su formalización y la obtención de los recursos necesarios para la inversión. La generalidad de los recursos, en aras de evitar retrasos en la gestión, puesta en marcha la operación del proyecto, en algunas ocasiones se desarrolla

paralelamente la fase de identificación, sobre todo porque desde esa fase se estableció su factibilidad con un margen razonable de seguridad.

E1 proceso de inversión

También (Baca, Gabriel, 2012). Bajo el esquema del proceso de inversión se emplea una clasificación de cuatro grandes etapas sucesivas, a saber:

- Planeación
- Pre inversión
- Inversión
- Operación

Inversión fija

Para (Baca, Gabriel, 2012). Este presupuesto está formado por todos aquellos bienes tangibles que es necesario adquirir inicialmente y durante la vida útil del proyecto, para cumplir con las funciones de producción, comercialización y distribución de los productos. Los principales rubros que lo integran se describen a continuación:

- **Terreno.** Es el área o superficie en la cual se ubicara el proyecto para realizar sus operaciones. Para determinar su costo total se deberán sumar el precio pactado de compra más los gastos de escrituración e impuestos y en caso de que el terreno requiera algún tipo de acondicionamiento para su utilización, como limpieza, terraplenes, emparejados y otros costos específicos en los que se incurra para poder preparar y disponer del predio, mismos que deberán integrarse al costo total.
- **Edificios u obra civil.** Este rubro se refiere a las edificaciones que albergaran las áreas productivas, como las de producción, almacén de materias primas, refacciones, productos terminados y áreas de administración, comercialización, exhibición, vigilancia, servicios y otras áreas relativas. Generalmente su integración se hace sobre la base de estimar costos unitarios y volúmenes de obra durante el periodo de la

construcción, aunque alternativamente se puede obtener este dato mediante un presupuesto a precio alzado.

Inversión diferida

Para (Baca, Gabriel, 2012). La inversión diferida se integra con las erogaciones para llevar a cabo la inversión del proyecto, desde el surgimiento de la idea hasta su ejecución y puesta en marcha. Entre los conceptos principales se encuentran:

- **Estudios de Pre inversión.** Comprenden estudios de identificación, formulación y evaluación, ingeniería del proyecto y gestión de los recursos de inversión, los cuales son necesarios para disminuir la incertidumbre del proyecto y gestión de los recursos de inversión, los cuales son necesarios para disminuir la incertidumbre del proyecto y elevar su eficiencia.
- **Constitución de la sociedad.** Este rubro comprende todos los gastos en que se incurre para formalizar jurídicamente el proyecto y formar una nueva sociedad mercantil. Entre estos se incluyen los gastos de escrituración, impuestos, derechos, honorarios notariales, gastos de emisión de acciones y otros con ese carácter.
- **Programa pre operativo.** Dependiendo del grado de complejidad del proceso productivo, se requerirá la especialización del personal de operación. Es necesario estimar un presupuesto que permita financiar el programa de capacitación, ya sea que se realice en el país o en el extranjero, lo cual requiere congruencia con las recomendaciones del proveedor del equipo o tecnológico del proyecto.
- **Gastos pre operativos de arranque y puesta en marcha.** Esta partida incluye el costo de las materias primas, materiales e insumos auxiliares, sueldos y salarios requeridos para realizar desde las pruebas de operación iniciales hasta la puesta en marcha normal de la planta.
- **Gastos financieros pre operativos.** Todos los intereses financieros que se generen por concepto de pago de créditos durante las fases previas a la operación de la planta se deberán concluir en este rubro. Adicionalmente se deberán sumar las amortizaciones de capital o suerte principal de los créditos.

Las funciones de la administración

Para (Bateman, Thomas, 2009). La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente. Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales. Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y a la gente. Algunos administradores fracasan en ambos criterios o se enfocan en uno a expensas del otro. Los mejores administradores mantienen un enfoque claro tanto en la eficiencia como en la eficacia. Estas definiciones se han mantenido durante largo tiempo; sin embargo, como se sabe, los negocios cambian radicalmente. El asunto importante es qué debemos hacer.

Planeación: dar valor estratégico

Declara (Bateman, Thomas, 2009). Planear es definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, decidir en qué actividades la compañía se verá involucrado, elegir estrategias corporativas y de negocios, y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales. Los planes disponen el escenario para la acción para los más grandes logros. La función de la planeación para los nuevos entornos de negocios, mencionada en la segunda parte de este libro, se describe con mayor detalle en el apartado de entrega del valor estratégico. El valor es un concepto complejo. Fundamentalmente, se refiere a la cantidad monetaria asociada con el desempeño de un trabajo, tarea, bien o servicio en función de las necesidades de los usuarios. Estos pueden ser propietarios de negocios, empleados, la sociedad en general o incluso las naciones. Entre mejor se satisfagan las necesidades (en términos de calidad, rapidez, eficiencia, etc.), más valor se estará entregando. El valor es "estratégico" cuando contribuye a alcanzar las metas de la organización. Personalmente, alguien estará actuando de manera correcta si periódicamente se pregunta a sí mismo o le pregunta a su jefe: "¿cómo

puedo agregar valor?" La respuesta a esta pregunta mejorará sus contribuciones, su desempeño laboral y su carrera.

Organización: formar una organización dinámica

Indica (Koontz, Harold, 2012). La organización es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros necesarios para la consecución de las metas. La organización de las actividades incluye atraer a las personas a la organización, especificar las responsabilidades de trabajo, agrupar las tareas en unidades de trabajo, discernir y asignar los recursos y crear las condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas con el objeto de alcanzar el máximo éxito.

Dirección: movilizar a las personas

Indica (Bateman, Thomas, 2009). Dirigir es estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización. La dirección ocurre en equipos, departamentos y divisiones, así como en la cima de grandes organizaciones. En ediciones anteriores, se describía la función de la dirección como la forma en la que los directores debían motivar a sus trabajadores para que tuvieran un buen desempeño y ejecutaran los planes de la dirección simplemente haciendo su trabajo. A partir de ahora, los directores deberán saber movilizar a las personas para que contribuyan con sus ideas, para emplear sus mentes de una forma nunca antes imaginada. Ray Ozzie debe hacer uso de su liderazgo para impulsar a los empleados de Microsoft a que desarrollen productos nuevos e innovadores, como se muestra en el apartado "una aproximación a la administración: actuar".

El control: aprendizaje y cambio

Para (Bateman, Thomas, 2009). La planeación, la organización y la dirección no garantizan el éxito. La cuarta función, el control, es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios. A través del control, los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad. Bateman, 2009, pág. 20. El monitoreo es esencial como aspecto de control. Si se tienen dudas acerca de la importancia de esta función, deben revisarse fracasos en el control que hayan causado problemas severos.

Fundamentos de la organización

También (Koontz, Harold, 2012). Se empezará por lo más simple. Por lo general, se comienza describiendo la estructura de una compañía, en particular su diagrama organizacional. El diagrama organizacional u organigrama muestra las posiciones o los puestos de la compañía y las formas en que están acomodados. Ofrece una visión de la estructura de reporte (es decir, quién le reporta a quién) y las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de la organización por parte de los diferentes individuos. La mayoría de las compañías cuentan con diagramas organizacionales que muestran a su personal la siguiente información. Un diagrama organizacional tradicional. Observe los diferentes tipos de información que se presentan de forma sencilla:

1. Los cuadros representan las diferentes funciones.
2. Los títulos mostrados en los diferentes cuadros muestran el trabajo que se lleva cabo en cada unidad.
3. Las relaciones de autoridad y reporte se indican por medio de líneas sólidas que muestran las conexiones entre superiores y subordinados.
4. Los niveles de administración se indican por medio del número de capas horizontales de la gráfica. Todas las personas o unidades que se encuentran en el mismo rango y que le reportan a la misma persona se encuentran en este nivel.

Toma de decisiones

Para (Münch,Lourdes, 2010). La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal, y externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, economía, etc. Las decisiones poseen un efecto multiplicador que a su vez origina efectos no sólo en las áreas de la organización sino en diversos segmentos del entorno tales como los clientes, el personal y la sociedad. En este contexto, es imprescindible que la toma de decisiones se fundamente en un proceso lógico y racional y en una serie de técnicas que permitan evaluar objetivamente el entorno. En la figura 6-2 aparecen los requisitos para tomar decisiones. Una de las responsabilidades más importantes del directivo es la toma de decisiones. De la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función que es inherente a los directivos, aunque resulte obvio mencionar que a lo largo de todas las etapas del proceso administrativo se toman decisiones, y que algunos autores la consideran en la etapa de planeación.

Etapas de la toma de decisiones

Para (Münch,Lourdes, 2010). El proceso lógico y racional de toma de decisiones se efectúa a través de los siguientes pasos:

Definición y análisis del problema

Para (Koontz, Harold, 2012). De una correcta definición del problema depende el planteamiento de alternativas adecuadas de solución. Algunos lineamientos para identificar el problema son:

- Basarse en información completa, fidedigna y oportuna (estadísticas, informes, proyecciones, etcétera).
- No confundir el problema con las causas ni con los efectos.
- Aplicar técnicas para definir las causas.

- Definir parámetros, variables y restricciones.

Algunas técnicas para identificar y definir el problema correctamente son: tormenta de ideas, De las herramientas de Ishikawa. Una vez que se han detectado las causas del problema es posible plantear la alternativa de solución óptima, que es aquella que se enfoca a solucionar las causas que originan el problema o la situación que se desea resolver.

Determinación y selección de alternativas

Indica (Münch,Lourdes, 2010). Cuando se han identificado varias alternativas se elige la óptima de acuerdo con el costo-beneficio. Los resultados de cada alternativa deben ser evaluados con relación a los resultados esperados y los posibles efectos. Es conveniente que al elegir la alternativa óptima se minimicen riesgos, estableciendo estrategias alternas para el caso de que la alternativa elegida no resulte de acuerdo con lo planeado

Implantación

Para (Münch,Lourdes, 2010). Una vez que se ha elegido la alternativa óptima, se deberán establecer todas las actividades para implantarla y para efectuar un seguimiento de los resultados, para lo cual puede elaborarse un programa de acción.

El control de la toma de decisiones

Dice (Koontz, Harold, 2012). Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción de los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización. El control es de vital importancia dado que:

- sirve para comprobar la efectividad de la gestión
- promueve el aseguramiento de la calidad
- protección de los activos de la empresa
- garantiza el cumplimiento de los planes
- establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo
- a través de este, se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan.
- Es el fundamento para el proceso de planeación

Toma de decisiones en condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo

Dice (Koontz, Harold, 2012). Prácticamente todas las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre. Sin embargo, el grado varía de una certeza relativa a una gran incertidumbre. En la toma de decisiones existen ciertos riesgos implícitos. En una situación donde existe certeza, las personas están razonablemente seguras sobre lo que ocurrirá cuando tomen una decisión, cuentan con información que se considera confiable y se conocen las relaciones de causa y efecto. Por otra parte en una situación de incertidumbre, las personas sólo tienen una base de datos muy deficiente. No saben si estos son o no confiables y tienen mucha inseguridad sobre los posibles cambios que pueda sufrir la situación. Más aún, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables, por ejemplo una empresa que decide ampliar sus operaciones a otro país quizás sepa poco sobre la cultura, las leyes, el ambiente económico y las políticas de esa nación. La situación política suele ser tan volátil que ni siquiera los expertos pueden predecir un posible cambio en las mismas.

Bases cuantitativas y cualitativas para la toma de decisiones

Indica (Bateman, Thomas, 2009). La gama de técnicas se extiende desde las corazonadas en un extremo hasta los análisis matemáticos complejos en el extremo opuesto. Desde el punto de vista práctico no existe ni una técnica mejor ni una combinación que deba utilizarse en todas las circunstancias. La selección es

individual y por lo general está dictada por los antecedentes y conocimientos del gerente y por los recursos disponibles.

- **Bases no cuantitativas.-** Los medios no cuantitativos son útiles, no solo para los problemas que se refieren a los objetivos, sino también para los problemas que tratan con los medios de alcanzar los objetivos. En aplicación, las bases no cuantitativas son en alto grado personales, ampliamente conocidas y están consideradas por muchos como la manera natural de tomar una decisión; existen cuatro bases: intuición, hechos, experiencias y opiniones consideradas
- **Bases cuantitativas.-** Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como pueden ser la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios. Esta herramienta ayuda a los mandos a tomar decisiones efectivas, pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio, en el proceso de la toma de decisiones.

Tipos de decisiones

Para (Koontz, Harold, 2012). Las decisiones pueden ser programadas y no programadas.

- Decisiones programadas.- es decir son repetitivas y rutinarias
- Decisiones no programadas - se basan en la experiencia y el buen criterio

Calidad del proceso decisional

Declara (Villalba y Jerez, 2010). A pesar de seguir todas las recomendaciones apuntadas anteriormente, tan solo se puede saber si se ha tomado una buena decisión cuando se conoce los resultados de la misma. Si el proceso decisional ha coadyuvado a la consecución de los objetivos propuestos, la calidad del mismo será buena, los principales requisitos que se deben cumplir para intentar mejorar la calidad del proceso decisional son los siguientes:

- a) Es necesario estar bien informado.

- b) La selección debe realizarse cuando se hayan estudiado todas las alternativas.
- c) Es necesario intentar conocer los resultados de las posibles alternativas.
- d) Hay que conocer las posibles repercusiones que van a tener esos resultados en la futura marcha de la empresa.
- e) No siempre existe una solución buena por definición.
- f) Es difícil desprenderse de la experiencia.) El proceso decisional se desarrolla a nivel tanto de las ideas como de los recursos disponibles.

Toma de decisiones en grupo

Para (Drummond, Carlos, 2002). La gerencia efectiva de grupos que implica la toma de decisiones requiere conocimiento de:

- La dinámica de grupo
- Peligros potenciales de la toma de decisiones en grupo
- Estrategias para limitar los riesgos implícitos.

El cumplimiento del propósito requiere que los miembros interactúen entre ellos, la interacción da como resultado el intercambio de emociones y estímulos

Información para la toma de decisiones

Para (Drummond, Carlos, 2002). La toma de buenas decisiones requiere buena información, la misma que debe ser confiable, relevante, actualizada. Debe tener un manejo de provisiones de información y debe tener provisión, comprensión, confirmación, diagnóstico y predicción

Premisas de la toma de decisiones

Declara (Drummond, Carlos, 2002). El modelo racional de toma de decisiones que acabamos de describir contiene seis premisas:

1. *Claridad en el problema.* El problema es claro y sin ambigüedades. Se da por sentado que el encargado de tomar las decisiones cuenta con información completa acerca de la situación de la decisión.
2. *Opciones conocidas.* Quien toma las decisiones puede identificar todos los criterio-relevantes y enumerar todas las alternativas viables. Más todavía, tiene conciencia de las posibles consecuencias de cada alternativa.
3. *Preferencias claras.* Los criterios y las alternativas se pueden clasificar y sopesar para reflejar su importancia.
4. *Preferencias constantes.* Los criterios específicos de decisión son constantes, y el peso asignado a ellos permanece estable con el tiempo.
5. *No hay restricciones de tiempo ni de costo* - El encargado de decidir puede obtener información completa acerca de los criterios y alternativas porque se da por sentado que no hay restricciones de costo ni de tiempo.
6. *Máxima recompensa.* El encargado de tomar la decisión escogerá la alternativa que produzca el valor percibido más alto.

c. Hipótesis

La estructura de una gestión financiera se relaciona con la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

Variables

Variable independiente: Gestión financiera

Variable dependiente: Toma de decisiones

3. METODOLOGIA

a. Modalidad, enfoque y nivel de investigación

Investigación de campo

Para (Valderrama, Santiago, 2010). Es un modelo general, en el cual se acude al lugar de los hechos para conocer las causas del problema.

Por tanto en el proceso investigativo se acudió a la empresa para conocer el problema, de tal manera que el no contar con una gestión financiera afecta al desarrollo de la toma de decisiones empresariales y a su imagen en la empresa.

Investigación bibliográfica

Indica (Hernandez, Roberto, 2012). La revisión de la literatura implica destacar, consultar y obtener la bibliografía (referencia) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación. Pág. 53.

La formación del marco teórico estuvo sustentada por el manejo bibliográfico de sus variables de estudio. Variable independiente. Gestión financiera y la variable dependiente: toma de decisiones.

Nivel de investigación

Estudio exploratorio

Declara (Hernandez, Roberto, 2012). Estudio exploratorio se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir cuando la revisión de la literatura revelo que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagantes

relacionadas con el problema de estudio o bien si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

De tal manera que al ser un problema poco investigado se establece un análisis de la gestión financiera en la empresa y su impacto en la toma de decisiones empresariales.

Estudio de alcance descriptivo

Indica (Valderrama, Santiago, 2010). Con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones contextos y eventos, esto es, detallar como son y se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos comunidades, procesos objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Se establece que en la investigación se generó el conocimiento de las causas y efectos que han generado la problemática de la inexistencia de una gestión financiera en la empresa.

Los estudios correlacionales

Para (Hernandez, Roberto, 2012). Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. De tal manera que se determina una relación directa entre la gestión financiera y la toma de decisiones de la empresa en el mercado.

b. Población, muestra, unidad de investigación

Para (Hernandez, Roberto, 2012). "El universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desean conocer algo en una investigación.

De tal manera que en la investigación el universo poblacional está constituido por las 8 personas que manejan la información administrativa, financiera de la empresa

Muestra

Para (Valderrama, Santiago, 2010). La muestra se constituye en una parte de la población de estudio, en el cual se presenta el problema".

Por tanto se determina que la muestra es probabilística de tipo regulada, la misma que permite utilizar a todos los sujetos de la población, es decir las 5 personas de la empresa.

c. Operacionalización de variables

Tabla N° 01.- Variable Independiente: Gestión financiera

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p>Es la gestión generadora de liquidez se la hace a través de una serie de documentos especialmente concebidos, abarca todas las fases de gestión y control y se les agruparan en una gestión previa, control y análisis posterior.”</p>	Liquidez	Efectivo Inversiones	<p>¿La empresa efectúa un manejo técnico a sus finanzas?</p> <p>¿Cómo se genera el control de la liquidez empresarial?</p> <p>¿De qué manera se efectúa las inversiones?</p>	<p>Encuestas direccionadas al personal de la empresa</p>
	Control	Contable Administrativo	<p>¿Existe control en el proceso financiero que se efectúa?</p>	
	Análisis	Balances Resultados	<p>¿Considera necesario que el control promueva?</p> <p>¿El análisis financiero permitirá a la empresa?</p>	

Tabla N° 02.- Variable dependiente: Toma de decisiones

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p>La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal, y externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, economía, etc.</p>	<p>Utilidades</p> <p>Proveedores</p> <p>Entorno</p>	<p>Inversión Capitalización</p> <p>Ampliación</p> <p>Marketing Posicionamiento</p>	<p>¿Considera necesario mejorar el proceso de decisiones empresariales?</p> <p>¿Para mejorar el desarrollo organizacional las decisiones deben ser:</p> <p>¿Cree que se debe integrar de forma eficiente la información empresarial?</p> <p>¿Las actuales decisiones en la empresa promueven?</p> <p>¿Cree que cambiar el proceso de la toma de decisiones permitirá?</p>	<p>Encuestas direccionadas al personal de la empresa</p>

d. Descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias.

Para (Hernandez, Roberto, 2012). En el plan de recolección de información se determina que, la técnica viene a ser un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar, y transmitir los datos .pág. 191.

De tal manera que para la recolección de la información se utilizó las encuestas, las mismas que se direccionaron al personal mencionado.

4. Resultados

El análisis de la información en el proceso investigativo, se lo ha realizado en base a los objetivos planteados. La estadística constituyo una herramienta fundamental para el análisis de la información mediante la utilización de Excel, de tal manera que se estableció un análisis de los resultados de la información recopilada, el cual se demuestra por cuadros de sumatorias tanto en las diferentes variables de la problemática en estudio como sus diferentes frecuencias, realizando un análisis exhaustivo de cada una de las preguntas, el cual se representó por medio de gráficos con descripciones de los datos.

Interpretación

El objetivo de la interpretación es buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles. Ambos propósitos, por supuesto, presiden la totalidad del proceso de investigación, todas las fases precedentes han sido tomadas y ordenadas para hacer posible la realización de estos dos últimos momentos, entonces la recopilación de datos es el registro sistemático de la información; el análisis de datos supone el trabajo de descubrir patrones y tendencias en las series de datos; la interpretación de datos supone la explicación de esos patrones y tendencias de manera que se conocen los cambios que se necesitan efectuar en la institución.

a. Principales resultados

Pregunta N 01.- ¿La empresa efectúa un manejo técnico a sus finanzas?

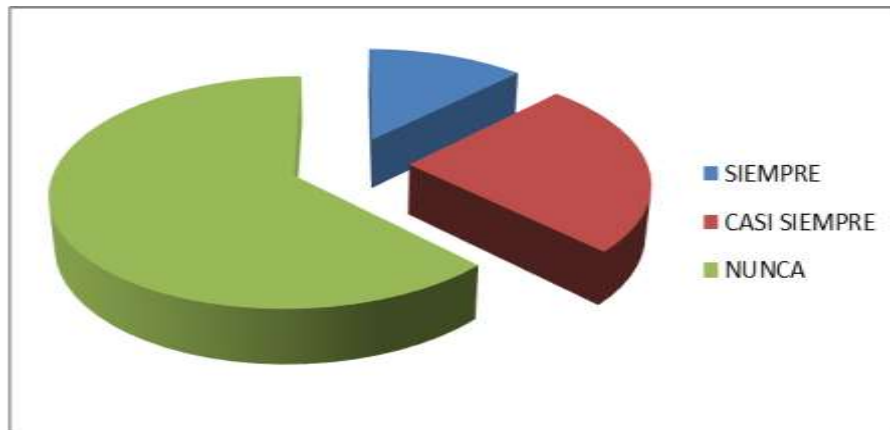
Tabla N° 03.- MANEJO TÉCNICO DE LAS FINANZAS

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	1	13%
CASI SIEMPRE	2	25%
NUNCA	5	62%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 05.- MANEJO TÉCNICO DE LAS FINANZAS



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

El 13% inicial de los encuestados respondió que la empresa siempre efectúa un manejo técnico a las finanzas, un 25% en cambio dijo que eso casi siempre pasaba, en tanto que el 62% final asegura que esto nunca sucede.

Indican la mayoría de los encuestados que la empresa nunca efectúa un manejo técnico a sus finanzas, lo cual ha incidido en su comportamiento en el mercado debido a que no existe un direccionamiento eficiente de su efectivo.

Pregunta N° 02.- ¿Cómo se genera el control de la liquidez empresarial?

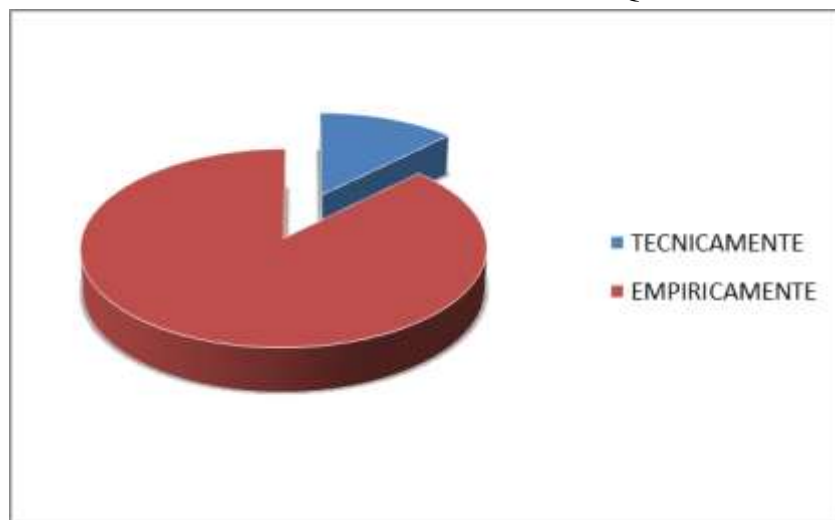
Tabla N° 04.- CONTROL DE LA LIQUIDEZ

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
TECNICAMENTE	1	12%
EMPIRICAMENTE	7	88%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 06.- CONTROL DE LA LIQUIDEZ



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Un primer 12% asegura que el control de la liquidez empresarial se genera de manera técnica, mientras que la mayoría del 88% dice que esta se genera empíricamente.

Para un grupo mayoría de las personas encuestadas, se genera el control de la liquidez empresarial de forma empírica, es decir no existe un análisis empresarial y financiero, lo cual afecta al desarrollo organizacional.

Pregunta N° 03.- ¿De qué manera se efectúa las inversiones?

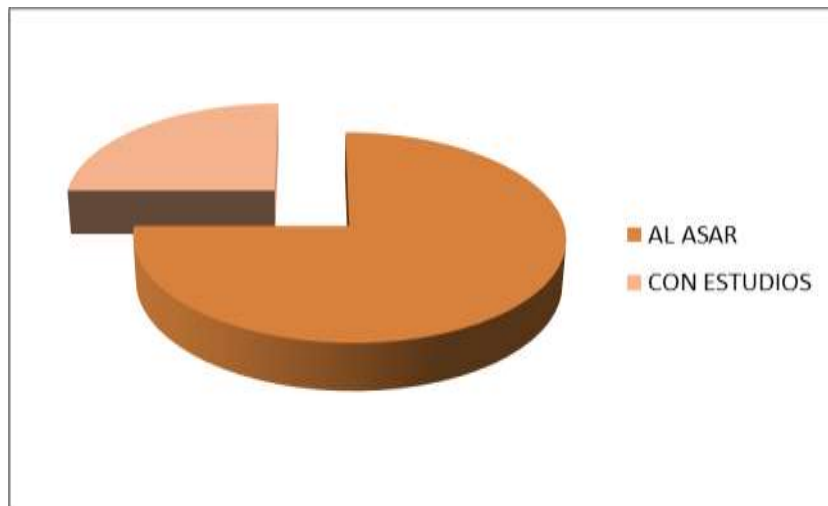
Tabla N° 05.- INVERSIONES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
AL ASAR	6	75%
CON ESTUDIOS	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 07.- INVERSIONES



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Con tres cuartos del total. El 75%, las encuestas recogieron que las inversiones se efectúan de manera aleatoria y el 25% dice que se efectúan mediante estudios.

Indican la mayoría que la manera que se efectúa las inversiones es al azar, es decir no existe un estudio de negocios que permitan aprovechar las ventajas del mercado.

Pregunta N° 04.- ¿Existe control en el proceso financiero que se efectúa?

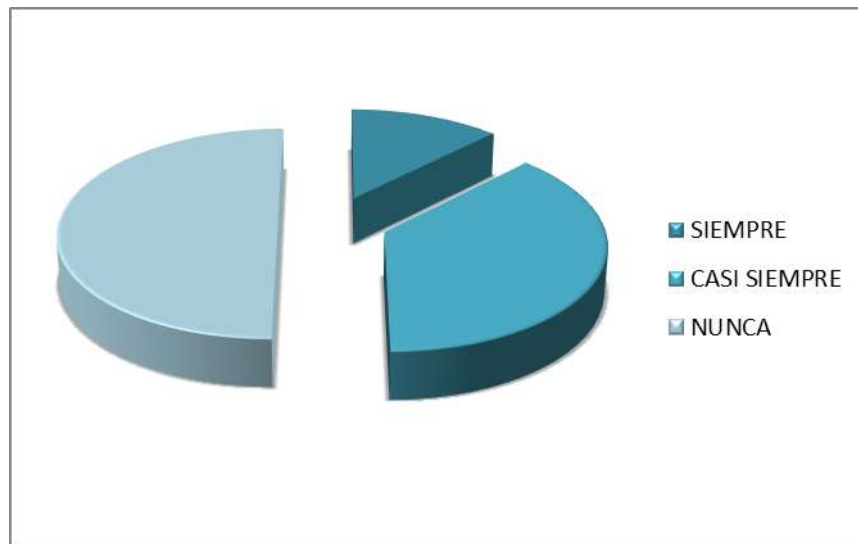
Tabla N° 06.- CONTROL EN EL PROCESO FINANCIERO

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	1	12%
CASI SIEMPRE	3	38%
NUNCA	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° .08- CONTROL EN EL PROCESO FINANCIERO



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Un primer 12% asegura que siempre hay control en el proceso financiero, un segundo 38% afirma que esto sucede casi siempre, mientras que la mitad de los encuestados con el 50% del total respondió que o sucede nunca.

Los datos develan que la mayoría de los encuestados declaran que nunca existe un control en el proceso financiero que sea integral y que abarque a todas las áreas empresariales.

Pregunta N° 05.- ¿Considera necesario que el control promueva?

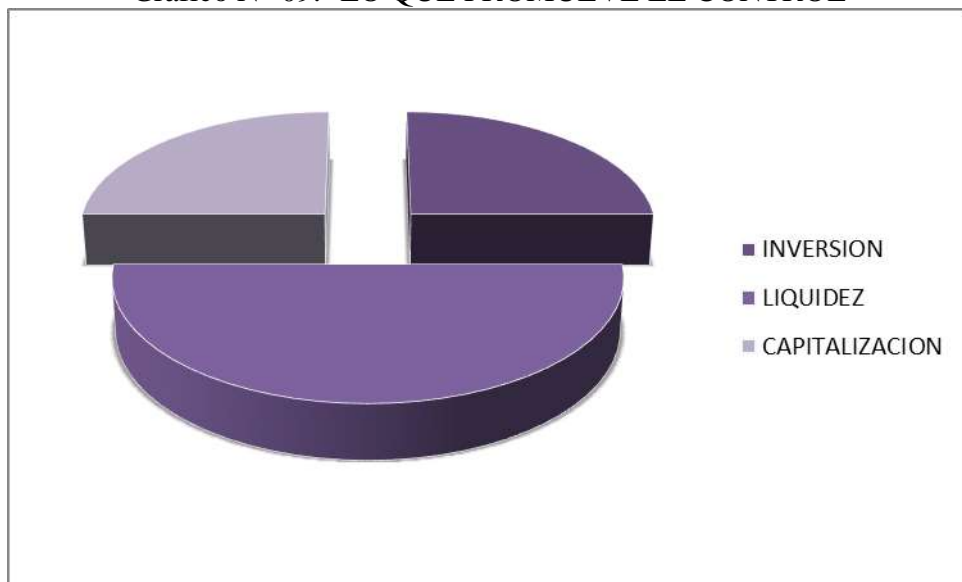
Tabla N° 07.- LO QUE PROMUEVE EL CONTROL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
INVERSIÓN	2	25%
LIQUIDEZ	4	50%
CAPITALIZACIÓN	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 09.- LO QUE PROMUEVE EL CONTROL



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

El 25% del total de encuestados asegura que es necesario que el control promueva una inversión, seguido del 50% que dice se debería promover una liquidez y otro 25% en cambio responde que se debería promover una capitalización.

Es importante para un alto número de encuestados que el control promueva inversión, es decir que se potencialice cada uno de los recursos financieros y que estos generen crecimiento en el mercado.

Pregunta N° 06.- ¿El análisis financiero permitirá a la empresa?

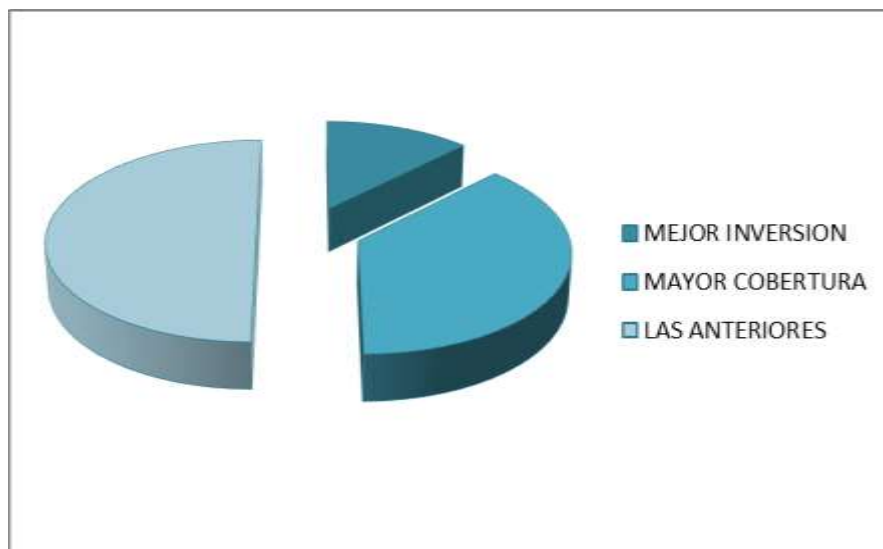
Tabla N° 08.- ANÁLISIS FINANCIERO

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
MEJOR INVERSIÓN	1	13%
MAYOR COBERTURA	3	37%
LAS ANTERIORES	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° .10- ANÁLISIS FINANCIERO



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

El análisis financiero permitirá a la empresa una mejor inversión, eso según un 13% inicial de la población encuestada, para otro 37% en cambio este análisis permitirá una mayor cobertura, en tanto que para el 50% del total se permitirán las dos respuestas anteriores.

Para la gran mayoría de los encuestados el análisis financiero permitirá a la empresa una mayor cobertura e inversión de tal manera que se proyecta una imagen de eficiencia organizacional y por ende se puede acceder a ventajas competitivas.

Pregunta N° 07.- ¿Considera necesario mejorar el proceso de decisiones empresariales?

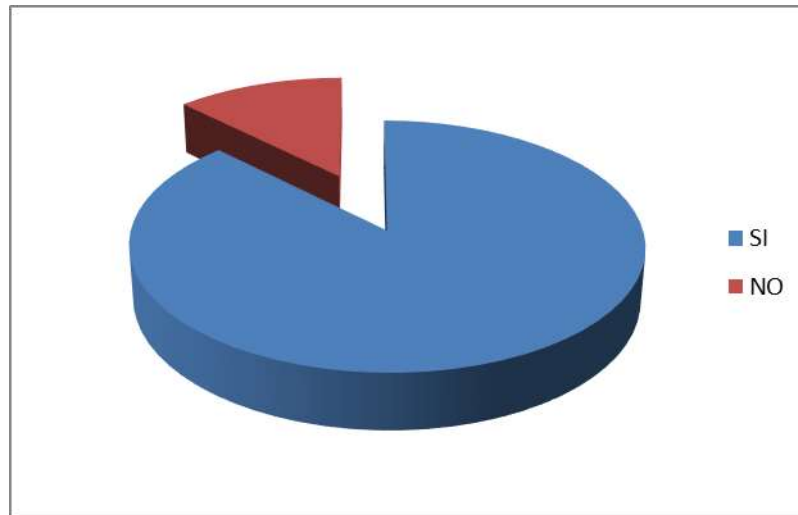
Tabla N° 09.- PROCESO DE DECISIONES EMPRESARIALES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	7	88%
NO	1	12%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 11.- PROCESO DE DECISIONES EMPRESARIALES



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

La mayoría del 88% afirma que si es necesario mejorar el proceso de decisiones empresariales; mientras que el restante 12% dice que esto no es necesario.

Es importante para un alto número de encuestados que si es necesario mejorar el proceso de decisiones empresariales, ya que de un análisis de los factores claves de éxito organizacionales se podrá aprovechar las oportunidades de negocio.

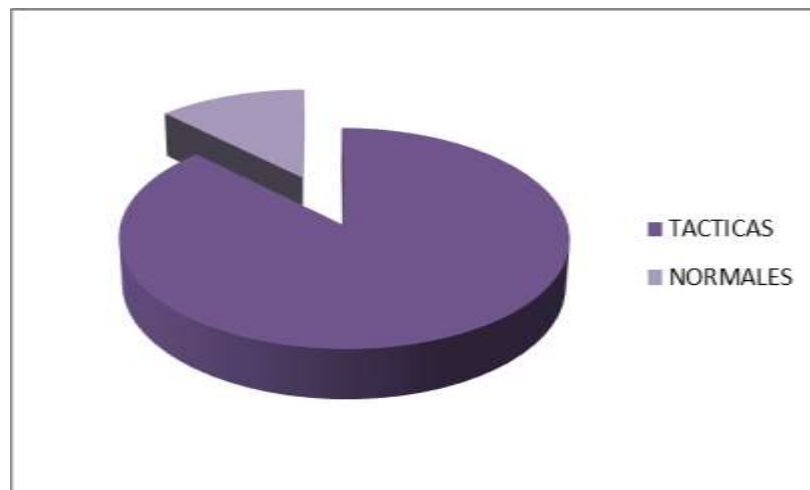
Pregunta N° 08.- ¿Para mejorar el desarrollo organizacional las decisiones deben ser:?

Tabla N° 10.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
TACTICAS	7	88%
NORMALES	1	12%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 12.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Fuente: La encuesta
Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Para mejorar el desarrollo organizacional las decisiones deben ser tácticas, eso según un 88% del total, en tanto que para el 12% complementario estas decisiones deben ser normales.

Indican la mayoría que para mejorar el desarrollo organizacional las decisiones deben ser tácticas, debido a que existe un alto perfil competitivo en el mercado, de tal manera que es importante generar un manejo estratégico a la empresa.

Pregunta N° 09.- ¿Cree que se debe integrar de forma eficiente la información empresarial?

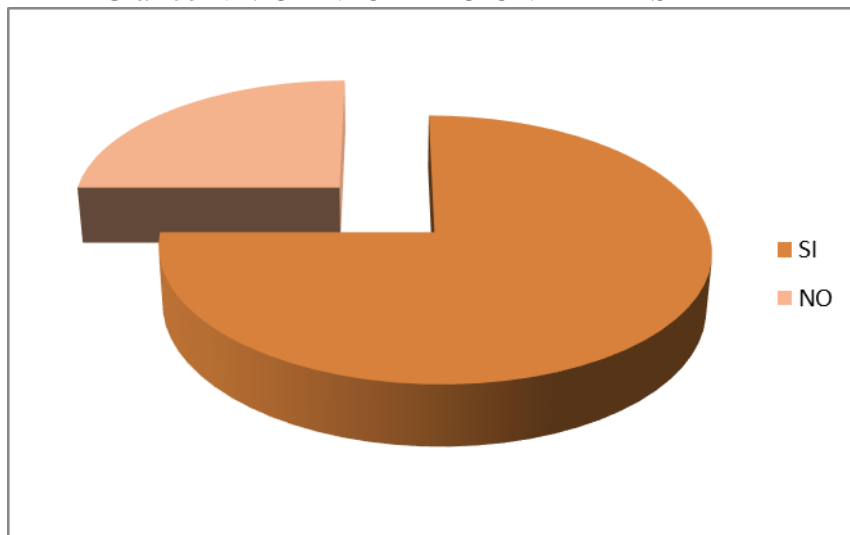
Tabla N° 11.- INFORMACIÓN EMPRESARIAL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° .13- INFORMACIÓN EMPRESARIAL



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Para un 75% inicial, si se debe integrar de forma eficiente la información empresarial, mientras que para la menor parte del 25% esto o se debería hacer.

Los encuestados en su mayoría declaran que si se debe integrar de forma eficiente la información empresarial de manera que exista comunicación de datos que conlleven a decisiones calificadas.

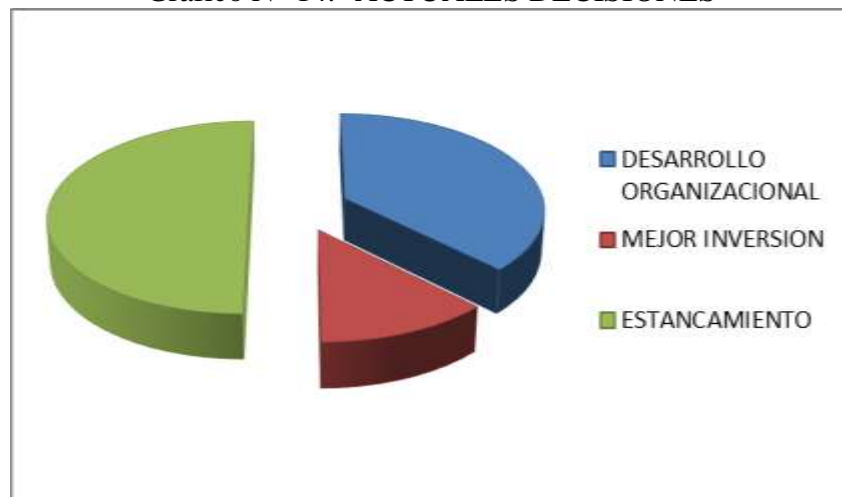
Pregunta N° 10.- ¿Las actuales decisiones en la empresa promueven?

Tabla N° 12.- ACTUALES DECISIONES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	3	38%
MEJOR INVERSIÓN	1	12%
ESTANCAMIENTO	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 14.- ACTUALES DECISIONES



Fuente: La encuesta
Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Para un primer 38%, las actuales decisiones de la empresa promueven a un desarrollo organizacional, seguido de un 12% que en cambio dice que promueven una mejor inversión, y el 50% restante asegura que promueven un estancamiento.

Para los encuestados en su mayoría se debe integrar de forma eficiente la información empresarial de manera que el flujo de trabajo sea permanente y se establezca valdes a la información.

Pregunta N° 11.- Para mejorar la gestión empresarial se deben cambiar la forma de tomar decisiones

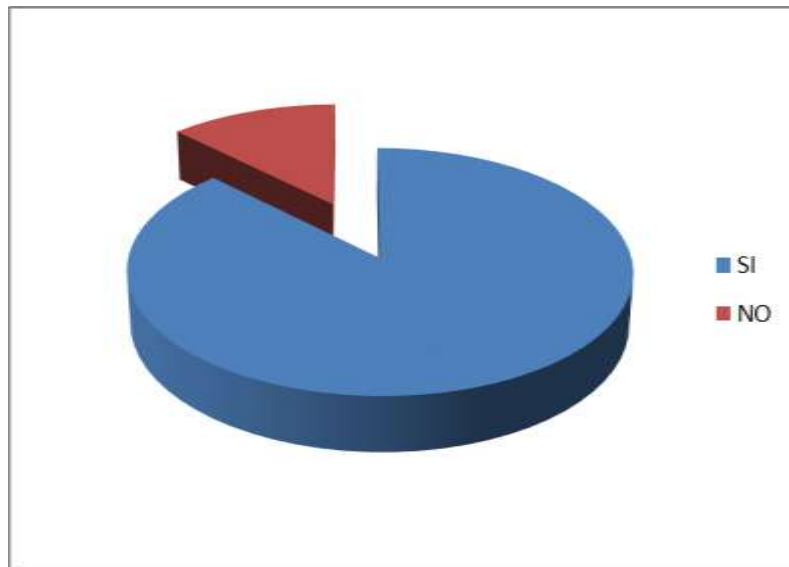
Tabla N° 13.- GESTIÓN EMPRESARIAL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	7	88%
NO	1	12%
TOTAL	8	100%

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Gráfico N° 15.- GESTIÓN EMPRESARIAL



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Lozada, María Fernanda

Análisis e interpretación:

Un 88% está de acuerdo en que si se deberían cambiar la forma de tomar decisiones, en tanto que el 12% final asegura que no se debería cambiar esto.

Declaran la mayoría de los encuestados que para mejorar la gestión empresarial se deben cambiar la forma de tomar decisiones e manera que la base informativa sea cuali-cuantitativa y el crecimiento organizacional sea evidente.

Verificación de la hipótesis

En la verificación de la hipótesis se lo efectuó con la utilización del t de student, por tratarse de una pequeña muestra.

Modelo Lógico

Ho = La estructura de una gestión financiera NO se relaciona con la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

H1= La estructura de una gestión financiera SI se relaciona con la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%.

$$t=\alpha 0.05$$

$$t=\alpha 0.05/2=0.025$$

$$t=1-0.025$$

$$t_{0.5,21} = 1,72$$

En la investigación la confianza del 95% en el error del muestreo de 5% y su valor crítico será de 0.25.

Grados de libertad

$$gl= (n-1)$$

$$gl= (8-1)$$

$$gl= 7$$

Frecuencias observadas

Tabla N^a 14.- Frecuencias

Alternativas	Pregunta 7	Pregunta 9	Pregunta 11	Total
Si	7	6	7	20
No	1	2	1	4
Total	8	8	8	24

Pregunta N^o 07.- ¿Considera necesario mejorar el proceso de decisiones empresariales?

Pregunta N^o 09.- ¿Cree que se debe integrar de forma eficiente la información empresarial?

Pregunta N^o 11.- Para mejorar la gestión empresarial se deben cambiar la forma de tomar decisiones

Donde

t= valor estadístico

x= media aritmética

∞ = desviación estándar

μ = mediana

n = número de datos

Nc = nivel de confianza

S = desviación estándar

gl = grados de libertad

Datos:

$\mu=4$

n=8

Nc= 0.90%

S= 2.78

X=1-Nc=10%

Formula aritmética

$$\bar{x} = \frac{24}{11}$$

$$\bar{x} = 2.18$$

Desviación estándar

$$S = \sqrt{\frac{\sum(X_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$\sum(X_i - \bar{x})^2 = (7-4)^2 + (1-4)^2 + (6-4)^2 + (2-4)^2 + (7-4)^2 + (1-4)^2$$

$$\sum(X_i - \bar{x})^2 = 9 + 9 + 4 + 4 + 36 + 0$$

$$\sum = 62$$

$$S = \sqrt{\frac{62}{8}} = 2.78$$

Fórmula estadística

$$t = \frac{\mu - \bar{x}}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

$$t = \frac{4 - 2.18}{\frac{2.78}{\sqrt{8}}}$$

$$t = \frac{1.82}{0.98}$$

$$t = 1.85$$

Conclusión

Determinado el proceso de verificación se establece que el valor calculado de “t” es $1.85 > 1.42$ se establece la aceptación de la hipótesis alterna que indica que La estructura de una gestión financiera SI se relaciona con la toma de decisiones de la empresa ARQDIN de la ciudad de Ambato.

b.- Limitaciones del estudio

En la investigación no se encontró ningún inconveniente debido a que la recolección de la información no tuvo ningún inconveniente debido a que existió la apertura de los empresarios para efectuar el trabajo.

c.- Conclusiones

- No existe en la empresa una estructura de gestión financiera integral que genere un proceso económico competitivo.
- Las decisiones en la empresa se las efectúa de forma empírica sin previo análisis de informes afectando a su desarrollo organizacional.
- Existe la necesidad de estructurar un modelo de gestión financiera que permita alienar recursos al logro de objetivos para que las decisiones sean eficientes.

d.- Recomendaciones

- Se debe establecer en la empresa un lineamiento de recursos empresariales direccionado a que la gestión financiera sea integral y logre los objetivos planteados.
- La información de la empresa debe ser direccionada en todas las áreas de la empresa para que las decisiones tengan una base cuali-cuantitativa que promueva desarrollo empresarial.
- Estructurar un modelo de gestión financiera para poder generar una eficiente toma de decisiones ya si acceder a la competitividad empresarial.

Bibliografía

- Arévalo, David Araujo . (2012). *Proyectos de inversión* . México: Trillas.
- Delgado, Héctor. (2010). *Análisis de Estados Financieros*. México: Trillas.
- Aguirre, Juan M y otros. (2007). *Auditoría y control interno*. México: Trillas.
- Amat, Oriol. (2010). *Análisis de Estados Financieros*. México: Trilla.
- Baca, Gabriel. (2012). *Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Bateman, Thomas. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Mc Graw Hill.
- Beltrán, Jesús. (2008). *Diseño e interpretación de indicadores financieros*. Barcelona: Trillas.
- Brigham, E.F. y Houston, J.F. (2012). *Fundamentos de la administración financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Burbano, Jorge. (2011). *Presupuestos*. México: Mc graw Hill.
- Castro, Alfonso. (2002). *Fundamentos de la administración financiera*. México: Gestión.
- Córdoba, Marcial . (2006). *Análisis Financiero*. México: ECOEDICIONES.
- Cuatrecasas, Luis. (2005). *Gestión financiera*. México: Trillas.
- Drummond, Carlos. (2002). *Decisiones efectivas*. Barcelona: Pearson.
- Fierro, Angela María. (2006). *Finanzas Generales*. Barcelona: Pearson.
- Franquet, A. (2012). *Estudios de rentabilidad*. Barcelona: Deusto.
- García, Juan. (2010). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Gómez, Oscar. (2005). *Contabilidad de Costos*. México: Mc Graw Hill.
- Guajardo, Gerardo. (2008). *Contabilidad Financiera*. España: Mc Graw Hill.
- Harrison, Horngren. (2006). *Libro de Contabilidad* . México: Pearson.
- Hernández, Roberto. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Horngrén, C.T y otros. (2008). *Contabilidad de Costos*. México: Pearson.
- Ketelhohn, Niels. (2004). *Modelo de evaluación financiera*. Costa Rica: Libro libre.
- Koontz, Harold. (2012). *Administración una perspectiva Global*. México: Mc Graw Hill.
- Laurence, Joan. (2010). *Gestión Económica*. España: Pearson.

- Moreno, Joaquin . (2005). *Planificación Financiera*. México : Mc Graw Hill.
- Münch,Lourdes. (2010). *Fundamentos de la administración*. México: Trillas.
- Ocampo, Enrique. (2005). *Lo que se aprende en los mejores MBA*. España: Gestión.
- Valderrama, Santiago. (2010). *Asesorameitno de Tesis*. Lima: CECSA.
- VAyala,Verónica . (2013). *Liquidez*. México: Mc Graw Hill.
- Villalba y Jerez. (2010). *Decisiones para la optimización y planificación*. Bracelona: Gestión .
- Zall, Kusek . (2005). *Gestión por resultados*. Bogotá: Pearson.

Anexos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FORMATO DE ENCUESTAS DIRECCIONADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA

Objetivo: recolectar información acerca de la necesidad de una eficiente gestión financiera y su relación ARQDIN de la ciudad de Ambato.

Contenido:

1.- ¿La empresa efectúa un manejo técnico a sus finanzas?

SIEMPRE ()

CASI SIEMPRE ()

NUNCA ()

¿Cómo se genera el control de la liquidez empresarial?

TECNICAMENTE ()

EMPIRICAMENTE ()

¿De qué manera se efectúa las inversiones?

AL ASAR ()

CON ESTUDIOS ()

¿Existe control en el proceso financiero que se efectúa?

SIEMPRE ()

CASI SIEMPRE ()

NUNCA ()

¿Considera necesario que el control promueva?

INVERSIÓN ()

MEJOR LIQUDEZ ()

¿El análisis financiero permitirá a la empresa?

MEJORAR SUS INVERSIONES ()

MAYOR RENTABILIDAD ()

¿Considera necesario mejorar el proceso de decisiones empresariales?

SIEMPRE ()

CASI SIEMPRE ()

NUNCA ()

¿Para mejorar el desarrollo organizacional las decisiones deben ser:

TÁCTICAS ()

NORMALES ()

¿Cree que se debe integrar de forma eficiente la información empresarial?

SIEMPRE ()

CASI SIEMPRE ()

NUNCA ()

¿Las actuales decisiones en la empresa promueven?

DESARROLLO ORGANIZACIONAL ()

MEJOR INVERSIÓN ()

NINGUNA ()

¿Cree que cambiar el proceso de la toma de decisiones permitirá?

MEJORAR EL POSICIONAMIENTO ()

MEJORAR RENTABILIDAD ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN