

The background is a blurred photograph of a person's hand holding a black pen, pointing at a bar chart on a document. The chart has several blue bars of varying heights. The overall scene is set in an office environment with a laptop and other documents visible in the background. The image is overlaid with a blue gradient and decorative white and blue circular patterns.

# **ANÁLISIS FINANCIERO**

## **Y LA TOMA DE DECISIONES**

© PAOLA CAROLINA INCA ROSERO  
MARÍA BELÉN FLORES GARCÍA  
PATRICIO JOAQUÍN RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ  
DANIELA ALEJANDRA CONRADO GUERRERO

# ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES

Paola Carolina Inca Rosero

María Belén Flores García

Patricio Joaquín Rodríguez Rodríguez

Daniela Alejandra Conrado Guerrero



© Autores

Paola Carolina Inca - Rosero, Docente del Instituto Superior Tecnológico Galápagos, Ecuador.

María Belén Flores – García, Jefa de la Unidad Provincial de Contabilidad del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Chimborazo, Ecuador.

Patricio Joaquín Rodríguez – Rodríguez, Profesional en la empresa Casari (área contable), Docente facilitador en la Fundación de Desarrollo Humano y Social Latacunga FUNDEL, Ecuador.

Daniela Alejandra Conrado - Guerrero, Docente en la Fundación de Desarrollo Humano y Social Latacunga FUNDEL (área contable), Ecuador



Casa Editora del Polo - CASEDELPO CIA. LTDA.

Departamento de Edición

Editado y distribuido por:

**Editorial:** Casa Editora del Polo  
**Sello Editorial:** 978-9942-816  
Manta, Manabí, Ecuador. 2019  
**Teléfono:** (05) 6051775 / 0991871420  
**Web:** www.casedelpo.com  
**ISBN:** 978-9942-621-08-5

© Primera edición

© Enero - 2023

Impreso en Ecuador

**Revisión, Ortografía y Redacción:**

Lic. Jessica Mero Vélez

**Diseño de Portada:**

Michael Josué Suárez-Espinar

**Diagramación:**

Ing. Edwin Alejandro Delgado-Veliz

**Director Editorial:**

Dra. Tibusay Milene Lamus-García

Todos los libros publicados por la Casa Editora del Polo, son sometidos previamente a un proceso de evaluación realizado por árbitros calificados. Este es un libro digital y físico, destinado únicamente al uso personal y colectivo en trabajos académicos de investigación, docencia y difusión del Conocimiento, donde se debe brindar crédito de manera adecuada a los autores.

© **Reservados todos los derechos.** Queda estrictamente prohibida, sin la autorización expresa de los autores, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento, parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento.

Comité Científico Académico

Dr. Lucio Noriero-Escalante  
Universidad Autónoma de Chapingo, México

Dra. Yorkanda Masó-Dominico  
Instituto Tecnológico de la Construcción, México

Dr. Juan Pedro Machado-Castillo  
Universidad de Granma, Bayamo. M.N. Cuba

Dra. Fanny Miriam Sanabria-Boudri  
Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú

Dra. Jennifer Quintero-Medina  
Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

Dr. Félix Colina-Ysea  
Universidad SISE. Lima, Perú

Dr. Reinaldo Velasco  
Universidad Bolivariana de Venezuela, Venezuela

Dra. Lenys Piña-Ferrer  
Universidad Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela

Dr. José Javier Nuvaez-Castillo  
Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta,  
Colombia

## Constancia de Arbitraje

La Casa Editora del Polo, hace constar que este libro proviene de una investigación realizada por los autores, siendo sometido a un arbitraje bajo el sistema de doble ciego (peer review), de contenido y forma por jurados especialistas. Además, se realizó una revisión del enfoque, paradigma y método investigativo; desde la matriz epistémica asumida por los autores, aplicándose las normas APA, Sexta Edición, proceso de anti plagio en línea Plagiarisma, garantizándose así la científicidad de la obra.

## Comité Editorial

Abg. Néstor D. Suárez-Montes  
Casa Editora del Polo (CASEDELPO)

Dra. Juana Cecilia-Ojeda  
Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

Dra. Maritza Berenguer-Gouarnaluses  
Universidad Santiago de Cuba, Santiago de Cuba, Cuba

Dr. Víctor Reinaldo Jama-Zambrano  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ext. Chone

# Contenido

PROLOGO.....	15
INTRODUCCIÓN.....	17
CAPÍTULO I	
generalidades del análisis financiero.....	23
1.1 Conceptos Básicos.....	27
1.1.1 Decisión de Inversión.....	31
1.1.2 Decisión Financiera.....	31
1.1.3 Decisión Administrativa de bienes.....	32
1.1.4 Análisis de los estados financieros.....	32
1.1.5 Metodología de evaluación de los estados financieros.....	33
1.2 Fuentes para el Análisis Financiero.....	39
1.3 Usos del Análisis Financiero.....	40
1.5.1 Tipos de estados financieros .....	43
1.5.2 Contenido y uso de los estados financieros....	45
1.5.3 Clases de estados financieros.....	47
1.6 Balance General .....	47
1.6.1 Características.....	51
1.6.2 Balance general comparativo.....	52
1.6.3 Balance general consolidado.....	52
1.6.4 Balance general proforma.....	52
1.7 Metodos de presentación del balance.....	52

1.7.1 Balance operacional financiero del sector publico.....	53
1.7.2 Balance presupuestario.....	53
1.7.3 Balance primario del sector publico.....	53
1.7.4 Estructura.....	53
1.8 Estado de Resultados.....	54
1.8.1 ¿Para qué sirve el estado de resultados?.....	55
1.8.2 Contabilidad de las cuentas de gasto e ingreso.....	56
1.8.3 Estado de Cambios en el Patrimonio Neto .....	58
1.8.4 Estado de Flujo de Efectivo.....	61

## CAPÍTULO II

indicadores de la situación financiera de la empresa.....

2.1 Ratios Financieros.....	72
2.2 Análisis de Liquidez.....	73
2.2.1 Liquidez y Solvencia.....	73
2.2.2 Indicadores de liquidez .....	76
2.3 Eficiencia en la actividad empresarial.....	94
2.3.1 Indicadores de eficiencia o actividad.....	98
2.4 Capacidad de endeudamiento.....	102
2.4.1 Indicadores de endeudamiento.....	105
2.5 Rentabilidad.....	108
2.5.1 Indicadores de rentabilidad.....	111
2.6 Análisis financiero y sus técnicas.....	113

2.6.1 Análisis comparativo.....	113
2.6.2 Análisis Dupont.....	115
2.6.3 Análisis discriminante.....	117
2.6.4 Análisis financiero e inflación.....	120
2.6.5 Análisis financiero y reglas de todo el mundo de información financiera.....	123

## CAPÍTULO III

LA TOMA DE DECISIONES.....

3.1 Historia.....	130
3.2 Importancia de la Toma de Decisiones.....	134
3.3 Responsable de tomar las decisiones en una empresa .....	138
3.4 Las metas de la toma de decisiones en una empresa .....	139
3.5 Consideraciones para tomar una decisión.....	140
3.6 Tipos de decisiones en una empresa.....	140
3.6.1 Por procedimiento.....	141
3.6.2 Por niveles.....	141
3.7 Fases en la toma de decisiones de una organización.....	142
3.8 Herramientas para la toma de decisiones en una organización.....	144
3.9 La táctica para la toma de decisiones.....	148
3.10 Impacto de la comunicación y retroalimentación en el proceso de la toma de decisiones .....	150

## PROLOGO

La exploración financiera es un asunto bastante grande y, sin duda, constituye un instrumento elemental para que en una organización se pueda generar una administración financiera eficiente. Hacerlo es de fundamental trascendencia para el manejo financiero de la compañía; puesto que, hablamos de una etapa gerencial analítica basada en información cualitativa y cuantitativa cuya aplicación posibilita conocer las condiciones de la salud financiera de la organización por medio del cálculo de indicadores, que tomando como motivo la información registrada en los estados financieros, arrojan cifras que manifiestan el grado de liquidez, el nivel de solvencia, la eficiencia en el funcionamiento de los activos e inversiones, la función de adeudo, así como además, el grado de productividad y rendimiento obtenido sobre las ventas, activos, inversiones y capital.

Además, la investigación financiero dispone de técnicas cuya aplicación posibilita un análisis e interpretación más intensa, que va a partir de decidir la administración de los recursos financieros accesibles en el presente hasta el pronóstico de la quiebra de la compañía en el futuro más próximo.

Sin embargo, las pruebas empíricas reflejan que por medio del análisis financiero, las organizaciones detectan inconvenientes en el proceso de cobranza de sus ventas a crédito, en el pago de sus compras a crédito, en la utilización que hacen de sus maquinarias, conjuntos

y estructuras, así como de su efectivo disponible, inventario, ventas, costos y ganancia, determinando si su actividad es rentable o no. De igual modo, el análisis financiero posibilita decidir si los planes de acción se permanecen cumpliendo a cabalidad de forma que las metas anteriormente establecidos sean alcanzados eficientemente.

Por esto, se debería tomar en cuenta que una vez que en una economía los costos de los bienes y servicios incrementan como resultado de la inflación, los valores se distorsionan y por ende las cifras de los estados financieros de las organizaciones; razón por la cual dichos tienen que ser ajustados para establecer si la inflación ha perjudicado los resultados de sus operaciones, debido a que el costo de los activos y pasivos cambia y los estados financieros manifiestan información distorsionada; entonces, por medio de la reexpresión, los estados financieros otorgan información válida, actualizada, estricta y correcta para decidir el caso financiera real de la actividad empresarial y conseguir una toma de decisiones más acertadas.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el proceso de transformación que implica los adelantos tecnológicos, la automatización de los procesos, el desarrollo económico, el aumento de muchas organizaciones, dificulta la permanencia y el desarrollo de los negocios en su ámbito. Las exigencias implícitas en dichos cambios realizan imprescindible que las unidades empresariales se encuentren preparadas para gestionar sus recursos financieros de forma idónea; de manera tal, que se tomen decisiones financieras racionales acordes con las metas de la compañía.

No obstante, las empresas son vulnerables a padecer cualquier desequilibrio financiero imprevisto, caracterizado por insolvencia y escasa liquidez, como producto de políticas financieras poco efectivas o por deficiencias en el manejo estratégico, administrativo, beneficioso o financiero; por consiguiente, toda organización debería conocer su condición económica y financiera para detectar los inconvenientes existentes, variaciones relevantes y los componentes que los provocan, para eso debería contar con herramientas apropiadas que le permitan identificar los errores y ejercer los correctivos adecuados, presagiar el futuro y conseguir una planificación más correcta.

La exploración o diagnóstico financiero constituye la herramienta más positiva para evaluar el funcionamiento económico y financiero de una compañía durante un ejercicio específico y para equiparar sus resultados con los de otras organizaciones del mismo ramo que se

encuentren bien gerenciadas y que presenten propiedades semejantes; puesto que, sus fundamentos y fines se centran en la obtención de colaboraciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, por medio de la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, paralelamente, son transformados para ser analizados e interpretados.

El valor del análisis financiero radica en que posibilita detectar los puntos económicos y financieros que presentan las condiciones en que opera la compañía con respecto al grado de liquidez, solvencia, adeudo, eficiencia, rendimiento y productividad, haciendo más fácil la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial.

La investigación financiero debería ser aplicado por toda clase de organización, sea pequeña o enorme, e indistintamente de su actividad provechosa. Organizaciones comerciales, petroleras, industriales, metalmecánicas, agropecuarias, turísticas, constructoras, entre otras, tienen que aceptar el compromiso de llevarlo a cabo; pues constituye una medida de eficiencia operativa que posibilita evaluar el rendimiento de una organización.

Este instrumento permite el proceso de toma de decisiones de inversión, financiamiento, planes de acción, posibilita detectar los puntos de vista fuertes y débiles de la organización así como hacer comparaciones con

otros negocios, debido a que aporta la información fundamental para conocer la conducta operativo de la compañía y su situación económica-financiera, para lo que se basa en los datos expuestos en los estados financieros, que son usados para calcular y revisar los indicadores financieros.

Sin embargo, el análisis financiero se debería hacer en forma sistemática de forma de decidir la liquidez y solvencia de la organización, medir su actividad operativa, la eficiencia en la implementación de los activos, su capacidad de adeudo y de derogación de las obligaciones contraídas, sus utilidades, las inversiones requeridas, su rendimiento y productividad.

No obstante, el análisis financiero muestra varias restricciones inherentes a su aplicación e interpretación; pues se debería confirmar que la cuenta sea homogénea al hacer la comparación de cifras con organizaciones similares, ya que las empresas presentan diferente grado de diversificación en tamaño y tiempo de operatividad, en el grado de internacionalización y en los criterios para la toma de decisiones contables, económicas y financieras. Además, en lo respectivo a la interpretación de los indicadores financieros tienen la posibilidad de exponer problemas para entablar criterios para su evaluación, debido a que un resultado podría ser ambiguo respecto a la actividad provechosa de la organización.

De igual modo, se debería tener en cuenta la conducta

de cambiantes exógenas a la actividad empresarial como la inflación que perjudica el costo de hoy de mercado de los activos y pasivos; ciertos de ellos, principalmente, se omiten en el balance general o son valuados al precio depreciado de compra; por consiguiente, se necesita reexpresar los estados financieros antecedente de ejercer los indicadores financieros para poder hacer un análisis más completo y real de el caso de la organización.

Con base a lo expuesto antes, se muestra este análisis que tiene como fin primordial examinar el valor del análisis financiero como instrumento clave para una administración financiera eficiente; para eso es muy importante explicar el análisis financiero como etapa gerencial; detectar los indicadores financieros pertinentes para efectuarlo, así como establecer las técnicas en las cuales se basa, los efectos del fenómeno inflacionario en su aplicabilidad y examinar brevemente el valor de las reglas financieras mundiales en la utilización de este eficaz instrumento gerencial.

Hablamos de un análisis analítico con un diseño documental (Hurtado, 2007); que busca examinar el valor y utilidad del Análisis financiero como instrumento elemental para realizar una administración financiera eficiente, tomando como punto inicial los fundamentos teóricos de ciertos autores como Gitman (2003), Van Horne (2003), Rubio (2007), Hernández, (2005), Brigham y Houston (2006), Pacheco et al (2002); Elizondo y Altman (2003); entre otros; los cuales muestran las nociones

fundamentales del análisis de los estados financieros de una compañía, sus fines, sus técnicas y los indicadores o causas financieras que permiten examinar e interpretar la información registrada en los estados financieros, por medio de lo que se consigue identificar las fallas o deficiencias en el proceso gerencial.



## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES DEL ANÁLISIS FINANCIERO

El ámbito económico se muestra cada vez más cambiante por lo cual se necesita saber qué pasa con nuestra organización. De allí que un análisis financiero sea bastante fundamental pues otorga información importante para el proceso de toma de decisiones al interior de la Compañía, como además, influye en las decisiones por los Inversionistas externos que aspiran participar en la Compañía, con una perspectiva a largo plazo. De manera definitiva, tanto a la gerencia como a los inversionistas y otros usuarios internos y externos les atrae saber cómo marcha la organización para lograr hacer un planeamiento financiero a corto, mediano y extenso plazo o para tomar decisiones y mejorar el caso de la compañía.

Para eso existe un grupo de principios que permiten examinar e interpretar económica y financieramente la conducta de la organización en el pasado y ver su situación financiera de hoy, con el fin fundamental de hacer una estimación sobre su situación y los resultados futuros. Además sirve para establecer las secuelas financieras de los negocios, implementando distintas técnicas que permiten elegir la información importante, interpretarla e implantar conclusiones.

Por esto, este libro es una guía en donde se detalla paso a paso como examinar el caso financiera de una compañía para que logre tener una iniciativa de cómo marcha su organización en puntos de liquidez, productividad, solvencia y eficiencia. Los resultados de

la operación de una compañía se muestran de forma regular en un archivo que recoge las ocupaciones y logros más relevantes que se alcanzaron a lo largo de una época definido.

En la mayoría de los casos este escrito se llama informe de administración e incluye puntos involucrados con responsabilidad social empresarial, cuidado ambiental y de la sociedad, ocupaciones hechas en beneficio de los trabajadores vinculados a la organización, interacción de la organización con sus consumidores, proveedores, acreedores financieros y de forma bastante particular los resultados financieros que les interesan antes que nada a los propietarios y a quienes de una u otra forma logren tener interés en ella.

El informe se prepara con base en diferentes capítulos que tratan de demostrar que a todos sus stakeholders le fueron atendidas sus necesidades de la mejor forma. La legislación de cada territorio instituye los estados financieros mínimos obligatorios y la normatividad de acuerdo con la cual las organizaciones los tienen que llevar a cabo y exponer, tanto a sus piezas interesadas, como a las autoridades gubernamentales y regulatorias que corresponden.

Un fundamental número de territorios en el planeta, en una globalización financiera que pide buscar la estandarización en la presentación de información, procurando de conseguir una más simple interpretación

y comparación, se ha acogido a la preparación y presentación de estados financieros acordes con los principios y límites de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Teniendo presente estas reglas hay cuatro estados financieros obligatorios que se tienen que exponer periódicamente: estado de situación financiera, estado de resultados integral, estado de cambios en el patrimonio y estado de flujos de efectivo, acompañados de unas explicaciones bastante claras sobre las cifras que se resumen en ellos, por medio de información complementaria llamada Notas a los Estados Financieros.

### **1.1 Conceptos Básicos**

Gracias a los monumentales y apresurados cambios en el ámbito empresarial, los gerentes afrontan la necesidad de tener conocimientos de elevado grado que les permitan tomar decisiones rápidas y oportunas, ello necesita la aplicación de herramientas útiles para gestionar eficientemente sus organizaciones y conseguir las metas establecidos.

Principalmente en las empresas se muestran inconvenientes financieros que resultan difíciles de manejar; confrontar los precios financieros, el peligro, baja productividad, conflictos para financiarse con recursos propios y permanentes, toma de decisiones de inversión poco efectivas, control de las operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

Una compañía que enfrente un ámbito difícil y convulsionado con los problemas descritos previamente, debería llevar a cabo medidas que le permitan ser más competitiva y eficiente a partir del punto de vista económica y financiera, de manera tal que realice mejor uso de sus recursos para obtener más grande productividad y superiores resultados con menores precios; razón que involucra la necesidad de hacer un análisis intensivo del caso económica y financiera de la actividad que realiza.

Para eso, es imprescindible que los gerentes de las organizaciones conozcan los primordiales indicadores económicos y financieros y su respectiva interpretación, lo que conlleva a profundizar y a ejercer la investigación financiero como base necesaria para una toma de decisiones financieras positiva. Esto indica la necesidad de contar con fundamentos teóricos sobre las primordiales técnicas y herramientas que se usan en la actualidad para conseguir más grande calidad de la información financiera, mejorar el proceso de toma de decisiones y conseguir una administración financiera eficiente.

Hernández (2005), define la exploración financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una organización, que permite el diagnóstico del caso presente y el pronóstico de cualquier evento futuro; paralelamente está orientado hacia la consecución de fines preestablecidos.

Este análisis se fundamenta en la interpretación de los sucesos financieros ocurridos en el desarrollo de la actividad empresarial, para lo que usa técnicas que una vez aplicadas conducen a una toma de decisiones acertadas; aunado a que auxilia a analizar la función de adeudo e inversión de la compañía, tomando como punto de partida la información aportada por los estados financieros.

El análisis financiero es una herramienta disponible para la gerencia, que sirve para presagiar el impacto que tienen la posibilidad de generar varias decisiones estratégicas en el funcionamiento futuro de la compañía; decisiones como la comercialización de una dependencia, variaciones en las políticas de crédito, en las políticas de cobro o de inventario, así como además una extensión de la compañía a otras regiones geográficas (Brigham y Houston, 2006).

En impacto, el análisis financiero es un instrumento clave para el funcionamiento gerencial de toda organización, debido a que contempla un grupo de principios y métodos empleados en la transformación de la información contable, económica y financiera que, una vez procesada, resulta eficaz para una toma de decisiones de inversión, financiación, organización y control con más facilidad y pertinencia, aunado a que posibilita equiparar los resultados logrados por una compañía a lo largo de un tiempo de tiempo definido con los resultados de otros negocios semejantes.

Rubio (2007), enfoca el análisis financiero como un proceso que se basa en la aplicación de un grupo de técnicas e artefactos analíticos a los estados financieros, para crear una secuencia de medidas e interrelaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones; pues, la información registrada en los estados financieros por sí sola no resulta suficiente para hacer una idealización financiera pertinente o examinar e interpretar los resultados logrados para conocer el caso financiera de la organización.

La exploración de los estados financieros se caracteriza por ser una operación fundamentada en la reclasificación, colección, obtención y comparación de datos contables, operativos y financieros de una organización, que por medio de la implementación de técnicas y herramientas idóneas busca evaluar la postura financiera, el desarrollo y los resultados de la actividad empresarial en el presente y pasado para obtener las superiores estimaciones para el futuro.

Según López (2002), argumenta que el término análisis es de origen griego “analuis” que significa ruptura. Sin embargo, el diccionario de la Real Academia de la Lengua define a el término análisis como: el análisis descriptivo de algo, en especial de una obra o de un escrito. En resumidas cuentas, la investigación es un análisis descriptivo de una situación, persona u objeto con la intención de establecer su origen, propiedades, elementos, entre otros.

Por lo tanto, la investigación financiero es el análisis que se hace a la información contable de la compañía, expresada por medio de los resultados de los estados financieros, esta información es de escasa utilidad si no se la interpreta, para que con las conclusiones se logren tomar decisiones de esta, con el fin de obtener un mejor rendimiento en las empresas a través del tiempo (Bernal-Domínguez & Amat-Salas, 2012); (Block, Hirt, & Danielsen, 2013); (Dapena & Alonso, 2015).

La aplicación de idóneas técnicas de análisis financiero es de mucha trascendencia para tomar decisiones (Gitman & Zutter, 2012). Por esto, lo menciona Van y Wachowicz (2010), que las decisiones relevantes en la administración financiera son:

### **1.1.1 Decisión de Inversión**

Esta decisión se enfoca en la creación de costo de la organización, por medio de la alternativa de aumentar la productividad del comercio por medio del desembolso de recursos económicos a lo interno de la organización, o de otras novedosas perspectivas que generen elevado rendimiento y rápido retorno de la inversión.

### **1.1.2 Decisión Financiera**

Esta clase de decisión posibilita a la empresa disponer de nuevos recursos para llevar a impacto las diferentes inversiones de corto o extenso plazo que haya planificado la gestión financiera. El financiamiento que obtenga la organización debería ser en la porción, la

época y las condiciones adecuadas con el objetivo que contribuyan a la maximización de la riqueza económica de la compañía. Además, se debe tener presente que hay distintas maneras de financiarse como por ejemplo: emisión de actividades, el reparto de los dividendos, negociación de las cuentas por cobrar, entre otras.

### **1.1.3 Decisión Administrativa de bienes**

Cuando se han ejecutado las decisiones de inversión y de financiamiento, y eso conlleva a responsabilidad de dedicar los bienes adquiridos en las superficies o apartamentos para los cuales fueron requeridos con antelación. La gestión eficiente de los bienes de la organización es de suma trascendencia ya que su idónea implementación tiene incidencia directa en la generación de beneficios económicos.

### **1.1.4 Análisis de los estados financieros**

El objetivo sustancial del análisis de los estados financieros es, cambiar los datos conseguidos de la organización y transformarlos en información eficaz para crear tácticas simples para la toma de decisiones tanto a corto como a extenso plazo (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012); (Toro & Palomo, 2014).

La exploración de los estados financieros toma como primordiales recursos al Estado de Resultados y el Estado de Situación Financiera, y distintas técnica de evaluación financiera, a través de éstas tienen la posibilidad de revelar componentes relevantes para la

toma de decisiones financieras de la organización (Arias, Portilla, & Agredo, 2007); (Alarcón Armenteros & Ulloa Tranquilidad, 2012); (Ochoa & Toscano, 2012).

Al final de cada lapso contable las organizaciones muestran estados financieros para su respectivo análisis, con el fin de mostrar su resultado económico y facilitar de esta forma, la toma de decisiones de los usuarios (tanto internos como externos) de la información contable (Van & Wachowicz, 2010) (Alvear & Tello, 2014).

Es fundamental que los resultados de los estados financieros presenten información según la normativa contable, debido a que, esto se incrementa la calidad y confiabilidad de la información, además, permiten que reduzca el peligro, incremente la credibilidad en las organizaciones y obtengan más grande posibilidad de entrar a créditos en el sistema financiero (Jara & Sánchez, 2012); (Palazuelos, Herrero, & Montoya del Corte, 2017).

### **1.1.5 Metodología de evaluación de los estados financieros**

Con el fin de decidir la composición económica de una compañía, se necesita usar diferentes procedimientos que permitan conocer sus cifras contables y su comportamiento, los tres procedimientos de evaluación financiera más usados son: análisis horizontal, análisis vertical y las causas financieras (Alarcón Armenteros & Ulloa Tranquilidad, 2012); (Perea, Castellanos, & Valderrama, 2016), dichos se detallan después:

- **Análisis Horizontal:** Esta clase de análisis tiene un proceso que posibilita equiparar estados financieros semejantes en dos o más períodos seguidos, para mirar la alteración absoluta y porcentual, de las cuentas contables de un lapso a otro, y revisar si es conveniente o no para la empresa(Ochoa & Toscano, 2012);(Soto Gramo., Ramón G., Solórzano Gramo., Sarmiento Ch., & Mite A., 2017)
- **Análisis Vertical:** Esta técnica posibilita examinar de manera vertical las cifras contables de los estados financieros, como lo son, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados (Ross et al., 2012); (Soto Gramo. et al., 2017).

Es preciso nombrar que, en los tipos de Análisis horizontal y vertical, hay una marcada diferencia en la cual el análisis horizontal compara información de una misma cuenta, pero en diversos períodos. Sin embargo, el análisis vertical se dedica estrictamente a implantar una comparación de una cuenta frente al total de un conjunto de cuentas en un mismo año.

Una vez que un administrador financiero o cliente de la información contable quiera conocer la tendencia o evolución de incremento o disminución de una cuenta deberá ejercer análisis horizontal; Sin embargo, si quiere conocer el nivel de representación que tiene una cuenta ante todo el grupo así sea al total activo, total pasivo y

patrimonio, o en su defecto ventas deberá ejercer análisis vertical.

Es cierto que la contabilidad refleja la verdad económica y financiera de la organización, por ello se necesita interpretar y examinar dicha información para lograr comprender el comportamiento de los recursos de la organización. Cada elemento de un estado financiero tiene un sentido y un impacto en la composición contable y financiera de la compañía, impacto que se debería detectar y de ser viable, cuantificar.

Esta información nos sirve poco si no la interpretamos, si no la sabemos y es allí donde nace la necesidad de su análisis. Puesto que bien, el análisis financiero es el análisis que se hace de la información contable por medio de la implementación de causas financieras que permiten establecer conclusiones.

Conocer porqué la organización está en el caso que está, sea buena o mala, es fundamental para lograr buscar alternativas para confrontar los inconvenientes surgidos, o para idear tácticas encaminadas a aprovechar los puntos positivos. Sin el análisis financiero no es viable hacer ello. Varios de los inconvenientes de la organización tienen la posibilidad de anticipar interpretando la información contable, puesto que esta refleja cada síntoma negativo o positivo que vaya presentando la compañía en el tamaño en que se van dando los hechos económicos.

La administración financiera busca detectar los cursos de acción que poseen el más grande impacto positivo en el costo de la organización para los accionistas por lo cual se necesita implantar cuál es el costo de la compañía en el instante de la decisión y por medio de qué ocupaciones puede aumentarse costo (actuando sobre los recursos que se emplean y los medios de financiamiento que se utilizan) para eso, se usa el indicador EVA.

De lo anterior se infiere que la investigación financiero otorga a los directivos y accionistas una información acerca del impacto que poseen las decisiones de administración en el costo de la organización. Los inversores y prestamistas además utilizan la exploración financiero para evaluar el nivel de peligro de sus recursos aportados y en qué medida las decisiones van a permitir conseguir las metas empresariales propuestos.

Es cierto que una compañía composición de un modo independiente su forma de financiamiento (con recursos propios o recursos de terceros). Se debe remarcar que el tipo de financiamiento no perjudica el manejo futuro de los negocios de la compañía. Se tienen la posibilidad de notar tres elementos financieros:

- Los recursos destinados al giro del comercio y el excedente que producen (Activo y excedente operativos).
- Los recursos con el propósito de otras ocupaciones y las alquilas que generan dichos activos no operativos.

- 
- Las fuentes de financiamiento (capital y deuda)

En el análisis financiero se utilizan cuatros tipos de técnicas:

- Técnicas de interpretación de datos.
- Técnicas de evaluación competitiva estratégica.
- Técnicas de predicción y proyección.
- Técnicas de cálculo financiero.

La exploración financiero significa, antes que nada, una interpretación del caso de hoy de la organización, en otros términos hablamos de hacer un diagnóstico, en segundo sitio, la anterior labor posibilita la preparación de una proyección del manejo futuro de la compañía tomando en cuenta para eso escenarios alternativos.

Por consiguiente, la exploración financiero (diagnostico) posibilita entablar las secuelas financieras en todos los escenarios futuros de los negocios (proyección). El análisis financiero de una compañía puede desarrollarse para las decisiones de un tercero que quiere comerciar con la organización o para las decisiones de dirección y accionistas d la compañía en la administración d sus recursos.

La finalidad de este análisis es el de servir de herramienta para crear mayo del capital de la organización, evaluar las implicaciones financieras, coordinar aportes financieros, evaluar la efectividad de la

gestión financiera de un plan, evaluar incentivos locales para decidir la conveniencia de aceptar un cambio en la organización con interacción al ingreso incremental que deja el mismo.

Su composición elemental se divide en cuatro ítems:

- **Elaborar las cuentas:** La información elemental para hacer el análisis económico financiero de una compañía son los estados financieros, para llegar finalmente del análisis no basta con esta información sino que frecuentemente es necesario información externa de la compañía.

Elaborar cuentas es simplificarlas en cifras primordiales que son correctas para aprender el caso de la organización, liquidez, productividad y peligro.

- **Hacer un análisis patrimonial:** Aquí se estudia el patrimonio de la compañía, a partir de la perspectiva del activo (estructura económica) como a partir de la perspectiva de su financiación (estructura financiera). Lo cual se estudia tanto en la composición económica y financiera son 2 cosas: la estructura de la compañía; qué peso tiene cada partida del activo sobre el total y qué peso tiene cada partida del pasivo sobre el total.

Además debería observarse su evolución, cómo ha ido cambiando durante diversos años la composición patrimonial.

- 
- **Hacer la investigación de pasivos:** Una vez que se comenta análisis de pasivos dentro del entorno de análisis financiero, hacemos referencia a la función de la compañía para devolver sus deudas, tanto a corto, como a extenso plazo.

- **Hacer la investigación económico:** El motivo de ser de la organización es la obtención de beneficios, la organización existe para crear productividad que implique construcción de costo para el accionista, la exploración económico es el análisis de si la organización está obteniendo una productividad suficiente.

## 1.2 Fuentes para el Análisis Financiero

Para hacer la investigación financiero hay seis tipos de fuentes de información:

- La contabilidad general de la organización.
- La contabilidad analítica: Ventas, precios, productividad, etcétera.
- Informes del área de marketing sobre la competitividad empresarial.
- Informes del área de planeamiento sobre el ámbito empresarial y los escenarios futuros.
- Informe del área de planeamiento sobre las creaciones tecnológicas (en procesos y productos).
- El marco legal, tributario y de regulación en

cuanto a la compañía y al sector.

### 1.3 Usos del Análisis Financiero

El análisis y las proyecciones tienen la posibilidad de ser para uso interno de la compañía o para la utilización externo (clientes, proveedores, reguladores, participantes, etcétera.)

- **Análisis para uso interno**

Las unidades orgánicas, así como los directivos y accionistas disponen de todos los datos de la compañía entendidos en la contabilidad general y analítica, con esta data se elaboran las tácticas y se toman las decisiones.

- **Análisis para uso externo**

Esta clase de análisis es para los participantes, consumidores, proveedores, organismos reguladores, supervisores, etcétera. para lo que esos disponen la información que la compañía hace pública por la normatividad que existe o por idea propia.

**Figura 1.** Usuarios de la información financiera de una empresa

Instituciones crediticias	Hay que tener en cuenta que para un prestamista que otorga recursos de corto plazo a una empresa, éste necesita información financiera también de corto plazo (EEFF de Flujo de Efectivo y Flujo de caja, también información sobre ventas, principales clientes, etc.), así como de las proyecciones futuras.
Accionistas	Los accionistas necesitan una información financiera integral, pues su interés tiene que ver con la marcha y con la viabilidad financiera y operativa de la empresa, en consecuencia, si bien para ellos lo más importante es la rentabilidad, también les concierne la situación financiera, la estructura de capital, la política de dividendos, etc.
Directivos	El cuadro gerencial está entre los que más utilizan la información financiera como herramienta, con el fin de tomar las mejores decisiones en la gestión de las unidades orgánicas de la empresa.
Audidores	Estos profesionales usan la información financiera como insumo para elaborar dictámenes sobre la confiabilidad de dicha información.
Operadores financieros	Son aquellos que usan la información financiera para proponer a los accionistas y directivos de una empresa nuevas operaciones financieras, tales como reestructuración de pasivos, emisión de bonos corporativos, alianzas estratégicas, inversiones financieras, etc.
Clientes, proveedores, competidores	Todos ellos están relacionados con las operaciones de la empresa, por lo tanto, también se interesan en la información financiera, de esta manera conocen el desenvolvimiento de sus operaciones y el resultado financiero.

Fuente: Contabilidadparatodos.com

### 1.4 Los Estados Financieros

### 1.5 Estado de Situación Financiera

Los Estado de Situación Financiera, también conocido como Balance General, es un estado financiero estático pues muestra el caso financiero de una organización en una cierta fecha. Muestra las fuentes de las cuales la

organización ha obtenido recursos (Pasivo y Patrimonio), de esta forma como los bienes y derechos en que permanecen invertidos estos recursos (Activos).

Este Estado Financiero es importante ya que constata las fuentes de financiación existentes en un rato dado, procedentes tanto de terceros y de los propios accionistas de la organización.

Es fundamental resaltar que la manera en que se financie la organización incide en la productividad y el peligro financiero que asumirá, es de esta forma que existe una estrecha correspondencia entre la composición financiera (pasivos y patrimonio) y la económica (conjunto de activos).

Esto quiere decir que al margen de la identidad contable, las decisiones de financiación condicionan a las de inversión, por lo que, para que una compañía sea posible a extenso plazo, la productividad de las inversiones debería ser más grande al precio de su financiación. En este sentido, se sugiere que los activos no corrientes tienen que ser financiados con recursos permanentes y el activo no corriente, con pasivo corriente o de corto plazo.

Estados financieros que muestra a pesos constantes los recursos causados o utilidades en la operación, los primordiales cambios ocurridos en la composición financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales por medio de un tiempo definido.

---

La expresión «pesos constantes», representa pesos del poder adquisitivo a la fecha del balance general (último ejercicio comunicado tratándose de estados financieros comparativos).

La finalidad de los Estados Financieros de una compañía es proporcionar datos sobre la postura financiera, operación y cambios en la misma, eficaz para una extensa variedad de usuarios en la toma de decisiones de índole económica.

### 1.5.1 Tipos de estados financieros

Los estados financieros básicos son: balance general si es al cierre de un ejercicio y Balance de Comprobación o de Situación una vez que son mensuales; Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias que son acumulativos mensualmente hasta el cierre del ejercicio; Estado de Cambios en el Patrimonio; Estado de Flujo de Efectivo; y las Notas a los Estados Financieros, referidas al cierre de ejercicio.

Independientemente los recursos y divisiones de ambos primeros estados es fundamental destacar las normas de presentación y de valuación que tienen que considerarse al instante de elaborarlos, las cuales se contemplan en la serie C de los inicios de contabilidad, el cual integre un boletín para cada rubro.

Algunas de las normas son las próximas:

- Una vez que el saldo de la otra cuenta bancaria

sea digno al instante de exponer el balance debería de reclasificarse dicho saldo contra el pasivo que lo origino.

- En la situación de que se tenga una cuenta por cobrar y otra por abonar a nombre de una misma persona se debería restar dicho saldo y demostrar solamente el importe que corresponde a la contabilización que tenga más grande saldo, por supuesto por la diferencia.
- El fragmento de capital social que todavía no fue exhibida va a estar representada por un saldo en la contabilización de accionistas, la cual no debería manifestarse como una cuenta de activo, sino que tendrá que mostrarse dentro del capital contable restándose el saldo de capital social.
- Los saldos de los inventarios tienen que reflejarse dentro del activo circulante luego de las cuentas por cobrar.
- En la situación de un pasivo que tenga un vencimiento a extenso plazo, sin embargo en el que se haya predeterminado una estrategia de pagos mensuales para liquidarlo, la porción de dicha deuda que vaya a ser liquidada a un plazo no más grande de un año debería de considerarse dentro del pasivo a corto plazo.

---

### **1.5.2 Contenido y uso de los estados financieros.**

En los estados financieros se ofrece datos sobre la postura financiera, los cambios y la operatividad de la organización. La composición del Balance de Comprobación tiene los activos (haber de la empresa), los pasivos (obligaciones con terceros), y el capital (participación de los dueños o accionistas).

Además se establece el caso de liquidez (disponibilidad de efectivo en el futuro cercano luego de deducir los compromisos financieros del período), la solvencia (disponibilidad de efectivo a extenso plazo para consumir con los compromisos a su vencimiento), y la productividad de activos y del capital.

Sin embargo, el estado de resultados muestra información relacionado al desarrollo de la compañía, y mide la operatividad de esta mediante la generación de utilidades o rendimientos. Los recursos primordiales para esa medición son las ganancias y precios o costos, por medio de los cuales se establece la función de la compañía de producir flujos de efectivo y medir la efectividad con la que puede utilizarlos. Del mismo modo se puede evaluar la administración administrativa, su nivel de responsabilidad y tener recursos de juicio para la toma de decisiones, así sea para conservar o vender su inversión y confirmar o sustituir la gestión.

El Estado de Cambios en el Patrimonio, por su lado, muestra los movimientos que se han dado a lo largo

de un ejercicio, en las cuentas patrimoniales, de la misma forma que en el capital o aportes de los dueños o accionistas; del mismo modo, muestra las utilidades retenidas registradas en reservas de capital o pendientes de repartir y refleja el reparto de dividendos; la disposición de los accionistas de no distribuir utilidades es con el fin de robustecer su compañía. En el Flujo de Efectivo, se da información de la función de crear flujos de efectivo perteneciente de operaciones, de ocupaciones de inversión y de financiamiento; por medio de este se puede examinar la capacidad de una compañía, para abonar sus compromisos: sueldos, proveedores, acreedores y dividendos a sus propietarios. De igual manera es un instrumento que posibilita establecer las necesidades de financiamiento.

Las Notas de los Estados Financieros por otro lado, son información complementaria relativa a datos en general de la compañía, los principios y políticas contables adoptados, aclaraciones sobre los peligros, incertidumbres y alteración de los costos que están afectando a la compañía y sobre otros recursos y obligaciones no famosas en el Balance Gral.; además, tiene referencias a datos económicos de la nación.

Algunos estados financieros:

- **Estado financiero proyectado**

Estado financiero a una fecha o lapso futuro, con base en cálculos estimativos de transacciones que todavía no

se realizaron; es un estadopreciado que sigue muchas veces a un presupuesto; un estado proforma.

- **Estados financieros auditados**

Son esos que han pasado por un proceso de revisión y verificación de la información; este examen es ejecutado por contadores públicos independientes quienes al final manifiestan una crítica sobre la razonabilidad del caso financiera, resultados de operación y flujo de fondos que la organización muestra en sus estados financieros de un ejercicio en especial.

- **Estados financieros consolidados**

Esos que son publicados por compañías legalmente independientes que presentan la postura financiera y la utilidad, de la misma forma que si las operaciones de las compañías fueran una sola entidad legal.

### **1.5.3 Clases de estados financieros**

- Balance General
- Estado de Resultados u Operaciones
- Estado de Cambios en la Postura Financiera
- Estado de Variaciones en el Capital Contable

### **1.6 Balance General**

Archivo contable que refleja el caso patrimonial de una organización en un rato del tiempo. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los recursos

patrimoniales de la compañía, mientras tanto que el pasivo detalla su origen financiero. La legislación pide que este archivo sea imagen fiel del estado patrimonial de la organización.

**Activo.** - Son los objetos de valor que posee el negocio. Los bienes y derechos que posee la microempresa para operar.

**Pasivo.** - Son las obligaciones que tiene la empresa y que en un plazo debe pagar con dinero, productos o servicios.

**Capital.** - Son los recursos de la empresa, los cuales incluyen las aportaciones del empresario, más las ganancias o menos las pérdidas que sufre el aporte inicial. Para determinar el capital existente, es decir el patrimonio neto de la empresa, se resta al total de los recursos (ACTIVO) el total de obligaciones (PASIVO).

ACTIVO (Recursos) – PASIVO (Obligaciones) =  
CAPITAL (Patrimonio Neto)

Si no conocemos el total del pasivo, se puede calcular:

$$P = A - C$$

Es decir, el capital es lo que se obtiene de restar del valor de todos los activos (recursos) el importe de los pasivos (deudas.)

El Balance general resume la información contable que resulta de las transacciones económicas efectuadas

---

a una fecha determinada.

Ahora observaremos en forma descriptiva los elementos:

**ACTIVO.** - Los activos se agrupan según con su nivel de disponibilidad para transformarse en dinero en efectivo (liquidez).

**Activo Circulante.** - Son los valores que poseen liquidez instantánea o que tienen la posibilidad de transformarse en dinero en efectivo, a medida que está en funcionamiento el comercio.

- Dinero en caja.
- Dinero en bancos.
- Inversiones en valores de instantánea ejecución.
- Cuentas por cobrar (clientes).
- Inventarios (en depósito) de materia prima, producción en proceso y producto culminado.

**Activos Fijos.** - Son bienes que se han adquirido para utilizarlos en las ocupaciones propias del comercio y que son necesarios para cambiar, vender y repartir los productos. Dichos bienes padecen pérdidas de costo por el fácil paso del tiempo, su uso u obsolescencia tecnológica.

- El lote (constituye una exclusión, debido a que no pierde costo con el paso del tiempo).

- Los inmuebles.
- Maquinaria y equipo.
- Equipo de oficina.
- Equipo de transporte.

**Otros Activos.** - Son esos pagos que hace por anticipado la organización por la prestación de un servicio o por la compra de un bien que no se usa rápido sino en el lapso de una época definido y que al final se transforman en Costos perjudicando los resultados de la compañía. Ejemplificando:

- Alquileres pagados por anticipado.
- Patentes y marcas.
- Primas de seguro

**PASIVO.** - Los pasivos se ordenan conforme el nivel de exigibilidad en que haya que cubrirlos.

**Pasivo Circulante.** - Son las deudas que la compañía tiene que costear en una época menor de un año. La lista del pasivo circulante se suele hacer conforme con la exigibilidad que tengan aquellas deudas.

- Proveedores.
- Créditos bancarios a corto plazo.
- Impuestos por costear.
- Acreedores diferentes.
- Documentos por abonar

**Pasivo a Extenso Plazo.** - Son esas deudas que se tienen que abonar en un tiempo más grande de un año.

- 
- Obligaciones con bancos a extenso plazo.
  - Documentos por costear.
  - Otros.

**Otros Pasivos.** - Incluye las obligaciones derivadas de cobros anticipados por la entrega de productos o la prestación de servicios.

- Anticipos de consumidores.
- Alquileres cobrados por anticipado.
- Otros.

Es un archivo contable que refleja el caso financiera de un ente económico, así sea de una organización pública o privada, a una fecha definida y que posibilita hacer un análisis comparativo de la misma; incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

Se formula según con un formato y un criterio estándar para que la información elemental de la compañía logre obtenerse uniformemente tales como: postura financiera, capacidad de lucro y fuentes de fondeo.

### 1.6.1 Características

- Es un estado financiero
- Muestra el activo, el pasivo y el capital contable de una organización, en la cual su dueño podría ser una persona física o moral.

- La información que da corresponde a una fecha fija(estático)
- Se confecciona a base del saldo de las cuentas del balance.

### 1.6.2 Balance general comparativo

Estado financiero en el cual se comparan los diferentes recursos que lo incorporan relacionadas con uno o más periodos, con el propósito de enseñar los cambios ocurridos en la postura financiera de una compañía y facilitar su análisis.

### 1.6.3 Balance general consolidado

Es aquél que muestra el caso financiera y resultados de operación de una entidad compuesta por la compañía tenedora y sus subsidiarias, como si cada una de constituyeran una sola unidad económica.

### 1.6.4 Balance general proforma

Estado contable que muestra porciones tentativas, preparado para enseñar una iniciativa o una situación financiera futura posible.

## 1.7 Metodos de presentación del balance

La presentación de las distintas cuentas que incorporan el balance se puede hacer en funcionalidad de su orden creciente o decreciente de liquidez. El procedimiento es creciente una vez que se muestran primero los activos de más grande liquidez o disponibilidad y después en

---

este orden de trascendencia las otras cuentas. Se plantea que el balance está clasificado en orden de liquidez y de exigibilidad decreciente, una vez que los activos inmovilizados se muestran primero y al final, observando aquel orden los activos realizables o corrientes.

### 1.7.1 Balance operacional financiero del sector publico

Estado que muestra las operaciones financieras de ingresos, egresos y déficit de las dependencias y entidades del Sector Público Federal deducidas de las operaciones compensadas llevadas a cabo entre ellas. La diferencia entre costos e ingresos totales crea la deficiencia o superávit económico.

### 1.7.2 Balance presupuestario

Saldo que resulta de equiparar las ganancias y egresos gubernamental Federal más los de las entidades paraestatales de control presupuestario directo.

### 1.7.3 Balance primario del sector publico

El balance primario es igual a la diferencia entre las ganancias totales del Sector Público y sus costos totales, excluyendo los intereses. Ya que la mayoría del pago de intereses de un ejercicio fiscal está definida por el almacenamiento de deuda de ejercicios anteriores, el balance primario mide el esfuerzo llevado a cabo en el lapso corriente para ajustar las finanzas públicas.

### 1.7.4 Estructura

El encabezado, se integra por:

- Nombre de la organización
- Denominación
- La fecha a la cual hace referencia la información.

El cuerpo humano se integra por:

- Activo
- Pasivo
- Capital contable

El pie se integra por:

- Notas a los estados financieros
- Rubro y cifras de las cuentas de orden
- Nombre y firma de quien lo confecciona, audita o interpreta.
- Presentación corporal del estado de situación financiera(balance general).

El cuerpo humano de un balance general puede manifestarse en distintas maneras, ejemplificando:

- En forma de cuenta:
- En forma de reporte

Se formula sustituyendo la inversión de la tenedora en actividades de compañías subsidiarias, con los activos y pasivos de éstas, eliminando los saldos y operaciones efectuadas entre las diversas compañías, así como las utilidades no llevadas a cabo por la entidad.

### 1.8 Estado de Resultados

Pertenece a los cinco estados financieros de la

contabilidad, junto con el balance de situación, el estado de los flujos de caja, el estado de cambios del patrimonio neto y la memoria. En su forma más elemental lo tenemos la posibilidad de minimizar a:

$$\text{Ingresos} - \text{Costos} = \text{Beneficio Neto}$$

Nos sugiere como las ganancias se convierten en beneficio según le vamos restando los costos. Nos ayuda a tener una perspectiva instantánea de cuáles fueron los costos más relevantes para la organización. Tal, tenemos la posibilidad de ver donde podría ser más simple cortar para ahorrar costes innecesarios.

El hecho de que anteriormente se llamase cuenta de pérdidas y ganancias y ahora estado de resultados o cuenta de resultados es algo plenamente irrelevante. Irrelevante en el sentido de que su designación dependerá del analista o del individuo. Hay personas que lo llaman de una manera y otras de otra.

#### 1.8.1 ¿Para qué sirve el estado de resultados?

Los inversores estudian el estado de resultados para como parte del análisis sobre lo cual vale una compañía, en lo que los deudores inspeccionan el estado de resultados para saber la facilidad que tiene la organización para devolverles el dinero. Ver procedimientos de valoración de organizaciones

Las ganancias son las porciones directas de dinero que ha obtenido la compañía por la comercialización de

sus productos o servicios, mientras tanto que los costos son las cuantías de dinero en las que ha tenido que incurrir la organización para lograr aquellos ingresos. Una ejemplificación puede ser los gastos de los bienes vendidos (la harina para un panadero por ejemplo), el transporte, los salarios, los intereses e impuestos.

### 1.8.2 Contabilidad de las cuentas de gasto e ingreso

En contabilidad se aplican asientos contables para llevar un registro de todos los movimientos de los recursos que son parte de una organización (activos y pasivos), de tal forma que permitan sustraer información acerca del estado de estos recursos y de la compañía generalmente en un rato definido.

Paralelamente, las comunidades llevan un registro de todos los costos e ingresos que se generan en la compañía, entradas y salidas de dinero, que permiten luego calcular el resultado bruto de explotación (diferencia entre ingresos y costos de explotación).

En este sentido, la contabilización de resultados refleja de forma agregada todos los registros de ingresos, costos, pérdidas y ganancias que se fueron produciendo como resultado de las operaciones y ejercicios de la actividad económica. Lo cual posibilita, en cualquier instante, el cálculo del beneficio bruto o pérdida en la sociedad. Las ganancias y ganancias nacen y se aumentan por el haber, mientras tanto que se disminuyen por el debería, justo a la inversa que los costos y pérdidas, que al ser cuentas

deudoras, se aumentan por el debería y disminuyen por el haber.

Además denominado Estado de Ganancias y Pérdidas, es un estado dinámico pues muestra los resultados financieros logrados por un ente económico en un tiempo definido luego de haber inferido de las ganancias, los precios de productos vendidos, costos de operación, costos financieros e impuestos.

Figura 2. Estado de resultados como fuente de información

<b>Estado de resultados</b>	
+	Ingresos por actividad (ventas)
-	Costo de los bienes vendidos o de los servicios prestados
<b>= Utilidad Bruta</b>	
-	Gasto de Ventas
-	Gastos de Administración
<b>= Utilidad Operativa</b>	
+	Ingresos financieros
-	Gastos financieros
+	Ingresos extraordinarios
-	Gastos extraordinarios
+	Ingresos de ejercicios anteriores
-	Gastos de ejercicios anteriores
<b>= Utilidad antes de impuestos</b>	
-	Impuesto a la ganancia
<b>= Utilidad neta</b>	
-	Pago de dividendos
<b>= Utilidades retenidas</b>	

Fuente: economipedia.com

### 1.8.3 Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

El estado de cambios en el patrimonio neto pertenece a los recursos obligatorios de las cuentas anuales de cualquier compañía. Según el Proyecto Gral. Contable, toda organización debería hacer anualmente este archivo y entregarlo al Registro Mercantil si es debido.

Junto a él, además es elemental la ejecución de:

- Los estados de situación patrimonial: balance y memoria.
- La cuenta de pérdidas y ganancias.
- Estado de flujos de efectivo.

A esta lista se le sumaba en 2008 el estado de cambios en el patrimonio neto, por lo cual hablamos de un archivo contable subjetivamente chico y que todavía suscita varias dudas.

El patrimonio neto es el grupo de recursos financiación propia de una organización. En este conjunto está su capital, las reservas y la contabilización de resultados. Es lo cual varios comprenden como el resultado de la diferencia entre activo y pasivo.

Como su nombre sugiere, el archivo contable de estado de cambios es ese que deja constancia de las modificaciones que el patrimonio neto ha sufrido durante un ejercicio contable. Este factor desea contestar a la pregunta de qué cambió en los fondos propios de la organización y a qué se tienen que estos cambios.

---

De esta forma, el ECPN (abreviación de estado de cambios en el patrimonio neto) sigue reflejar los movimientos relativos a los fondos propios de la compañía. En este archivo se engloban las partidas que están afectando al patrimonio neto, por lo cual se simplifica una información determinante para la comprensión de toda la contabilidad.

#### Partes del estado de cambios en el patrimonio neto

El estado de cambios del patrimonio neto refleja los movimientos en las partidas que son parte del patrimonio neto, incrementando de esta forma las maneras de información financiera.

Su preparación suele ser bastante simple debido a que en su mayoría lo cual este archivo recoge es una alteración y los recursos que lo componen son subjetivamente pocos.

El ECPN consta de dos partes diversas:

#### 1. Estado de ingresos y costos identificados

En esta primera parte se refleja de forma única esos movimientos del ejercicio (ingresos y gastos) que perjudiquen al patrimonio neto, diferenciando entre los registrados en el patrimonio neto y los que han sido registradas en la contabilización de pérdidas y ganancias.

Los que han sido registradas de manera directa en

el patrimonio neto van a ser esos del subgrupo 8 y 9 que se encuentren involucrados con activos y pasivos financieros, donaciones, subvenciones y legados.

El estado de ingresos y costos identificados solo va a ser elemental para las organizaciones no populares como pequeñas y medianas organizaciones, debido a lo cual solo va a ser forzosa para monumentales organizaciones.

## 2. Estado total de cambios en el patrimonio neto

Es la parte que perjudica a cada una de las organizaciones. Impone a hacer el resumen de todos los movimientos hechos en el patrimonio neto, así sea por medio de transacciones entre propietarios como la ingreso de nuevos aliados capitalistas, etc.

En esta parte del archivo contable además va a ser forzosa la presentación de cambios de criterio contable o bien la corrección de errores que perjudiquen al patrimonio neto. De esta manera, el Proyecto Gral. Contable se garantiza de que la compañía da una imagen verídica de la valoración de su riqueza y el resultado de sus ocupaciones.

En resumen, el estado de cambios en el patrimonio neto es un archivo contable forzoso para toda compañía en el cierre del ejercicio anual. Hablamos de un método subjetivamente muchacho y que busca clarificar los cambios realizados anualmente en el costo del patrimonio neto de una compañía. Cualquier mediana

y pequeña organización, conocida como tal, solo tendrá que cumplimentar la segunda parte del modelo, teniendo presente todos los cambios de criterio, revaloraciones e ingresos y costos sujetos al patrimonio neto.

### 1.8.4 Estado de Flujo de Efectivo

La datos sobre los flujos de efectivo es eficaz ya que suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para crear efectivo e iguales al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene. Para tomar decisiones económicas, los usuarios tienen que evaluar la capacidad que la entidad tiene de crear efectivo e iguales al efectivo, así como las fechas en que se generan y el nivel de certidumbre relativa de su aparición.

La finalidad de esta Regla es reclamar a las entidades que suministren datos sobre los movimientos retrospectivos en el efectivo y los iguales al efectivo que tiene, por medio de la presentación de un estado de flujo de efectivo, clasificados según que procedan de ocupaciones de operación, de inversión y de financiación.

Flujo de efectivo es uno de los estados financieros básicos que muestra el neto de efectivo finalmente de una época, y su trascendencia debe informar el efectivo recibido y usado en las actividades de operación, inversión y financiación, así como el resultado neto de esos flujos sobre el efectivo y sus iguales a lo largo de una época. (Estupiñán Gaitán, 2009)

Estado de flujo de efectivo, es un informe contable que muestra la categorización de las ganancias y egresos de efectivo, hechos en un lapso; este flujo refleja las disponibilidades en dinero que una compañía tiene. Su objetivo es permitir evaluar la función de la organización para crear flujos netos positivos, y simultáneamente, detectar la naturaleza de las ocupaciones que los generan.

Al referirnos a “efectivo” en este Estado, nos estamos refiriendo no solamente a la disponibilidad en caja y bancos, sino además a otras partidas que no son de naturaleza del giro de la organización como inversiones a plazo. (Ponce Cedeño, Morejón Santistevan, Salazar pin, & Baque Sánchez, 2019).

### Fines del Estado de Flujo de Efectivo

- Da información bastante fundamental y eficaz para los directivos de la organización, con el propósito de detectar oportunamente probables y la toma de decisiones.
- Ayuda a tomar decisiones mejoradas de inversión, financiación.
- Posibilita conocer en que se ha gastado el efectivo de la organización y poder mantener el control de su descapitalización.
- Detectar cambios en la operación y se va a poder proyectar flujos futuros.
- Capacidad para consumir con las obligaciones

como deudas, dividendos(Marco Sanjuán, 2016).

### Recursos Básicos del Estado de Flujo de Efectivo.

Independientemente de la forma en que se presente, el flujo de caja tiene como recursos básicos los próximos:

Hay empresas empresariales que sus peculiaridades operativas hacen que el estado de Flujo de Efectivo sea más difícil libre de esto, el Flujo de Efectivo se composición de (5) recursos básicos que se va a poder ver en cualquier flujo de efectivo. (Ver figura 3). (Ortiz Anaya & Ortiz Infante, 2018).

Figura 3. Elementos Básicos del Estado de Flujo de Efectivo



Fuente: Extraído “ El flujo de efectivo como herramienta de planeación financiera para la empresa x” (Mayor Garcia & Saldarriaga Gómez, 2016).Universidad Pontificia Bolivariana, p. 3.

Partiendo del primer eslabón de la figura 3, se establece que:

- El saldo inicial de caja, correspondiente a la proporción de efectivo con el que se inicia el lapso contable.
- Las entradas de efectivo, Se estima el lapso objeto que se va a examinar, las cuales poseen como base el estado de resultados y los movimientos del estado de situación financiera.
- Las salidas de efectivo, Se estima el lapso objeto que se va a examinar, las cuales poseen como base el estado de resultados y los movimientos del estado de situación financiera.
- El flujo neto del lapso, el mismo podría ser positivo o negativo, y su costo se recibe del resultado de la diferencia en medio de las entradas y salidas del lapso objetivo de análisis.
- El saldo final de caja es el resultado de sumar el saldo inicial y el flujo neto del lapso en análisis. (Ortiz Anaya & Ortiz Infante, 2018)

#### Secciones en el Flujo de Efectivo

Para lograr el flujo de efectivo se debería detectar 3 secciones en relación con la procedencia de las entradas y salidas de efectivo de la compañía sin que importe el procedimiento directo o indirecto que se use, son las

próximas:

- Ocupaciones operacionales. Son cada una de esas ocupaciones transaccionales, que contribuyen a las primordiales fuentes de ingreso en relación de una organización, que no se clasifican como de inversión, pero si como comercialización de bienes y/o servicios como además de las salidas de dinero (Egreso) para las ocupaciones de operación de la organización como pago a proveedores, nomina, impuestos y otros. Esta actividad se la estima la más relevante del flujo de efectivo, debido a que la misma nos muestra si se está cumpliendo con las metas de productividad,. (Ponce Cedeño, Morejón Santistevan, Salazar pin, & Baque Sánchez, 2019).
- Ocupaciones de Inversión. Son cada una de esas ocupaciones transaccionales de compra y desapropiación de activos a extenso plazo, así como otras inversiones no incluidas en el efectivo y los iguales al efectivo. Las ocupaciones de inversión de una organización tienen dentro transacciones en relación con préstamos de dinero a corto o extenso plazo a empleados, contratistas, proveedores, etcétera., la compra y comercialización de inversiones (tanto circulantes como no circulantes), (Estupiñán Gaitán, 2009).
- Ocupaciones de financiamiento. Los autores indican que “Son cada una de esas transacciones en relación con la obtención de recursos financieros, así sea por medio de aportes de capital, utilidades retenidas

o usando fuentes de terceros, y con sus respectivos reembolsos”. puede decirse que las entradas de efectivo por ocupaciones de financiación tienen dentro además las ganancias de dinero que se derivan de las emisiones de ocupaciones usuales y preferentes, de bonos, hipotecas, de pagarés y de otros tipos de préstamos de corto y extenso plazo.

### **Metodos de Presentación del Flujo de Efectivo.**

De pacto a lo instituido en la NIC 7, el Estado de Flujos de Efectivo ha sido expuesto y predeterminado por el “Comité de Reglas Mundiales de Contabilidad”, se puede exponer usando dos procedimientos, (Becerra Díaz, 2006).

#### **Procedimiento Directo**

Radica en exponer los primordiales elementos de las ganancias y egresos brutos de efectivo de la actividad operacional, del mismo modo como el efectivo recibido de consumidores o el pagado a proveedores y personal, y su resultado compone el flujo neto de efectivo obtenido de las ocupaciones operacionales, en este formato se muestran las ocupaciones o rubros de forma parecido al estado de resultados. (Tributario Gremial.cl, 2021)., Se lo puede manifestar como:

Procedimiento Directo = (Actividades de Operación + Ocupaciones de Inversión + Ocupaciones de Financiamiento.)

---

#### **Procedimiento Indirecto**

Este procedimiento toma como punto inicial la utilidad o resultado esta técnica para hacer el flujo de efectivo podría ser más compleja ya que incluye en el cálculo cuentas que no representan una salida ingreso de efectivo tangible como ejemplo las depreciaciones, y no suministra información válida para el análisis, y podría distorsionar la perspectiva que un analista debería tener sobre las entradas y salidas de efectivo de la organización. (Castro, 2015)., y se lo puede manifestar como:

Procedimiento Indirecto = (Resultado del lapso +/- Importes in uno de Efectivo + Ocupaciones de Inversión + Ocupaciones de Financiamiento)



## CAPÍTULO II

### INDICADORES DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA

Hacer un análisis de los estados financieros de una compañía posibilita consultar información económica importante sobre la misma y a lo largo de un tiempo definido de tiempo. Además se sabe con el nombre de estados contables y recogen todos los recursos que componen las cuentas anuales de una corporación, lo cual indicará su costo económico en aquel instante.

En la actualidad, en la más grande parte de las organizaciones los indicadores financieros se usan como instrumento imprescindible para decidir su condición financiera; debido a que por medio de su cálculo e interpretación se consigue ajustar el funcionamiento operativo de la organización permitiendo detectar esas superficies de mayor rendimiento y esas que necesitan ser mejoradas.

Entre los indicadores financieros más destacados y usados muchas veces para realizar el análisis financiero, se hallan los próximos: indicadores de liquidez y solvencia, indicadores de eficiencia o actividad, indicadores de adeudo y los indicadores de productividad.

Para los administradores de la compañía es primordial conocerlos con regularidad pues serán los datos más importantes en el momento de tomar decisiones vitales para el comercio. Esta información se recoge periódicamente en la contabilidad de la organización.

Los estados financieros además sirven a las entidades de crédito para saber si una organización es o no rentable

y cuál es el peligro de prestarles dinero, así como los parámetros y la porción que tienen la posibilidad de darles. De la misma forma, los accionistas van a poder saber si permanecen triunfando o perdiendo al depositar su confianza (y sus ahorros) en una organización.

## 2.1 Ratios Financieros

Los Ratios resultan de enorme utilidad para los Directivos de cualquier compañía, para el Contador y para todo el personal económico de la misma por cuanto permiten relacionar recursos que por sí solos no son capaces de reflejar la información que se puede obtener cuando se vinculan con otros recursos, bien del propio estado contable o de otros estados, que guarden interacción entre sí directa o de forma indirecta, demostrando de esta forma el desenvolvimiento de cierta actividad.

Los Ratios, conforman un instrumento fundamental para la toma de decisiones. Sirven para obtener un veloz diagnóstico de la administración económica y financiera de una compañía. Una vez que se comparan por medio de una serie histórica permiten examinar la evolución de esta en la era, permitiendo análisis de tendencia como uno de los instrumentos primordiales para la proyección Económico - Financiera.

Hay algunas formas de clasificar o agrupar este grupo de indicadores:

- Atendiendo a sus propiedades o las

---

temáticas a examinar,

- Atendiendo a los estados financieros que toman en consideraciones para su decisión, etcétera.

## 2.2 Análisis de Liquidez

Una buena imagen y postura ante los intermediarios financieros, necesita: conservar un grado de capital de trabajo suficiente para realizar las operaciones que sean elementales para producir un excedente que posibilite a la organización avanzar comúnmente con su actividad y que genere el dinero suficiente para anular las necesidades de los costos financieros que le demande su composición de adeudo en el corto plazo.

- Los Ratios de liquidez miden la función de pago que tiene la organización para encarar a sus deudas de corto plazo. O sea, el dinero en efectivo de que dispone, para anular las deudas.
- Manifiestan no únicamente el funcionamiento de las finanzas totales de la organización, sino la capacidad gerencial para cambiar en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.
- Facilitan analizar el caso financiera de la compañía ante otras, en esta situación los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

### 2.2.1 Liquidez y Solvencia

Varios autores realizan alusión a la liquidez, pocos a

la solvencia, pero ciertos refieren el término de liquidez con el concepto de solvencia (Rubio, 2007); razón por la cual se necesita diferenciar entre estas definiciones; puesto que, la liquidez involucra conservar el efectivo primordial para llevar a cabo o costear los compromisos contraídos con anterioridad; en lo que la solvencia está enfocada en conservar bienes y recursos requeridos para resguardar las deudas adquiridas, todavía una vez que dichos bienes no se encuentren referidos a efectivo.

Para una compañía tener liquidez significa consumir con los compromisos y tener solvencia refleja la disponibilidad que tiene para costear aquellos compromisos; esto sugiere que para que una organización presente liquidez se necesita que sea solvente con antelación.

No obstante, para Gitman (2003), la liquidez se mide por la capacidad que tiene una compañía para abonar sus obligaciones a corto plazo en el tamaño que se vencen. Este creador estima que la liquidez está destinada a la solvencia de la postura financiera general de la organización, lo cual se traduce en la facilidad que tiene la compañía para abonar sus deudas.

Sin embargo, la liquidez es la capacidad rápida de pago con la cual una organización puede contestar a sus acreedores; en tanto, la solvencia es la capacidad que tiene una organización de contestar en el corto plazo; cuya capacidad se refleja en la posesión de bienes que la

compañía logre contar con para anular los compromisos contraídos en corto tiempo.

Para que una organización sea solvente debería estar dispuesta a liquidar los pasivos contraídos al vencimiento de estos; además, debería enseñar que está en capacidad de seguir con una trayectoria común que le posibilite conservar un ámbito financiero correcto en el futuro.

De esta forma, la solvencia se refleja en la tenencia de porciones de bienes que una compañía dispone para saldar sus deudas, sin embargo sí para dicha compañía no es simple cambiar aquellos bienes en efectivo para hacer sus cancelaciones, entonces no existe liquidez; por esto, es fundamental resaltar que una organización con liquidez es solvente pero no continuamente una compañía solvente tiene liquidez.

A partir de la perspectiva económico, la liquidez está dada por la facilidad o complejidad de transformar un activo en dinero efectivo en forma instantánea y sin que padezca pérdida significativa de su costo, esto sugiere que a medida que más simple sea transformar un activo en efectivo más líquido va a ser aquel activo.

Una organización que ocupe anular los compromisos contraídos puede obtener recursos financieros más velozmente por medio de la conversión de sus inventarios y cuentas por cobrar en efectivo; pues, una organización se estima liquida en el tamaño que tiene una más grande

cantidad de sus activos totales bajo la modalidad de activos circulantes; dichos últimos, conforman todo el dinero que está disponible en efectivo al instante de llevar a cabo el balance general de la compañía, como el dinero en bancos y caja chica, las cuentas por cobrar en el corto plazo y las colocaciones próximas a su vencimiento.

### 2.2.2 Indicadores de liquidez

Los niveles de liquidez de una compañía tienen la posibilidad de decidir por medio de la aplicación del análisis financiero, el cual relacionando los recursos de información financiera aportados por los estados financieros posibilita calcular indicadores específicos que miden la liquidez y solvencia en una organización, como el capital de trabajo, el motivo circulante y el motivo prueba del ácido, que reflejan la función de pago de la deuda circulante a corto plazo.

Figura 4. Indicadores de Liquidez



Fuente: Extraído de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente

### Capital de trabajo

La definición más elemental de capital de trabajo lo estima como esos recursos accesibles de manera rápida o en el corto plazo que necesita la compañía para lograr operar. En este sentido el capital de trabajo es lo cual usualmente conocemos como activo corriente como efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios.

La organización para lograr operar necesita de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, restauración de activos fijos, etcétera. Dichos recursos tienen que estar accesibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la compañía a tiempo.

El capital de trabajo es el dinero con que se cuenta para hacer funcionar el comercio en el día a día, lo cual involucra el dinero suficiente para compra de mercancías, pago de salarios, de servicios públicos, arrendamientos, etcétera.

#### Fórmula para calcular el capital de trabajo.

Para calcular el capital de trabajo de una manera más objetiva, los pasivos corrientes se tienen que restar de los activos corrientes. Así obtenemos lo cual se denomina el capital de trabajo neto contable. Esto implica decidir con cuantos recursos cuenta la organización para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

Gráficamente tendríamos lo próximo:

**Figura 5.** Elementos para el cálculo del capital de trabajo



Fuente: Extraído de gerence.com

La fórmula para establecer el capital de trabajo neto contable tiene enorme interacción con una de las causas de liquidez llamada razón corriente, la cual se establece dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, y se busca que la interacción por lo menos sea de 1:1, pues supone que por cada peso que tiene la compañía debería un peso.

**Fórmula:**

Activos corrientes - Pasivos corrientes = Capital de trabajo, o

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activos corrientes} - \text{Pasivos}$$

corrientes.

Una razón corriente de 1:1 significa un capital de trabajo = 0, lo cual nos sugiere que el motivo corriente continuamente debería ser mayor a 1.

Claro está que si el indicador si es igual a 1 o inferior a 1 no supone que la organización no logre operar, por cierto, hay muchas organizaciones que operan con un capital de trabajo de 0 e incluso inferior. El hecho de tener un capital de trabajo 0 no supone que no tenga recursos, solo supone que sus pasivos corrientes son mejores a sus activos corrientes, y es viable que sus activos corrientes sean suficientes para operar, lo que pasa es que, al ser los pasivos corrientes equivalentes o mejores a los activos corrientes, se corre un elevado peligro de padecer de iliquidez, en el tamaño en que las exigencias de los pasivos corrientes no alcancen a ser cubiertas por los activos corrientes, o por el flujo de caja creado por los activos corrientes.

En una situación en la que el flujo de caja creado por los activos corrientes no logre cubrir las obligaciones a corto plazo y para cubrir las necesidades de capital de trabajo, hace falta financiar esta iliquidez, lo cual se puede hacer por medio de capitalización por los aliados o por medio de compra de nuevos pasivos, solución no bastante correcta pues acentuaría la causa del problema y se transformaría en una especie de círculo vicioso.

### **Elementos del capital de trabajo.**

Como se ha podido mirar, el capital de trabajo tiene 2 elementos primordiales:

- Activo corriente.
- Pasivo corriente.

El activo es lo cual se tiene, y el pasivo es lo cual se debería, y en ambos se toman los de corto plazo, lo cual establece el margen que tiene la organización para operar, margen que se sabe cómo capital de trabajo.

Ejemplificando, si la organización tiene \$10.000 y debería \$8.000, su capital de trabajo va a ser de \$2.000.

Pero si de aquellos \$8.000 de deuda, \$3.000 son de extenso plazo, su capital de trabajo va a ser de \$5.000.

### **El capital de trabajo y el flujo de caja.**

El capital de trabajo tiene interacción directa con la función de la organización de crea flujo de caja. El flujo de caja o efectivo que la compañía produzca va a ser el que se encargue de conservar o de aumentar el capital de trabajo.

La capacidad que tenga la compañía de producir efectivo con una menor inversión o u una menor implementación de activos, tiene enorme impacto en el capital de trabajo. Es el flujo de caja creado por la organización el que produce los recursos para operar la

---

organización, para reponer los activos, para abonar la deuda y para repartir utilidades a los aliados.

Una eficiente generación de recursos asegura la solvencia de la organización para lograr aceptar los compromisos recientes y proyectar futuras inversiones sin necesidad de recurrir a financiamiento de los aliados o de terceros.

El flujo de caja de la organización debería ser suficiente para conservar el capital de trabajo, para reponer activos, para atender los precios de los pasivos, y para repartir utilidades a los aliados de la organización.

### **Capital de trabajo neto operativo.**

El capital de trabajo neto operativo comprende un criterio muchísimo más profundo que el término contable de capital de trabajo, y en este se estima exclusiva y exclusivamente los activos que de manera directa intervienen en la generación de recursos, menos las cuentas por abonar. Para esto se excluyen las partidas de efectivo e inversiones a corto plazo.

Antes que nada, se implica que el efectivo en una compañía debería ser lo menos viable, debería aproximarse a cero, debido a que el efectivo no produce productividad alguna. Tener enormes sumas de disponible es un error financiero. Una organización no se puede ofrecer el lujo de tener una porción destacable de efectivo ocioso una vez que puede invertirlo en un

activo que produzca alguna productividad como los inventarios, activos fijos, o el pago de los pasivos que por su naturaleza constantemente producen elevados precios financieros.

Capacidad ociosa. La capacidad ociosa es aquella capacidad de producción o de operación que no está siendo usada y que no produce ningún beneficio.

El capital de trabajo neto operativo es la suma de Inventarios y cartera, menos las cuentas por costear.

$\text{Inventarios} + \text{Cartera} - \text{Cuentas por costear.}$

Fundamentalmente, la compañía gira alrededor de dichos 3 recursos. La compañía compra a crédito los inventarios, aquello produce cuentas por costear. Después aquellos Inventarios los vende a crédito, lo que crea la cartera.

La gestión eficaz y eficiente de dichos recursos, es lo cual garantiza un comportamiento seguro del capital de trabajo.

La compañía debería tener políticas claras para todos dichos recursos. En relación con los inventarios, dichos tienen que ser solo los necesarios para afirmar una producción continua, pero no demasiados ya que significaría inmovilizar una proporción de recursos representados en Inventarios almacenados a la espera de ser hechos.

En relación a la cartera, y entendiendo que esta representa buena parte de los recursos de la compañía en manos de consumidores, debería tener políticas óptimas de administración y cobro, y en cuanto al plazo que se da a los consumidores, este debería estar conforme con las necesidades financieras y los precios financieros que logre tener la compañía por tener recursos sobre los cuales no puede contar con y que no permanecen generando productividad alguna, a no ser que se adopte una política de financiación que ofrezca un rendimiento preeminente al precio financiero que generarían aquellos mismos recursos.

Referente a la política de cuentas por abonar, por su precio financiero, debería ser bastante sana. Caso opuesto que se debería ofrecer en la cartera, en las cuentas por abonar, entre más plazo se consiga para abonar las obligaciones, mucho mejor.

Igual con los precios financieros, que entre menor sea la financiación más positiva para las finanzas de la organización. La financiación y los plazos son fundamentalmente los primordiales recursos que se tienen que considerar en el desempeño de las cuentas por costear.

Debería haber concordancia en medio de las políticas de cartera y cuentas por costear. No es aconsejable, ejemplificando, que las cuentas por costear se pacten a 60 días y la cartera a 90 días. Esto produciría un

desequilibrio en el capital de trabajo de 30 días. La compañía tendría que financiar con capital de trabajo extra aquellos 30 días. Igual ocurre con la financiación. Si el distribuidor cobra un 1% de financiación y al comprador únicamente se le cobra un 0.5% o no se le cobra, se muestra un desfase entre lo pagado con lo ganado, lo que tendría que ser compensado con recursos adicionales de la organización.

Cualquier política que perjudique el capital de trabajo conlleva a que aquel capital perjudicado debería financiarse o reponerse, lo cual únicamente se viable realizarlo de 3 maneras;

- Creado por la misma compañía.
- Financiado por terceros como bancos.
- Financiado por los aliados.

Lo ideal es que la compañía se encuentre en condiciones de producir los suficientes recursos para cubrir todos estos sucesos involucrados con el mantenimiento y aumento del trabajo. Pero se debería tomar en cuenta que a menudo con solo regir eficazmente los recursos que intervienen en el capital de trabajo es suficiente.

A forma de ejemplo, una forma de incrementar el flujo de caja independiente podría ser sencillamente administrando mejor los precios de producción, o aplicando una política de administración de cartera más eficiente. Esto podría ser suficiente para mantener

el capital de trabajo sin necesidad de recurrir a más grandes inversiones, las que necesitan financiación de terceros o más grandes aportes de los aliados.

Flujo de caja independiente. El flujo de caja independiente es un indicador financiero que identifica cuánto dinero le queda a la compañía para abonar pasivos y dividendos, a parte del capital de trabajo.

Como se puede mirar, el término de capital de trabajo es muchísimo más que un grupo de recursos a disposición de la compañía; es además la forma como se debería regir aquel grupo de recursos y recursos competidores en la generación del capital de trabajo.

#### **Fuentes de capital de trabajo.**

Las primordiales fuentes de capital de trabajo son el adeudo, las capitalizaciones y los resultados de las operaciones de la organización.

#### **Endeudamiento**

El endeudamiento o financiación es una de las fuentes más frecuentes para conseguir capital de trabajo. La financiación se puede obtener con entidades financieras o con proveedores o acreedores.

Es preferible lograr financiación con los proveedores que con los bancos, pues la financiación ofrecida por los proveedores suele tener un menor precio, aunque además un menor plazo, pero con una idónea rotación

de cuentas por costear se puede asegurar un óptimo ingreso a capital de trabajo sin necesidad de incurrir en precios financieros.

### **Capitalización.**

La capitalización es una decisión más económica de obtener capital de trabajo, sin embargo en algunas ocasiones puede significar cierta pérdida de control de la organización en el tamaño en que ingresen nuevos aliados o cualquier socio adquiera más grande colaboración en ventaja de la capitalización.

La capitalización se puede ofrecer por medio de la emisión de novedosas ocupaciones o por medio de la capitalización de utilidades, caso último en el que no hay inconvenientes frente a una viable pérdida de control en la organización.

### **Generación propia.**

La otra forma de lograr capital de trabajo es por medio del dinamismo de la compañía en sus operaciones. Es decir en el mejoramiento de las ganancias, de las ventas, debido a lo cual se garantice un constante flujo de efectivo.

Esta última fuente de capital de trabajo es tal vez la más sana pues ello involucra a la vez dinamismo e incremento para la organización. En el tamaño en que las ventas se aumenten, la organización no solo consigue hacerse a un flujo de capital de trabajo constante y

progresivo, sino que generalmente puede conseguir una enorme solidez en todos los puntos financieros.

La organización se crea es para crear dinero, de esta forma que la vía primordial para obtener capital de trabajo debería ser la misma organización con el crecimiento de sus propios ingresos.

### **Capital de trabajo temporal.**

El capital de trabajo temporal se refiere al capital de trabajo adicional que debería conservar una organización para épocas especiales de alta demanda.

Por regla general, el capital de trabajo de una organización se establece y examina a final de un tiempo, pero en la verdad de muchas organizaciones se requiere decidir aquel capital de trabajo en instantes diferentes y específicos.

Las exigencias de capital de trabajo en una compañía para una temporada de fin de año, de vacaciones, en el mes del amor y la amistad o en el mes de mayo, podría ser muchísimo más alto que en cualquier otra etapa del año.

Para esta clase de organizaciones que poseen auges estacionarios, de poco le sirve un capital de trabajo definido para el desenlace del año, ejemplificando. Para estas organizaciones se requiere tener conciencia sobre el capital de trabajo primordial que necesitan para estas épocas especiales.

Este es el capital de trabajo temporal, el cual es preciso solo a lo largo de ciertos días, y después habrá que inhibirse de él puesto que además de innecesario va a ser costoso.

Es de enorme trascendencia que la compañía conozca con exactitud cuanto capital de trabajo adicional necesitará para una fecha definida, para de esta forma eludir problemas en la operación de esta a lo largo de dicha fecha.

Es por igual fundamental conocer hasta una vez que se necesitará de aquel capital de trabajo temporal, pues una vez sea innecesario, mantenerlo tendría un elevado precio de posibilidad, ya que se tendría inmovilizado una fundamental proporción de recursos que bien serían rentabilizados en otro tipo de inversiones o sencillamente pagando pasivos de elevado precio para la organización.

Aunque en inicio el término de capital de trabajo temporal es sencilla su trascendencia no lo es, pues de su entendimiento es dependiente que la compañía logre regir de manera correcta sus recursos y evadir problemas en la operación.

Del desconocimiento del capital de trabajo temporal para una compañía, tienen la posibilidad de derivar dos situaciones por igual problemas: hacer frente una carencia de recursos para atender la demanda adicional de una temporada y/o tener inmovilizado un capital si ningún uso benéfico.

El capital de trabajo temporal se debería decidir en las fechas en que por definida razón se requerirá una más grande operatividad de la compañía, y estas fechas quedan fuera de rango una vez que se establece o examina un capital de trabajo al finalizar un tiempo cualquier persona, por consiguiente, necesita de un procedimiento particular.

### **Razón circulante**

El motivo circulante posibilita establecer la función de la organización para anular sus deudas en el corto plazo relacionando los activos circulantes con los pasivos circulantes. El gerente financiero debería considerar que no continuamente una razón circulante alta significa disponibilidad del efectivo solicitado para las operaciones; debido a que sí el inventario no podría ser vendido o las ventas a crédito no son cobradas a tiempo para obtener el efectivo solicitado, entonces el elevado costo expresado por el motivo circulante podría ser incierto (Brigham y Houston, 2006).

Cabe tener en cuenta que una organización al exponer inconvenientes financieros, empieza a llevar a cabo medidas como anular sus compromisos con más lentitud o pedir préstamos a la banca, tal cual el pasivo circulante aumenta más inmediatamente y se sitúa por arriba del activo circulante, esto provoca que el motivo circulante inicie a reducir, lo que resulta desfavorable para cualquier actividad empresarial; puesto que, este

es el indicador de liquidez y solvencia más confiable por manifestar la tenencia de efectivo.

Con estas ideas en claro, tenemos la posibilidad de entender qué es el motivo circulante. Esta ratio nace de la separación entre los activos líquidos y el pasivo a punto de derrotar. Lo cual hace, por consiguiente, es revelar la solvencia de la entidad. El motivo circulante ofrece información rigurosa acerca del grado de activos de la firma, algo que resulta eficaz para planear las inversiones, contraer deuda, etcétera.

Si una organización al finalizar 2021 poseía una razón circulante de 1,56 y, al concluir 2022, una razón circulante de 1,35, podría decirse que perdió solvencia.

### **Razón prueba del ácido**

La prueba del ácido mide la suficiencia o no que tiene la organización para abonar en forma rápida sus deudas en un rato dado; es parecido a el motivo circulante excepto que excluye el inventario, el cual es un activo menos líquido que lo demás de los activos circulantes.

Además de todo lo expuesto, no se debe pasar por elevado tampoco que los citados activos como los pasivos además proporcionan forma a otra razón que es famosa por el nombre de prueba o razón ácida. En esta situación, se debe señalar que está bastante relacionadas con el motivo circulante y que se basa en restarle el inventario al activo circulante y el resultado obtenido dividirlo entre

el pasivo circulante.

Se desarrolla dicha ya que se estima que es eficaz para lograr cuantificar lo cual es el número de unidades monetarias en inversión líquida por lo cual es cada unidad monetaria de pasivo a eso que es corto plazo. El hecho de que sea el inventario el que se reste es pues se estima que este es un activo poco líquido.

De la misma forma, no se debe olvidar tampoco lo cual se da en llamar prueba super ácida. Dicha se define por la siguiente fórmula:

prueba super ácida = (efectivo y equivalente de efectivo + cuentas por cobrar) / pasivo circulante.

Esta otra operación se realiza con el claro objetivo de medir lo cual es el número de unidades monetarias en activos que son en realidad líquidos, por lo cual es cada unidad monetaria de deuda a corto plazo.

### **La contradicción del índice de liquidez.**

Se espera que entre más grande sea el índice de liquidez, más grande sea la solidez y capacidad de pago de la organización, pero ocurre que para que la organización tenga una buena liquidez debería contar con un activo corriente alto, lo que puede no ser lo más adecuado.

En la situación de la prueba ácida, esta se fundamenta en la realidad de suficientes recursos

en efectivo, inversiones temporales y cartera, sin embargo entendemos que dichos recursos no producen productividad para la compañía.

Tener dinero en efectivo, o tener recursos en una cuenta bancaria, que en vez de abonar rendimientos lo cual hace es abonar cuotas de manejos y demás conceptos que finalmente hacen que los escasos rendimientos ubicados sean absorbidos por estos precios, involucra tener una productividad nula.

Igual ocurre con la cartera. La cartera es un rubro que generalmente no crea productividad alguna. Las mercancías se entregan a los consumidores a crédito sin cobrarles una financiación generalmente, por consiguiente, entre más grande sea la cartera más grande van a ser los recursos inmovilizados que no contribuyen a crear renta, de allí la enorme trascendencia de hacer una buena administración de cartera.

Involucra entonces que una alta liquidez es sinónima a la vez de recursos inmovilizados, no rentabilizados, lo que es apenas lógico, pues la liquidez en el entorno aquí tratado no es otra cosa que tener plata guardada para abonar unos pasivos, plata que no se va a poder invertir en activos productivos.

Podría ser muchísimo más rentable tener escasa liquidez, pero sin embargo invertir los recursos en activos productivos que generen la suficiente productividad que permitan un más grande dinamismo en la organización,

---

lo cual finalmente de cuentas es lo cual fortalece las finanzas de la compañía.

La decisión no es tener plata abajo del colchón para cubrir eventualidades; la decisión es invertir los recursos de la compañía en activos que generen la más grande productividad viable.

Lo anterior no puede claro está, dañar el capital de trabajo primordial para operar la compañía, el cual si debiese garantizarse. Sin capital de trabajo el manejo de la organización se puede ver comprometido.

Si hablamos de la capacidad para abonar obligaciones, la mejor manera es crear el flujo de efectivo suficiente, lo cual no se consigue con la inmovilización de recursos en activos con escasa capacidad para producir efectivo.

#### **Interpretación de la prueba ácida.**

La prueba ácida no es más que el motivo corriente potenciada, en razón a la exclusión de los inventarios provoca que los activos corrientes sean menores, por lo cual el motivo corriente se hace más exigente. Entre más grande sea el indicador, más grande dicha la solvencia de la organización.

El valor de establecer los indicadores de liquidez en una compañía radica en que dan la información acerca del grado de liquidez que tiene la misma; puesto que se puede exponer una situación de iliquidez, en la cual la organización no dispone de efectivo para la derogación

de sus obligaciones, cuya situación es contraproducente a las metas de la administración financiera.

La iliquidez acarrea secuelas que involucran restricciones en la función de pago de deudas y en el proceso de toma de decisiones financieras acertadas, disminución del grado de ocupaciones operativas, comercialización forzada de activos necesarios para el proceso benéfico; aunado a que se puede ocasionar una disminución en la productividad, el no aprovechamiento de oportunidades de extensión, descontrol en las operaciones, inversiones y hasta puede llevar la organización a la quiebra.

### 2.3 Eficiencia en la actividad empresarial

En toda actividad empresarial es imprescindible conocer la eficiencia con la que se aplican los insumos, los activos y se gestionan los procesos; por esto es fundamental resaltar que la eficiencia está dedicada a la interacción existente entre el costo del producto creado y los componentes de producción usados para obtenerlo.

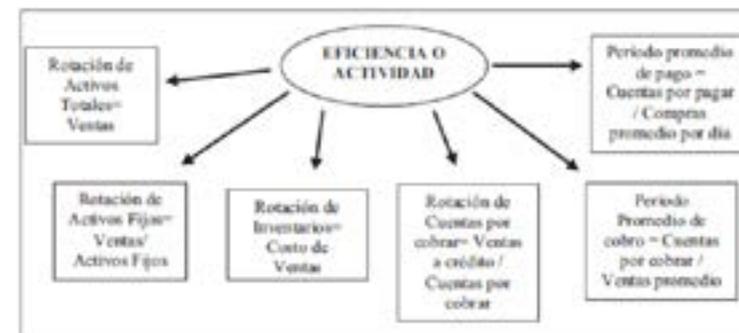
Sin embargo, hay indicadores de eficiencia que miden el grado de ejecución del proceso benéfico, centrándose en el cómo se hacen las ocupaciones y en el rendimiento creado por los recursos usados.

El análisis financiero posibilita medir la eficiencia con la cual una organización usa sus activos y otros recursos, por medio de los llamados indicadores de eficiencia o actividad; los mismos permanecen enfocados

fundamentalmente a decidir la celeridad con la que cuentas concretas se convierten en ventas o efectivo; o sea, son valores que presentan qué tan realmente son manejados los activos totales, activos fijos, inventarios, cuentas por cobrar, el proceso de cobranzas y cuentas por abonar.

Entre los indicadores de eficiencia o actividad se hallan la rotación de activos totales, rotación de activos fijos, la rotación del inventario, rotación de las cuentas por cobrar, el lapso promedio de cobro y el lapso promedio de pago.

Figura 6. Indicadores de eficiencia o actividad



Fuente: Extraído de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente

La rotación de activos totales sugiere la capacidad que tiene una organización para la implementación de sus activos totales en la obtención de ingresos; o sea; está dedicada a la eficiencia en el funcionamiento de activos

para crear más grandes ventas. Está expresada en el número de veces que una compañía renueva sus activos totales a lo largo de un ejercicio económico definido; a medida que más alta es la rotación de activos totales más grande resulta el grado de eficiencia en la utilización que hace la compañía de los bienes y derechos que tiene.

Del mismo modo, la rotación de activos fijos expresa la eficiencia de la organización para crear ingresos por medio de la inversión que haga en activos fijos (edificaciones, instalaciones, maquinarias, equipos). Es un costo que expresa el número de veces que la compañía renueva sus activos fijos en un año; a medida que más grande resulte el costo de este indicador, involucra una implementación más eficiente de los bienes que tiene la organización.

Un aspecto de singular trascendencia radica en que los inventarios, en cualquier organización, conforman la porción mínima de productos o artículos accesibles que es preciso para saciar la demanda de los consumidores; razón que denota la relevancia de establecer la rotación de inventarios, la cual mide la liquidez del inventario disponible; o sea, refleja la función de la gerencia de cambiar eficientemente el inventario en efectivo o cuentas por cobrar.

Este, es un indicador que expresa el número de veces que se rota el inventario en un año; a medida que más alta sea la rotación del inventario supone que en la compañía

se gestiona eficientemente y se preserva una y otra vez mercancía nueva; opuesto a esto, el mantenimiento de bajo inventario se traduce en productos y artículos obsoletos; por esto, la rotación de inventarios posibilita conocer el desempeño de este, detectando las ineficiencias que logren existir en su administración.

La rotación de las cuentas por cobrar otorga información sobre la proporción de veces que, aproximadamente, las ventas a crédito son cobradas, a lo largo de un lapso específico, convirtiendo su saldo en efectivo. Van Horne (2003), apunta que este indicador muestra el número de veces que las cuentas por cobrar fueron transformadas en efectivo reflejando el triunfo de la organización en la devolución de sus ventas a crédito. Si este indicador alcanza un costo elevado indica el establecimiento de políticas de cobro gestionadas en forma eficiente.

En tanto, el lapso promedio de cobro tiene relación con la proporción de tiempo promedio en que una compañía recupera sus ventas a crédito; o sea, el número de días en que el efectivo creado de las ventas a crédito permanece en manos de los consumidores. El lapso promedio de cobro, principalmente, es de 30 días, si este indicador alcanza un costo bastante elevado o bajo es desfavorable para la compañía, debido a que puede sugerir ineficiencias en las políticas de crédito y de cobro.

En cuanto al lapso promedio de pago, Brigham

y Houston (2006) plantean que es la era promedio transcurrido entre la compra de materiales, mano de obra y el pago en efectivo de dicha compra.

En general, es un indicador de eficiencia que expresa es la era solicitado por una organización para anular sus compromisos o compras a crédito; esto se traduce en el número de días que una compañía tarda en abonar sus deudas. Su cálculo es fundamental para la evaluación de la compañía solicitante de compras a crédito, debido a que posibilita establecer que está en capacidad de pagarlas a tiempo.

### **2.3.1 Indicadores de eficiencia o actividad**

Para una buena administración de la actividad empresarial, se aplican 5 indicadores de eficiencia. Estas herramientas sirven para comprender cómo la organización crea ventas en funcionalidad a la inversión que haya hecho.

Si una compañía se ofrece crear más ventas con la menor proporción de activos probables, va a ser primordial que se secunde en los próximos ratios que observaremos posteriormente.

#### **Ratio de rotación de inventarios**

El ratio de rotación de inventarios es una medida financiera que refleja el número de veces que una compañía vende o suple su inventario en una época. O sea, busca detectar qué tan eficaz es una organización

---

administrando su mercancía.

Un Chief Executive Officer (CEO) se puede favorecer en este cálculo para decidir si el inventario que compra y almacena se vende. Así como además para conocer si está gastando de más al aumentar sus existencias. Es eficaz para ver temas de costos, marketing o compra otra vez inventario.

#### **¿Cómo calcular la rotación de inventarios?**

La siguiente fórmula nos va a ser eficaz para calcular la rotación de inventarios:

**Fórmula:**

Rotación de inventarios= Costo de Bienes Vendidos /  
Inventario Promedio del Periodo

#### **Ratio de rotación de las cuentas por cobrar**

El ratio de rotación de las cuentas por cobrar es una medida contable que cuantifica las veces que una compañía cobra sus cuentas a crédito en un tiempo. O sea, evalúa qué tan eficiente es una compañía convirtiendo sus cuentas por cobrar en efectivo.

Además te proponemos: Índice de liquidez: conoce los indicadores para mejorar las finanzas de tu organización

Este índice es eficaz para toda compañía que requiera medir su capacidad en el momento de cobrar sus cuentas a crédito. Una alta rotación de este ratio se traducirá en

un positivo cash flow y, por consiguiente, en una idónea ejecución de las políticas de crédito.

#### **¿Cómo calcular la rotación de cuentas por cobrar?**

Ahora, utilizaremos la siguiente fórmula para calcular la rotación de cuentas por cobrar:

#### **Fórmula:**

Rotación de cuentas por cobrar= Ventas Netas a Crédito / Cuentas por Cobrar Promedio

#### **Ratio de rotación de las cuentas por pagar**

El ratio o índice de rotación de las cuentas por abonar mide el número de veces que una compañía paga sus cuentas pendientes con los proveedores en una época contable.

Con ayuda de este índice, un CEO va a poder establecer la función de pago que tiene su compañía con los proveedores; o sea, si se paga con regularidad o, por otro lado, hay retrasos con las cuentas por anular.

#### **¿Cómo calcular la rotación de cuentas por pagar?**

Para calcular la rotación de las cuentas por abonar, vamos a utilizar la siguiente fórmula:

#### **Fórmula:**

Rotación de cuentas por abonar= Compras a Crédito / Cuentas por Costear Promedio

---

#### **Ratio de rotación de activos**

El indicador de rotación de activos refleja qué tan eficientemente es una organización administrando los activos para crear ventas.

Un índice elevado de este ratio refleja que una compañía está manejando eficientemente sus recursos para crear ganancias. Posibilita conocer las ventas netas por cada dólar en activos.

#### **¿Cómo calcular la rotación de los activos?**

#### **Fórmula:**

Rotación de los activos= Ventas Netas / Activos Totales

#### **Días de inventario**

El índice de días de inventario calcula los días que durará el stock de la organización y la época que le tomará venderlo. Es un ratio que mide la proporción de días que le llevará a una organización salir de su inventario.

Un inventario estancado se traduce en pérdidas. Por consiguiente, como CEO o gerente de organización, te atrae movilizar con velocidad el inventario para minimizar precios e incrementar el flujo de caja.

### ¿Cómo calcular los días de inventario?

#### Fórmula:

Días de inventario= 365 (días) / Rotación de Inventario

### 2.4 Capacidad de endeudamiento

Anterior a tomar el tamaño de hacer uso de financiamiento, el gerente financiero debería comprobar la función de pago de la compañía; puesto que, es la forma de decidir el volumen mayor de adeudo en que esta está.

Sin embargo, el caso de adeudo de una organización sugiere el costo de dinero que terceros aportan para producir beneficios en una actividad provechosa. Esto se traduce en que el grado de deuda de una organización está expresado por el importe de dinero que realicen personas externas a la compañía, denominadas acreedores, cuyo uso está designado a la obtención de utilidades.

Este grado de deuda podría ser definido por medio de la investigación financiero, el cual se apoya en el cálculo y aplicación de una secuencia de indicadores o causas financieras que miden la función de una compañía para conseguir financiamiento, estableciendo sí ésta podría ser financiada por sus accionistas o por acreedores; asimismo, evaluar la capacidad que muestra para consumir con las obligaciones contraídas con terceras personas tanto a corto como a extenso plazo.

Entre los indicadores de adeudo más destacados se integran: razón deuda, razón pasivo circulante y pasivo total, razón pasivo a extenso plazo y pasivo total y razón cobertura de intereses.

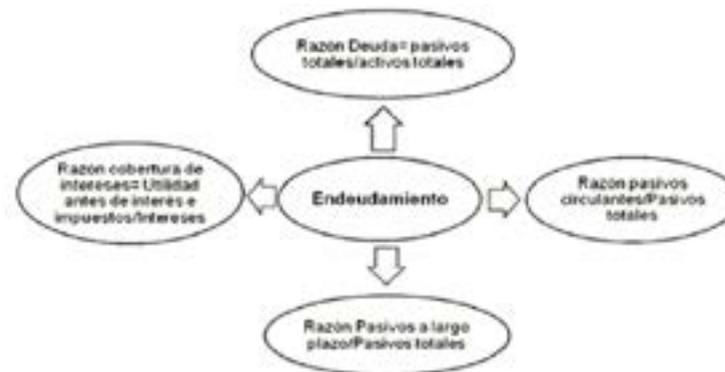


Figura 7. Indicadores de endeudamiento

Fuente: Extraído de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente

La razón deuda refleja la cantidad de activos totales financiados por los acreedores de la compañía y a medida que máximo sea su costo supone que los acreedores han aportado una gigantesca suma de dinero para las operaciones empresariales esperando obtener beneficios.

La razón pasivo circulante y pasivo total, sencillamente expresa la cantidad de los pasivos totales que corresponden a las deudas o pasivos cuyo vencimiento es menor a un año; en tanto, el motivo pasivo a extenso plazo y pasivo total sugiere la cantidad de los pasivos totales contraída por obligaciones a ser canceladas en

un tiempo de tiempo superior a un año.

Referente a la razón cobertura de intereses, arroja un costo que refleja la función de la organización para anular los intereses del adeudo incurrido, a medida que mayor sea este costo más grande va a ser la función de la organización para abonar.

Ahora bien, el gerente financiero presta más grande atención a las deudas de extenso plazo, debido a que estas significan el compromiso de la compañía para anular los intereses en el lapso del tiempo y el capital en la fecha que corresponde al vencimiento. Por su lado, los accionistas o propietarios enfatizan en su capacidad de reembolsar el costo de la deuda; mientras tanto que los acreedores se interesan por el nivel de adeudo de la compañía, debido a que en el tamaño que el grado de deuda sea más grande, la posibilidad de que la compañía no se encuentre en condiciones de llevar a cabo con el pago del capital más los intereses además va a ser más grande.

No obstante, usar financiamiento tiene sus repercusiones sobre el peligro y el rendimiento en cualquier compañía; pues la inversión de los accionistas va a ser reducida todavía una vez que mantengan el control sobre su organización, los acreedores visualizan el capital de los propietarios para contar con un margen de estabilidad, ya que corren con el más grande peligro en la compañía y finalmente, el rendimiento

sobre el capital de los propietarios se puede aumentar o verse apalancado sí la compañía consigue un mejor rendimiento sobre las inversiones financiadas mediante préstamos relacionadas al interés pagado sobre los mismos.

#### 2.4.1 Indicadores de endeudamiento

##### Ratio o índice de endeudamiento

El motivo o índice de endeudamiento es un indicador financiero que mide los pasivos totales como porcentaje de sus activos totales. Además te proponemos: Índice de liquidez: conoce los indicadores para mejorar las finanzas de tu compañía

Este instrumento de las finanzas posibilita conocer el total de activos financiados por inversores. Por cierto, podría interpretarse como la cantidad de los activos de una compañía que se conserva con deuda.

##### ¿Cómo calcular el índice de endeudamiento?

Una vez que se busca calcular el indicador de adeudo, se parten 2 números que se toman del balance general: pasivo total y activo total.

Tal, un director financiero va a poder establecer cuál es la cantidad de los activos que dominan comparativamente a sus pasivos. Por consiguiente, analizará el nivel de endeudamiento que aguanta su compañía y el grado de peligro que representa recibir capital de terceros.

## Fórmula

La fórmula para el índice de endeudamiento general que usaremos es la siguiente:

Índice de endeudamiento = Pasivos totales / Activos totales

## Ratio o índice de endeudamiento patrimonial

El motivo o índice de endeudamiento patrimonial es una métrica fundamental usada para las finanzas. Se ocupa de reflejar cuánto peso tiene la deuda contra el capital de los accionistas. Es decir, posibilita conocer cómo está equilibrada la composición del capital y, por consiguiente, saber cuánto apalancamiento financiero está utilizando la organización.

### ¿Cómo calcular el endeudamiento patrimonial?

La fórmula de adeudo que usaremos para calcular este ratio es la siguiente:

Endeudamiento patrimonial = Pasivos totales / Patrimonio

## Ratio o índice de deuda ebitda

El indicador de deuda EBITDA es otro ratio fundamental de adeudo que muestra cuántos años le tomaría a una compañía cubrir sus deudas.

Los analistas usan este ratio o indicador de adeudo para medir el grado de apalancamiento financiero de una compañía y entender qué tan bien puede costear sus

deudas.

### ¿Cómo calcular el endeudamiento con interacción al ebitda?

La fórmula adeudo para calcular el ratio de deuda EBITDA que usaremos es la siguiente:

Endeudamiento EBITDA = Pasivos totales / EBITDA

## Ejemplos de indicadores de endeudamiento

Un caso muestra de una razón de adeudo en un caso real puede ser el siguiente:

Si una compañía de servicios muestra en su balance general un costo en activos de \$ 12.000.000 y un costo de 3.800.000 en deudas a corto y extenso plazo, el resultado se podría calcular y examinar de la siguiente forma:

Pasivo total: USD 3.800.000

Activos totales: USD 12.000.000

El resultado de esta separación podría ser 0,31, y multiplicando por 100 quedaría en 31 %.

Por consiguiente, un resultado de 0,31 indicaría que una compañía tiene solo el 31 de hecho en pasivos de sus activos totales. En esta situación, tendría más activos que pasivos.

Sin embargo ¿qué pasaría en un caso contrario?

Si las deudas representan la mayoría de los activos, aquello supone que una compañía al exponer

fluctuaciones con sus ventas va a tener problemas para seguir estando y llevar a cabo con sus obligaciones; debido a que se traduce que muestra un nivel de adeudo elevado o arriesgado.

En esta situación, hemos tomado como ejemplo una razón de adeudo para mostrarla de forma fácil. Sin embargo, que un resultado sea óptimo o no va a depender de la naturaleza de la organización.

### **¿Cuál es el grado de adeudo óptimo de una empresa?**

El grado de deuda ideal va a perturbar relacionadas con el tipo de organización que se evalúe. Generalmente, hay una proporción óptima para todas las causas financieras de adeudo que refleja un grado de apalancamiento aceptable.

Ejemplificando, en el EBITDA pudimos encontrar un grado de adeudo óptimo en un resultado igual o menor que 3,5.

En el motivo de adeudo general acordamos que un apalancamiento óptimo está en un resultado igual o menor que 75 %.

Y para el indicador de adeudo patrimonial, el costo óptimo para una compañía que requiere medir su nivel de adeudo podría ser igual o menor que 3.

## **2.5 Rentabilidad**

La productividad constituye el resultado de las

---

ocupaciones gerenciales, decisiones financieras y las políticas implementadas en una organización. Básicamente, la productividad está reflejada en la cantidad de utilidad o beneficio que aporta un activo, dada su implementación en el proceso benéfico, a lo largo de un lapso definido; aunado a que es un costo porcentual que mide la eficiencia en las operaciones e inversiones que se hacen en las organizaciones.

Por medio del análisis financiero tienen la posibilidad de establecer los niveles de productividad de un comercio; puesto que, posibilita evaluar la eficiencia de la compañía en la implementación de los activos, el grado de ventas y la conveniencia de realizar inversiones, por medio de la aplicación de indicadores financieros que presentan los efectos de gestionar en forma positiva y eficiente los recursos accesibles, arrojando cifras del rendimiento de la actividad provechosa y determinando si ésta es rentable o no. En medio de estos indicadores se hallan el rendimiento sobre las ventas, el rendimiento sobre los activos y el rendimiento sobre el capital aportado por los propietarios.



**Figura 8.** Indicadores de rentabilidad

Fuente: Extraído de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente

El rendimiento sobre las ventas es un indicador financiero que expresa la utilidad que recibe la organización relacionadas con sus ventas y sugiere el precio de las operaciones y las fluctuaciones que logre padecer tanto el costo como el volumen de los productos.

Por su lado, el rendimiento sobre los activos está enfocado en medir la efectividad con que se usan los activos necesarios para el proceso de producción; esto se traduce en la cantidad de los ingresos conseguidas por la compañía dada su inversión en activos totales (activos circulantes + activos fijos). En tanto, el rendimiento sobre el capital muestra, en términos porcentuales, los ingresos generadas dado el capital aportado por los accionistas o propietarios del comercio.

De esta forma, los indicadores de productividad presentan los retornos netos logrados por las ventas y los activos accesibles, midiendo la efectividad del funcionamiento gerencial hecho en una organización.

### 2.5.1 Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad son aquellos que se utilizan para determinar si el dinero invertido en una empresa está funcionando y en qué medida. En otras palabras, estos indicadores permiten analizar el resultado en relación con el capital invertido en la empresa.

El cálculo de los indicadores de rentabilidad permite hacer dos cosas. Primero, comparar la rentabilidad entre proyectos y entre empresas del mismo sector. La segunda es comprobar si el capital invertido tiene una rentabilidad suficiente para devolverlo.

Tanto los empresarios como los directores de empresa o los creadores de negocios necesitan establecer un sistema de medición para cuantificar su actividad. Los indicadores de rentabilidad forman parte de este sistema y tienen sus propias características. Su objetivo es facilitar el análisis a profundidad de los resultados del capital aportado a la empresa.

Estos son algunos indicadores de rentabilidad que debes medir para conocer más detalles del comportamiento y salud de tu negocio.

## Margen

El margen de la empresa es la diferencia entre tus ventas de bienes y/o servicios y el precio al que los compras.

Es un muy buen indicador para:

- Fijar precios de venta de acuerdo con las compras,
- Ser capaz de determinar cuándo no ganarás dinero o cuándo lo perderás,
- Compararse con los competidores y las estadísticas de tu industria.

Para calcular el margen bruto, haz el siguiente cálculo:

Margen bruto = Ganancia bruta / Ingresos netos

En este caso, como inversor descubrirás cuánto ganó la compañía antes de pagar otros cargos como los impuestos, etc.

El margen neto, a su vez, tiene en cuenta todas estos cargos. El cálculo es el siguiente:

Margen neto = Ganancias netos / Ingresos netos

Si el margen es alto, mejor será la inversión, porque como empresa tendrás más beneficios por el capital invertido.

## 2.6 Análisis financiero y sus técnicas

El gerente financiero al instante de hacer un análisis financiero en la organización dispone de diferentes técnicas que puede ejercer para examinar e interpretar en hondura las cifras arrojadas por los indicadores financieros, esto le posibilita ofrecer respuestas a esas cuestiones que logren surgir una vez calculados los mismos.

En medio de las técnicas analíticas más usadas se hallan las próximas:

### 2.6.1 Análisis comparativo

Equiparar las causas financieras de una compañía posibilita decidir promedios, tendencias y variaciones ocurridas en el lapso del tiempo. Según Gitman (2003), hay 2 tipos de comparaciones de causas: el análisis seccional y la investigación de series de tiempo que permiten una mejor interpretación del costo de el motivo o indicador.

La investigación seccional se apoya en equiparar los indicadores financieros de diferentes organizaciones del mismo ramo o con estándares de alusión accesibles acerca del sector benéfico al que pertenece la organización, que corresponde a un ejercicio económico específico. Por medio de esta comparación una compañía consigue detectar sus fortalezas y debilidades, detectando de esta forma esas superficies que tienen que ser mejoradas o fortalecidas.

Este análisis muestra cualquier alteración positiva o negativa que logre exponer cualquier indicador relacionadas al promedio del sector, lo que refleja la vida de un problema financiero; por esto, la gerencia debería hacer un análisis más profundo para entablar las tácticas más adecuadas que les permitan solucionar cualquier situación que logre obstaculizar el proceso benéfico.

Por otro lado, la investigación de series de tiempo posibilita evaluar el funcionamiento financiero de la compañía en el presente y compararlo con el funcionamiento en períodos anteriores; o sea, compara los indicadores financieros de forma tal, que posibilita conocer las tendencias de las mismas por medio del tiempo; puesto que, de esta forma consigue establecer el incremento con en interacción a lo planificado, las mejoras o deterioros hechos en el caso financiera de la organización de un año a otro; detectando cualquier alteración significativa en las cifras de los indicadores de un ejercicio económico a otro, esto conlleva a detectar los inconvenientes financieros existentes, conocer sus razones y tomar las medidas correctivas más idóneas para solucionarlos y de esta forma conseguir superiores resultados en el futuro.

En este orden de ideas, es fundamental resaltar que especialmente, en Venezuela, no se disponen de indicadores financieros de alusión para ningún sector benéfico que sirvan como valores estándares, lo que es contraproducente para la comparación de los

indicadores financieros con el promedio del sector al cual pertenece la organización estudiada; por esto, el análisis comparativo en nuestro estado se ve reducido solamente a la aplicación del análisis de series de tiempo.

### 2.6.2 Análisis Dupont

La investigación Dupont constituye una técnica de averiguación (Gitman, 2003) destinada al descubrimiento de las labores administrativas causantes del funcionamiento financiero de la organización, tomando en importancia todos los recursos de las ocupaciones financieras del comercio. Tiene como punto de inicio la interrelación de ciertos indicadores financieros, cuya interrelación crea el índice que mide la función de la compañía para obtener sus utilidades.

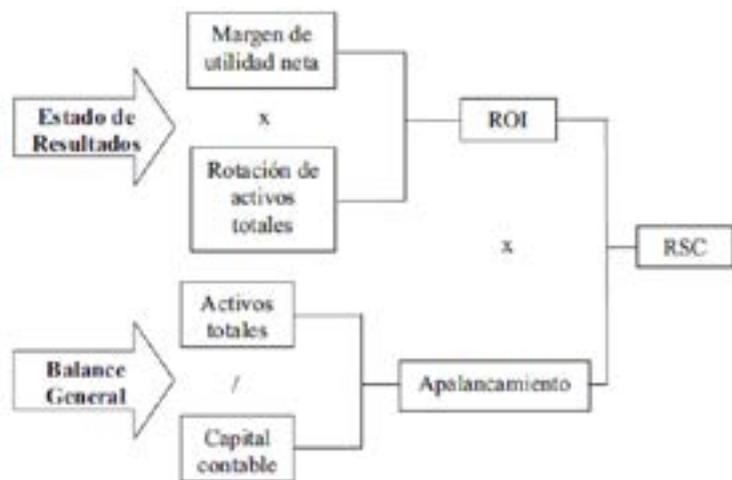
En sí, es un sistema que permite a la organización la ejecución de un análisis integral de indicadores financieros específicos, expresando la forma en que dichos indicadores interactúan entre sí para decidir el rendimiento sobre los activos; esto indica que posibilita descomponer el rendimiento del capital contable en un factor de eficiencia en la implementación de activos, en un mecanismo de utilidad sobre las ventas y además de uso de apalancamiento financiero.

El análisis Dupont se basa en combinar el estado de resultados y el balance general, en consecuencia se obtengan 2 medidas globales de productividad: el rendimiento sobre la inversión (ROI) y el rendimiento

sobre el capital contable (RSC).

El ROI se mide por medio de las utilidades operativas, es el resultado de multiplicar el margen de utilidad neta con la rotación de activos totales; en lo que el RSC se recibe de multiplicar el rendimiento sobre los activos o inversión por el apalancamiento financiero; éste último es el resultado de relacionar los activos totales con el capital contable de la organización.

Figura 9. Sistema Dupont



Fuente: Extraído de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente

En general, la investigación Dupont se basa primordialmente en la relación entre el margen de utilidad sobre las ventas, la rotación de activos y el apalancamiento para decidir el nivel de rendimiento

sobre el capital contable.

De esta forma, la investigación Dupont constituye un instrumento enormemente importante para la idealización financiera empresarial; pues otorga toda la información pertinente en cuanto a la productividad generada sobre la inversión hecha y sobre el capital contable aportado para eso; desde lo que posibilita hacer planes financieros tanto a extenso como a corto plazo acordes con la condición financiera de hoy de la organización, llevando a una toma de decisiones financieras más idónea para conseguir un mejor manejo en cada una de las zonas de la organización.

### 2.6.3 Análisis discriminante

La investigación discriminante constituye una técnica estadística con uso predominante para examinar la información financiera en la década de la década de 1980, ha sido aplicada por Edward Altman en 1968 para la sdecisión y evaluación de esos indicadores financieros que permiten diferenciar entre organizaciones financieramente famosas y organizaciones con rumbo a la quiebra.

Prácticamente, este análisis se basa en clasificar visualizaciones anteriormente logradas, cuya categorización tiene como punto de inicio un grupo de cambiantes que caracterizan las personas u objetos que se pretenden aprender (Elizondo y Altman, 2003). A partir de la perspectiva financiero, esta técnica se basa en la

mezcla y análisis de los indicadores o causas financieras de una compañía o de un conjunto de organizaciones.

Al inicio, Altman desarrolló un modelo para adivinar la quiebra de las organizaciones y ha sido denominado Z de Altman, que en la actualidad representa el resultado de ejercer la investigación discriminante a un grupo de indicadores financieros cuyo objetivo es clasificar las organizaciones en 2 equipos: bancarota y no bancarota (Elizondo y Altman, 2003); todavía una vez que este Economista además ha desarrollado modelos para la evaluación de créditos.

El enfoque del Análisis discriminante muestra la correlación entre indicadores particulares, eligiendo esos que contribuyen más al costo discriminante nombrado costo de Z, cuyo enfoque fue aceptado de manera considerable.

La funcionalidad discriminante que terminó del costo Z de Altman es la siguiente:

$$Z = 6.56X1 + 3.26X2 + 6.72X3 + 1.05X4; \text{ donde:}$$

X = Índices seleccionados para formar el costo Z.

Tabla 1. Función discriminante

Valores X	Relación
X1	Capital de Trabajo / Activo Total
X2	Utilidades Retenidas / Activo Total
X3	Utilidad antes de impuestos / Activo Total
X4	Total patrimonio / Pasivo Total

Fuente: Extraído de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente

Por su lado, los parámetros de alusión son los próximos:

- $Z \geq 2.60$  Baja posibilidad de quiebra; puede tratarse de una compañía financieramente bien gerenciada que no muestra probabilidad de llegar a la quiebra en un futuro cercano; o sea, involucra que es una organización sana a partir de el punto de vista financiera.
- $Z \leq 1.10$  Alta probabilidad de quiebra.
- $1.10 < Z < 2.60$  Zona gris o de incertidumbre; donde puede ocurrir que las empresas con valores Z ubicados entre estos límites, sean muy buenas pero se encuentre gerenciadas en forma ineficiente, o empresas malas pero gerenciadas

con la mayor eficiencia.

Dichas fronteras indican que a medida que más grande sea el costo de Z, menor es la posibilidad de que la compañía se vaya a la quiebra.

Resulta fundamental resaltar que este modelo podría ser aplicado para un conjunto de organizaciones o para una organización personal. Para un conjunto de organizaciones, como un primer paso se debería calcular todos los indicadores que tiene el modelo para cada organización de la muestra estudiada; más adelante, se calcula el costo promedio de cada índice en el conjunto de organizaciones; y al final, se suple en la funcionalidad discriminante para obtener el costo de Z.

Una vez que hablamos de ejercer el modelo en una sola organización, se nace del mismo modo, se calcula cada indicador del modelo y el resultado se reemplaza en la funcionalidad discriminante para obtener el costo de Z. Después, se comparan los valores de Z logrados con los fronteras de alusión de forma de diagnosticar el caso financiera de la compañía o organizaciones estudiadas.

#### **2.6.4 Análisis financiero e inflación**

La actividad empresarial de cualquier territorio está expuesta a componentes económicos que influyen en su desarrollo y por ende en sus resultados, como es la situación específico de la inflación. Este fenómeno es una realidad económica que persiste en Venezuela ya hace años y perjudica los costos, precios, sueldos y salarios,

costo de las características y todo lo referente con el dinero.

Mochón (2001) define la inflación como el incremento generalizado y constante de los costos de los bienes y servicios provocados en una economía.

Con base a esta definición, los estados financieros de una compañía tienen que reconocer los efectos del fenómeno inflacionario; pues registran las operaciones en el costo monetario que poseen en el instante en el que se adquieren los bienes y servicios; esto produce como resultado, que en economías inflacionarias con el lapso del tiempo las operaciones queden expresadas en valores históricos; por esto, se hace primordial reexpresar los estados financieros para actualizar las cifras de las operaciones con el costo que corresponde a la fecha de cierre del último ejercicio económico.

Para Redondo (1993) reexpresar los estados financieros significa cambiar sus valores históricos de diferentes poderes adquisitivos en unidades monetarias iguales con el mismo poder adquisitivo a la fecha de actualización. En otros términos, el nombrado ajuste por inflación se apoya en una corrección monetaria que posibilita manifestar los estados financieros hechos al principio en una moneda desequilibrado por los efectos de la inflación, en otra moneda más estable, permitiendo conocer la utilidad real de las operaciones de la compañía, comparando los patrimonios inicial y final

expresados en las mismas unidades monetarias.

Ajustar los estados financieros por inflación tiene mucha utilidad para una organización, debido a que suministran información más importante que los estados financieros históricos; puesto que, posibilita hacer una revaluación de los activos fijos empresariales como una forma de actualizar el costo patrimonial reconociendo este último con un costo más cercano a la verdad por medio de valores más actualizados y reales de los activos fijos, inventarios e inversiones; siendo dichos los activos más importantes de cualquier compañía.

De igual modo, al ajustar por inflación lo demás de las partidas de los estados financieros y calcular los indicadores financieros se obtienen cifras más actualizadas, válidas y reales que muestren la verdadera situación financiera de la organización; debido a que en economías inflacionarias como la economía venezolana los estados financieros basados en precios históricos no permiten que la información sea veraz, presente, importante y rigurosa (De la Hoz et al., 2008); debido a que una vez que los costos incrementan en forma general, los valores se distorsionan.

Por consiguiente, el caso patrimonial de cualquier compañía que opere en espacios inflacionarios sufre ineludiblemente los efectos de este fenómeno; de ahí, el valor de la reexpresión de estados financieros para el análisis financiero; debido a que hacer el análisis

financiero con estados financieros expresados en cifras históricas origina variaciones de incrementos o disminuciones en términos absolutos y relativos irreales y se obtendrían resultados diferentes en los indicadores financieros.

Opuesto a ello, un análisis financiero con base en cifras actualizadas o reexpresadas arrojará resultados en su mayoría ajustados a las verdaderas condiciones económicas del ámbito, lo cual posibilita establecer el caso financiera de hoy, visualizar el futuro de la compañía y tomar las decisiones más adecuadas para el triunfo de la misma.

### **2.6.5 Análisis financiero y reglas de todo el mundo de información financiera**

La convergencia contable mundial ha llevado a una toma de conciencia a grado universal que ha concebido la aprobación de un proceso de generación de reglas y sugerencias, cuya adopción no es un hecho apartado sino correspondiente a un plan relacionada con la globalización e internacionalización de las ocupaciones empresariales, el proceso de armonización y homogeneización universal de reglas y la necesidad de asegurar la transparencia; la cual, paralelamente, asegura la confianza en los mercados (Sánchez, 2006).

Causas que llevan al surgimiento de tendencias recientes encaminadas a implantar reglas congruentes con las necesidades de información contable y financiera

en el ámbito empresarial mundial; reglas que conforman un acuerdo entre principios de Europa y americanos cuyo objetivo se concentra en facilitar las colaboraciones financieras y el negocio universal; puesto que, hablamos de las Reglas Mundiales de Contabilidad (NIC) y las Reglas De todo el mundo de Información Financiera (NIIF), las cuales han sufrido una reforma recientemente y que nuestro estado se ha pronunciado a adoptar por medio de la Federación de Colegios de Contadores Públicos, cuya organización tomó la decisión de que estas reglas van a ser implementadas por las enormes organizaciones a partir del año 2008, en lo que las pequeñas y medianas organizaciones (PYMES) se regirán por estas reglas desde el año 2009.

Según Sánchez (2006) explica, estas reglas producen cambios en la información financiera registrada en los estados financieros; puesto que, las NIC y NIIF introducen un marco conceptual coherente con las necesidades de información de los mercados, aumentan la información que debería aparecer en los estados financieros e integran novedosas maneras de presentación y contenido del balance y del estado de resultados; así como además establecen la preparación forzosa de estados contables como el estado de variaciones en el patrimonio neto y el estado de flujo de efectivo o de tesorería; y la preparación voluntaria del estado de información segmentada, estado de ganancia por acción, estado de cambios en estimaciones y errores, entre otros.

Dado lo antes propuesto, se necesita señalar que en este artículo, la iniciativa de relacionar las NIIF con la investigación financiero no es detallar la reforma de estas reglas, sino determinar que la adopción de la misma crea efectos al instante de ejercer la exploración financiero en la actividad empresarial. Puesto que, esta reforma mete una totalmente nueva terminología en la presentación de los estados financieros, en especial para el balance general, lo que no sugiere que cambie el sentido de los conceptos, sino que se usa un nuevo lenguaje; por esto, se debería prestar enorme atención para eludir confusiones en la aplicación y cálculo de los indicadores financieros requeridos para evaluar el caso económica y financiera de las organizaciones.

Cabe tener en cuenta que la utilización de estas reglas muestra sus beneficios tanto en todo el mundo como a grado empresarial; pues buscan mejorar el ambiente económico de forma que sea más llamativo para los inversionistas, producir las condiciones más idóneas para que las organizaciones logren crecer y expandirse, intentan armonizar la información para que exista comparabilidad, transparencia, uniformidad, eficiencia, competitividad y una mayor confianza en el entorno empresarial.



## CAPÍTULO III

### LA TOMA DE DECISIONES

George Shackle, economista del Reino Unido, ya definió en los años 70 el término de decisión como “un corte entre el pasado y el futuro”, que supuso una decisión para afrontar a la incertidumbre. En escasas palabras, poder acomodar y planear el futuro con el objeto de lograr un fin específico.

Otros teóricos como William Greenwood, sin embargo, sostienen que es “la decisión entre numerosas alternativas probables, teniendo presente la limitación de recursos y con el ánimo de lograr cualquier resultado deseado”.

Sea como fuere, dictaminar implica elegir la mejor alternativa en medio de las probables. Hablamos de un proceso que parte de la identificación de un problema, a lo largo de el que se necesita examinar las alternativas, utilizar la más idónea y, más adelante, examinar si se han alcanzado, o no, las metas previstos.

La iniciativa de Henry Ford de incrementar el sueldo de sus trabajadores, que le permitió atraer más ingenio y mejorar los índices de productividad de su compañía; u otro ejemplo real de toma de decisiones es la decisión captada por los directivos de Apple para traer de vuelta a Steve Jobs tras despedirlo y convertirlo en el impulsor del enorme desarrollo que vivió años después la compañía, entre otras, ya son parte de la lista de enormes decisiones en la historia empresarial.

Por lo cual la toma de decisiones en la organización es

un proceso esencial para el desarrollo de la productividad de la organización debido a que sirve de ayuda tanto en el instante de escoger entre diferentes alternativas o resoluciones frente a un problema o para conceptualizar cuál es el enfoque de la organización y detectar qué ocupaciones son correctas para consumir con las metas.

### 3.1 Historia

A lo largo de los principios del siglo XX la persona tomaba decisiones fundamentadas primero en estadísticas operativas y de información interna, donde las empresas identificaron que ciertas decisiones se empezaron a volver complicadas, donde las opiniones de los profesionales se comenzaron a integrar significativamente, como jurídicos, mercadeo y ventas, producción, financiero (Moddy, 1983).

Por lo anterior, en las empresas, para conservar los resultados, es fundamental tener la capacidad de tomar las decisiones necesarias que mantengan e incrementen la eficiencia, productividad y reconocimiento en el mercado, ya que decisiones no idóneas terminaría con el trabajo de varios años y perjudicaría paulatinamente los procesos, ayudantes, proveedores y consumidores, la toma de decisiones es la acción más compleja en una organización que implica que se haga de forma prioritaria, con información fidedigna y el compromiso de la alta dirección.

La toma de decisiones se puede analizar a partir

de 3 aspectos: el detallado –lo que es-, el normativo –lo que debería ser- y el prescriptivo –lo que guía a la población para tomar superiores decisiones- (Raiffa, 1994). En impacto, la toma de decisiones además se dice que se puede hacer a partir del criterio como persona, su intuición, vivencia con base a reglas y métodos que les permitan a las empresas conseguir llevar a cabo con sus fines de consenso con el asunto, situación o problema que expone la toma de decisión.

Además la toma de decisiones se lleva a cabo en todos los procesos de la organización, “La toma de decisiones constituye un proceso que se lleva a cabo en toda organización y todos sus niveles: operativo, táctico y estratégico” (Wiing, 2003, p.27). O sea que impacta toda la composición organizacional de menor a más grande escala, sus dirigentes tienen que ser conscientes de que al hacer las actividades tomadas luego de una decisión son irreversibles gracias a su efecto directo a los intereses y beneficios de la compañía.

Una vez que las empresas se ven dañadas por cualquier problema de forma sorpresiva constantemente se busca los causantes de forma que posibilite detectar cual ha sido y donde estuvo el error o la fracasa, “Toma de decisiones, proceso de contestar a un problema, tratando y seleccionando una solución o acción que raba a generar costo para los accionistas de la organización”. (Fichman, 2003).

Como lo remarca el creador, la toma de decisiones en verdad tiene un efecto relevante, no solo organizacional, si no, además, económico, de incremento adquisitivo por lo cual cada vez, con el tiempo, se debería entregarse plenamente a un proceso de evaluación y colección de información para escoger en medio de las superiores posibilidades y permitir exitosamente la toma de decisiones pueda su resultado en pro del incremento.

Esto va consonancia con el planteamiento de componentes para la toma de decisiones por Moody (1983):

- Información: la decisión debería fundamentarse en datos accesibles.
- Conocimientos: el razonamiento es importante puesto que si se sabe las situaciones
- que rodean el problema, entonces se puede elegir un curso de acción conveniente.
- Vivencia: la vivencia otorga la información fundamental para solucionar un
- problema a futuro parecido.
- Estudio: los procedimientos para la investigación en la toma de decisiones son determinantes para la misma.
- Juicio: se necesita para combinar la información, los conocimientos, la vivencia y la investigación, con

la intención de elegir el curso de acción correcto.

En impacto la toma de decisiones debería llevar una secuencia de pasos o gestiones que se tienen que hacer para poder hacer que las actividades tomadas puedan su objetivo, recolección de información un paso inicial sobre asunto, situación o problema que se está abordando, como lo expresa el creador la decisión debería fundamentarse en datos accesibles, datos reales, confiables, que inventan estabilidad, con base a datos y cifras reales, para hacer la investigación que nos ayudará a conceptualizar y orientar la decisión a tomar, el razonamiento.

Otro componente que nos expone es conocer la causa raíz del problema, saber especialmente dónde radica el evento que está impactando de manera directa el proceso en la organización, permite la toma de decisiones, pues este produce el enfoque directo, la vivencia, que nos posibilita, mediante los años laborados y el razonamiento específico en el asunto que se desea buscar, por medio de la toma de decisiones la solución óptima e idónea.

La vivencia nos lleva hacer además intuitivos, abordando todo con más objetividad y claridad, el estudio, ya que toda decisión lleva a una acción empero dicha acción debería estar debidamente fundamentada y organizada, o sea que por medio del estudio debemos documentar los resultados, saber que se espera conforme con la información, donde puede estar planteada por

diferentes procedimientos estudio que se logren proyectar a corto, mediano y extenso plazo, de esta forma conocer el efecto directo e indirecto de las decisiones por último el juicio, que nos posibilita ya tomar dicha decisión final con base a todos los otros elementos, información, entendimiento, vivencia y estudio.

### 3.2 Importancia de la Toma de Decisiones

En nuestro mundo de actualidad social, económica, política, profesional y personal, nos vemos diariamente forzados a dictaminar; para varios de nosotros mismos, tomar elecciones es primordial en nuestras propias vidas, y este proceso implica peligro, incertidumbre, inseguridad, pues poseemos claro que la elección que se tome tendrá una incidencia en el presente y en el futuro; al tomar una elección se sigue el cumplimiento de un objetivo, de una meta y para eso debemos ser conscientes que requerimos de una estupendo idealización , es necesario de un óptimo método o modelo para la toma de elecciones el cual nos permitirá ahorrar tiempo, energía, y esfuerzo. Tomar elecciones es habitual es nuestra actividad diaria, varias de ellas son de rutina o primordiales.

Es de destacar que un óptimo Gerente debería disponer de cualidades que son de enorme trascendencia en el momento de tomar elecciones entre ellas poseemos vivencia, buen juicio, creatividad y capacidades cuantitativas; estas son importantes y primordiales, es fundamental pues por medio del trabajo de un buen juicio,

la Toma de Elecciones nos sugiere que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para escoger el mejor camino a continuar según las diversas alternativas y operaciones; además es fundamental para la gestión, ayuda a conservar la armonía y coherencia del conjunto, y por consiguiente su eficiencia.

Un óptimo gerente debería tener excelentes cualidades individuales que le ayudaran a tomar unas acertadas en las elecciones que tome en la organización; debería disponer de vivencia, buen juicio, creatividad y capacidades cuantitativas, la capacidad de un mando para tomar elecciones crece con la vivencia. La vivencia es un capítulo de enorme trascendencia a la hora de la elección, una vivencia de 10 años o más es fundamental, puesto que implica más grande amplitud de contestación, se dictamina lento sin embargo se es adaptable en la acción; una vez que un mando se confronta a un problema, recurre a su vivencia para lograr resolverlo de una manera ecuánime y racional.

Una vez que hablamos de buen juicio hacemos referencia a la capacidad de evaluar información de manera inteligente; y esta agilidad se consigue con la madurez del trabajo, el sentido común, y la vivencia del tomador de elecciones., un óptimo gerente debería saber explotar su creatividad, debería ser ingenioso puesto que debería saber solucionar y combinar situaciones de forma que el resultado de la elección sea nueva, eficaz, nueva y de enorme beneficio para la organización.

En las empresas, la toma de decisiones resulta ser un proceso de ocupaciones a hacer y llevar a cabo, donde cada situación o problema se ve impactado de manera directa, positiva o de manera negativa al desarrollo de la organización, gracias a la proporción de procesos y funcionalidades que ejecuta, en impacto estas decisiones no solo son responsabilidad de los individuos que las toman, sino además de todo un equipo de trabajo que las ejecutan, las decisiones traen consigo una serie de resultados, reflejados en que la organización permanezca activa y sea competitiva en el mercado, la toma de decisiones, “ Grupo de actividades y componentes dinámicos que empiezan con la identificación de un estímulo inicial y finaliza con un compromiso para la acción” (Bataglia, 2006). Entre tanto el proceso de la toma de decisiones puede verse influida por el ámbito y sector en el cual está, crear cierta presión y transformarse en un proceso complejo.

Una vez que el proceso de toma de decisiones no arroja los resultados ni cumple con las metas propuestos a la decisión llevando a cabo ocupaciones que con conducen a una secuencia de sucesos que perjudica e impactan de manera directa a las metas estratégicos, recursos financieros, recursos humanos, productividad y eficiencia, composición operativa, proveedores, consumidores y finalmente la permanencia estable y activa de la organización.

Igualmente, la carencia de toma de decisiones en las

empresas, tienen la posibilidad de perjudicar de manera directa los recursos y puntos más relevante que tienen la posibilidad de establecer la igualdad económico y beneficioso, por consiguiente “Quien toma las decisiones no solo debería tomar decisiones necesarias sino además de realizarlo de manera apropiada y con el mínimo costo” (Moody, 1983).

Es mencionar que en las decisiones no solo intervienen criterios sino además una secuencia de recursos que tienen la posibilidad de estar es peligro o en posibilidad de incremento.

Entre tanto la toma de decisiones puede manifestarse en: ayudantes, conjunto operativo y técnico, directivos, sobre las actividades y utilidades financieras, cambio de infraestructura, cambio de proveedores, materia prima, renovación de maquinaria, compra de tecnología y reestructuración de procesos, dichos componentes influyen para que los resultados de una decisión se encuentren puestos fines claros que permitan en verdad el triunfo en las empresas, donde se identifiquen y se desarrolle ocupaciones de optimización, proyección, construcción de nuevos productos, inversión extrajera, ideas de negocios, innovación y posicionamiento en el mercado.

Por consiguiente, “El desarrollo empresarial articula diferentes recursos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus fines.

Recursos como aumento económico, cultura empresarial, liderazgo, administración del entendimiento, e innovación” (Delfín y Acosta, 2016, p.4).

Del mismo modo la toma de decisiones tiene trascendencia para el desarrollo empresarial según el planteamiento del creador en los recursos, ya que todo está plenamente referente a un grupo de decisiones estratégicas de cada factor para la positiva implementación de los recursos, toma de decisiones es puntos como: construcción de nuevos productos, movimientos financieros, procesos administrativos, recursos humanos, grado de servicio entre otros, que busca conseguir el cumplimiento de fines, maximizar utilidades y posicionamiento en el mercado.

### **3.3 Responsable de tomar las decisiones en una empresa**

Los individuos o el individuo delegada de tomar una decisión en una compañía pueden perturbar en funcionalidad del tipo de decisión que haya que tomar, puesto que sólo algunas de las decisiones poseen la misma trascendencia, empero acostumbran a ser los directivos u otros empleados de la compañía.

Una vez que hablamos de decisiones de alta trascendencia y que deben ver con cómo se relaciona la organización con su ámbito, generalmente, son los dirigentes empresariales de más grande rango en la escala jerárquica.

Si hablamos de tomar una decisión sobre una situación que suele darse con más frecuencia en la organización son los dirigentes intermedios quiénes tienen que luchar con el proceso.

Los dirigentes empresariales de rango inferior van a ser los delegados a la toma de decisiones en situaciones más comunes de la compañía que no suponen apenas peligros debido a que acostumbran a estar en relación con ocupaciones diarias de la compañía.

Frente a situaciones del día a día como la decisión de proveedores o administración de cobros y pagos puede suceder que sea de manera directa labor de los empleados o un departamento en específico la toma de decisiones.

### **3.4 Las metas de la toma de decisiones en una empresa**

la finalidad primordial de la toma de decisiones en una organización es hallar la mejor solución u opción frente a una necesidad o situación definida que perjudica a la organización. Sin embargo, no solo hablamos de descubrir la mejor solución sino además de proponer o implantar las ocupaciones que deberemos realizar para estar alineados con la organización y conseguir consumir con las metas establecidos.

No tenemos la posibilidad de olvidar que cualquier decisión que tomemos en la organización va a tener un efecto, por esto es fundamental ser conscientes a lo largo

del proceso que el rumbo que tome la organización está de manera directa referente con las decisiones que se han tomado.

### 3.5 Consideraciones para tomar una decisión

Anterior a hacer frente una decisión, es fundamental identificar cuál es su origen o detonante. Desde allí, se ofrece examinar toda la información de manera lógica y racional, además de detectar probables inconvenientes y/o oportunidades. Ejercer la escala de prioridades puede facilitar este trabajo. No obstante, se debe evadir dejarse llevar solamente por los sentimientos, la intuición o vivencias pasadas.

La toma de decisiones se convirtió en una dinámica más del ámbito diario de los individuos. Tanto es de esta forma que, algunas veces, se conducen a cabo de manera inconsciente o impulsiva. Es en dichos casos en los cuales se debe situar más atención, debido a que son los más peligrosos.

A partir de la perspectiva empresarial, ciertos de los componentes que tienen la posibilidad de llevar a tomar decisiones inapropiadas para las compañías son: repetir los fracasos del pasado, justificar una y otra vez los errores, encargar las labores por exceso y, por defecto, ser dependientes o la carencia de compromiso.

### 3.6 Tipos de decisiones en una empresa

Las decisiones tienen la posibilidad de organizarse

atendiendo a 2 criterios diferentes: por procedimiento y por niveles:

#### 3.6.1 Por procedimiento

Decisiones racionales o estructuradas: son las que se toman con base a un proceso específico o criterio concreto (por ejemplo, unas normas o leyes) y emergen de manera repetitiva y rutinaria. Por su naturaleza, son predecibles.

Decisiones intuitivas o no estructuradas: son esas que encaran una situación nueva. A diferencia de las anteriores, no parten de un proceso o criterio anterior, así sea pues no ha surgido anteriormente la necesidad de afrontarlas o por disponer de una naturaleza compleja. No son predecibles.

#### 3.6.2 Por niveles

Decisiones planificadas: en las organizaciones, son tomadas por los dirigentes más elevados de la escala jerárquica. Son decisiones que atañen a las interrelaciones entre la compañía y su ámbito, de enorme trascendencia y no repetitivas. Necesitan de un enorme análisis de la información y meditación.

Decisiones estrategias: tienen la posibilidad de ser repetitivas -o no- y, a menudo, las toman directivos de rango intermedio. Se debería tener cuidado, debido a que la consecución de diversos errores puede perjudicar de manera negativa a la compañía.

Decisiones operativas: se relacionan con ocupaciones

diarias de la organización y de ellas se delegan los dirigentes de grado inferior.

### 3.7 Fases en la toma de decisiones de una organización

Según sugiere Thomas L. Saaty en su libro “Toma de decisiones para líderes”, este proceso debería ser de preparación sencilla; aplicable como para conjuntos como para individuos; natural a la intuición y al pensamiento general; alentar la transacción y la formación de consensos; no solicitar demasiada especialización para dominarla y comunicarla; y ser simple de analizar. Asimismo, se diferencian 6 fases primordiales para terminar el proceso de la toma de decisiones:

- Identificación del problema: es fundamental reconocer el inconveniente, por qué se debe afrontarlo y cuál es los principios de la presión o urgencia que conlleva. Desde allí, se escogen los criterios a continuar para su mejor resolución.
- Iniciativa de resoluciones o alternativas: en este paso se debe recopilar cada una de las alternativas que sean aplicables y de utilidad. La vivencia o el consejo de profesionales en la materia tienen la posibilidad de ser de enorme ayuda. Por otro lado, aislarse, no oír ni atender a otras propuestas o ceñirse solamente a un criterio puede conducir a cometer errores.
- Evaluación: con cada una de las propuestas sobre la mesa, se debe examinar todas ellas, sopesar

sus pros y contras, además de las probables secuelas que logren desprenderse de ellas.

- Decisión de la mejor solución o decisión: tras superar la fase anterior, y tras hacer un ejercicio de análisis y argumento, llega el instante de escoger la decisión a adoptar. Para eso se discriminan en primera instancia las que más se alejen de las necesidades u fines, hasta hallar la que se considere más acertada.
- Fijación de la solución o decisión: una vez captada la decisión, se debe informar sobre la misma a los individuos u organizaciones dañadas. Esto necesita de un proceso de planeación y organización anterior.
- Análisis de los resultados: La última fase debería ser la exploración de los resultados para iniciar el periodo en caso de ser primordial. Hallar solución al problema inicial sin que suponga la aparición de otros, podría ser el ejemplo de triunfo más relevante. De ser de esta forma, la opción escogida podría aplicarse a otros conflictos semejantes. En caso opuesto, nos otorgaría información para eludir cometer errores en el futuro.

Para tomar según qué tipo de decisiones tienen la posibilidad de usar modelos para simplificar una realidad bastante compleja. La finalidad es resaltar los puntos de la verdad más importantes para el estudio y, gracias, al modelo, conseguir una mejor comprensión y especificación de dicha realidad que representa. Los

modelos tienen la posibilidad de clasificar en:

- Fines y subjetivos: una vez que los sucesos no tienen la posibilidad de expresarse objetivamente y no hay modelos formales para su análisis, éstos tienen que ser informales y fundamentarse en la subjetividad y la intuición.
- Analíticos y de simulación: los analíticos sirven para obtener resoluciones y tienen que ser resueltos, y los de simulación son representaciones simplificadas de la verdad para aprender en ellas los efectos de las diversas alternativas.
- Estáticos y dinámicos: los estáticos no usan la variable tiempo, en lo que en los dinámicos es un parámetro importante.
- Deterministas y probabilísticos: en los deterministas se conocen con certeza todos los datos. Si no, hablamos de un modelo probabilístico, al azar o estocástico.

### **3.8 Herramientas para la toma de decisiones en una organización**

El proceso de toma de decisiones en ocasiones puede no ser sencillo y laborar en reducir los peligros de este proceso debe ser una labor forzada en las empresas.

Para eso, contamos con diferentes herramientas que nos permiten hacer un análisis externo del que vamos a poder sustraer y detectar cuáles son las amenazas y

las oportunidades del mercado y herramientas para hacer un análisis interno que nos sirva para detectar las fortalezas y debilidades propias. Estas son varias de los instrumentos que tenemos la posibilidad de usar:

- Análisis DAFO: tiene presente las situaciones externas (amenazas y oportunidades) y las internas (fortalezas y debilidades). Así tenemos la posibilidad de implantar una interacción entre los dos entornos de manera más simple y operativa desde la cuál vamos a poder tomar decisiones más acertadas. Este instrumento además podría ser de utilidad para detectar además nuestra virtud competitiva.
- Análisis PESTEL: contempla 6 cambiantes de enorme efecto en el mercado y que toda organización debe considerar en la toma de decisiones. Estas son las cambiantes políticas, económicas, sociales, tecnológicas, del medio ambiente y legales. Este instrumento nos va a servir para detectar las cambiantes que de manera directa tienen la posibilidad de dar por sentado amenazas para nuestro mercado o, por otro lado, buscar novedosas oportunidades de mercado.
- Diagrama de Ishikawa: se fundamenta en la hipótesis de que todo problema tiene una causa. Este instrumento nos posibilita detectar y aprovechar mejor las oportunidades. Además, además nos posibilita ser más rápidos y eficientes en la toma de decisiones.

Se labora sobre 3 recursos: la cabeza (donde se representan los problemas), las espinas (identificamos las probables razones del problema) y las espinas menores (representan las razones menores).

- Diagrama de Pareto: este instrumento además es exitosa como Análisis ABC y para lograr aplicarla es importante saber qué porcentaje de tus consumidores, servicios o proveedores representa el más grande porcentaje de tu comercio. Nos va a permitir representar y dedicar por medio de una gráfica un orden de prioridades. Es una buena forma de detectar inconvenientes reales e invertir en esos que supongan un efecto directo para la compañía.

### **Ejemplos reales de toma de decisiones en organizaciones**

Un caso muestra real de toma de decisiones que terminó un fracaso es la situación de Kodak, compañía jefe a lo largo de bastante más de 100 años del mercado de la fotografía. El primordial error de Kodak ha sido la resistencia al cambio una vez que las cámaras digitales iniciaron a extenderse en el mercado y ellos acordaron no sumarse al cambio de la fotografía digital y avanzar con la fotografía clásico donde, para ellos, los carretes y el revelado eran un comercio enormemente rentable.

En 2012 declararon la bancarrota y se vieron forzados a replantearse toda su táctica de comercio, empero para entonces Kodak por el momento no era un

ejemplo para los clientes de fotografía digital. Ciertos de sus participantes como Canon o Nikon, optaron por un plan de comercio menos clásico y más atrevida y sí que se sumaron al cambio convirtiéndose dichos en los referentes de la fotografía digital.

Otro ejemplos de toma de decisiones, empero en esta situación exitosa, son los ejemplos ya comentados antes de Apple y de Henry Ford.

### **Ejemplo de la toma de decisiones**

Si bien, la mayor parte de los planes para tomar decisiones estratégicas giran alrededor de los seis pasos mencionados previamente. Empero además hay varias otras metodologías diferentes que tienen la posibilidad de ser bastante útiles y servir como ejemplo de la toma de decisiones en tu organización.

Una ejemplificación de la toma de decisiones puede ser ese en el cual se aplique un modelo racional al instante de tomar la decisión. Esta clase de modelo es el más común y se caracteriza por ser lógico y secuencial.

Generalmente, este modelo es usado por esos dirigentes que requieren crear un enorme efecto y maximizar los resultados.

Otro ejemplo de la toma de decisiones es el modelo intuitivo y se caracteriza por estar guiado por la intuición y no por los datos duros.

Esta clase de metodología suele ser aplicado por dirigentes que poseen mucha vivencia con inconvenientes semejantes o quienes ya tuvieron triunfo previamente con las resoluciones que se pretenden llevar a cabo.

Al final poseemos el modelo creativo. Este ejemplo de la toma de decisiones se apoya en juntar toda la información viable y desde ahí concebir ideas para encontrar una potencial solución. Es un modelo muy semejante al racional empero en vez de detectar los beneficios y desventajas de cada opción, el tomador de la decisión se deja dirigir por el subconsciente para tomar la buena decisión.

### 3.9 La táctica para la toma de decisiones

Seguramente a estas alturas te estés preguntando, ¿cuál es entonces la mejor táctica para tomar decisiones en mi empresa?

No hay una guía precisa para tomar la decisión que más convenga a tu organización ya que la verdad es que es casi imposible descubrir una situación idéntica a otra.

No obstante, te invitamos a tomar nota de los próximos tips para descubrir la táctica perfecta al instante de tomar decisiones:

Previo a tomar una decisión, considera y examina cada decisión con tranquilidad y prestando particular atención a los datos con los que cuentas. Si decides velozmente basándote en el instinto, las probabilidades

de que te equivoques incrementan.

Estima qué emociones experimentas al instante de tomar la decisión. Si la decisión parece idónea tanto en los sentimientos incómodas como las positivas, es una señal de que has escogido de forma correcta.

Mantén una mente abierta y solicita la crítica de otras personas previo a tomar una decisión final. El trabajo en grupo es primordial para tomar buenas decisiones.

### ¿Cuál es el valor de la toma de decisiones estratégicas?

Hay por lo menos cuatro enormes causas por las que es fundamental tomar decisiones estratégicas en tu compañía:

- Las buenas decisiones son efectivas a extenso plazo

Una mala decisión se caracteriza por solucionar un tema puntual y de manera momentánea. No obstante, una vez que se toma una decisión siguiendo un proceso muchísimo más estratégico e reportado raramente se requerirá verificar una decisión que se tomó por medio de un proceso bien pensado y, algunas veces, puede durar toda la vida eficaz de una organización.

- Las buenas decisiones sopesan componentes internos y externos

Un óptimo tomador de organizaciones es ese que estima a la organización de manera integral. Una

decisión acertada no va a hacer que una sección del comercio tenga triunfo a expensas de otra. Tanto los componentes internos como los externos tienen la posibilidad de influir la decisión y la hoja de ruta de la compañía.

- Las decisiones estratégicas eliminan los conflictos de interés

Una vez que se toma presente la transparencia y la asentimiento de las piezas interesadas a lo largo del proceso de toma de decisiones, las cuestiones o inquietudes desde el hecho se tornan mucho menos posibles.

- Los resultados positivos de este proceso mantienen a la organización destinada y enfocada, y disminuyen la rotación.
- Las decisiones estratégicas funcionan mejor generalmente
- Las buenas decisiones en verdad acercan al tomador de decisiones, al departamento y a la compañía a su objetivo y resuelven el problema inicial.

### **3.10 Impacto de la comunicación y retroalimentación en el proceso de la toma de decisiones**

La comunicación es un proceso importante, debido a que en ella pudimos encontrar un trueque de sentimientos, pensamientos, ideas entre dos o más

personas; la comunicación se debería ofrecer en doble vía, sin la comunicación no existirían interrelaciones humanas, en tanto es el puente entre los seres vivos, y es lo cual posibilita entender, compartir, hacer; por medio de la comunicación expresamos los que sentimos y lo cual deseamos.

En las empresas el proceso de la comunicación es fundamental puesto que de ella es dependiente el triunfo de la compañía; unos trabajadores bien informados, en cada una de las escalas, directivo, profesional y operativo va a hacer que todos conozcan la plataforma estratégica de la organización y todos se encaminen en buscar el logro de las metas; ir y advenir es fundamental el estar informando y el estar comunicándose unos otros; la comunicación no se da en el instante que mandamos la información, se da una vez que esta es recibida, comprendida, protagonizada y ejecutada.

Las organizaciones no hay si no hay comunicación; en la actualidad hay claras pruebas que una comunicación restringida no crea sentido de pertenencia; es en las empresas donde se desempeña la comunicación abierta, la sinergia, la efectividad es vasta, puesto que los empleados permanecen en contacto directo y conocen los éxitos de la organización así como los problemas y oportunidades de optimización y esto provoca que ellos se involucren y se comprometan con la gerencia dando recomendaciones, lluvia de ideas; es importante la cooperación entre los diferentes conjuntos o superficies

existentes en la organización puesto que con ello se consigue una comunicación eficaz; una vez que hay buena comunicación se promueve la satisfacción del trabajador y la producción y la calidad mejoran ostensiblemente.

En el proceso de la comunicación confluyen diversos pasos, sin interesar el mecanismo que se use bien sea a base de señales, imágenes o tipo de lenguaje que son importantes para que el otro nos entienda; los pasos los pudimos encontrar en el desarrollo de una iniciativa, la codificación, transmisión, recepción, decodificación, aprobación, la utilización y la retroalimentación.

En la comunicación es importante la información y el razonamiento y con ella nos lleva a recoger beneficios a incrementar la capacidad para enseñar efectividad, incrementar la capacidad para comprobar y encarar situaciones y opiniones.

El gerente debería ser un abanderado de la comunicación; debería entablar un programa de triunfo, para conseguir las metas de la organización, es imprescindible que haya coherencia entre lo cual se comenta, se cree y en el cómo se actúa, lo que crea que haya credibilidad y confianza una vez que hay comunicación en ambos sentidos, es fundamental que en las empresas se establezca el proceso de comunicación cara a cara, puesto que con esta hay fluidez, hay comunicación directa, veraz y sincera; esta es una forma que nos ayuda a interactuar y nos posibilita conocer

las actitudes de los otros y logramos combinaciones de idiomas verbal y no verbal; este cara a cara además posibilita la retroalimentación rápida y se consigue sacar conclusiones que beneficien tanto al emisor como al receptor, puesto que pudimos encontrar que hay anhelos de charla, capacidades de escucha y más que nada una disposición total al debería hacer

La retroalimentación es la parte final del proceso de la comunicación, con ella se cierra el círculo con una contestación del receptor, y en esta situación toma el proceso del emisor estableciendo una relación bilateral; la comunicación como se comentó antes debería funcionar en ambas vías, en dos direcciones, una vez que la retroalimentación fracasa, la comunicación además fracasa quizás pues se quedó en un solo grado y no pasó a los otros niveles de la organización, la retroalimentación la comprendemos como información de regreso, una vez que el proceso de comunicación y el de retroalimentación es completa, tanto el receptor como el emisor estarán más satisfechos, tal se evitarán frustraciones.

En este proceso es imprescindible que haya un clima de confianza para que la comunicación fluya así sea en el campo gremial como profesional. En el proceso de la comunicación en todos los niveles, horizontal, vertical, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba; es importante el pensamiento positivo de todos los miembros y de los líderes de la organización, puesto que la comunicación nos produce confianza, perdemos

el temor que es el que nos impide ver resoluciones; la comunicación nos ayuda a ver con ojos diferentes la organización, nos crea novedosas oportunidades.

Hoy estamos en un mundo con mercados globalizados, donde las empresas tienen que ser de rápidos aprendizajes, con cambios todos los días más veloces; la información estructurada va a ser la herramienta eficaz, para la toma de elecciones en las empresas; la información se organizará de consenso al ejecutivo y el caso planteada.

Todos los humanos vivimos del lenguaje, así como los peces viven en el agua, es por medio del vocablo que reflexionamos, pensamos, opinamos y nos expresamos, mediante la comunicación; de la plática es que creamos proyectos, empresas, armamos grupos de trabajo, aprendemos a oír al otro, como la vida es vertiginosa la comunicación además lo es; puesto que la vida y los procesos resultan muy dinámicos; por ende la comunicación debería ser adaptable, rigurosa, eficaz y justo a tiempo.

La toma de elecciones es una acción en un sistema de planificación conforme al desarrollo de la compañía y está correlacionado con la información como mecanismo flexible en empresas innovadoras, cuya clave es competir en un ámbito universal.

Es fundamental generar herramientas que desplieguen tácticas de administración en la información recolectada,

que se evalúe al presente y futuro, para edificar maneras de aprendizaje y actividades encaminadas a una buena toma de elecciones.

Por esa razón los dirigentes en las empresas tienen que obrar con compromiso, destreza, velocidad, entendimiento y experticia de forma visionaria, para la supervivencia de cualquier organización, con horizontes claros de organización, organización dirección y control en escenarios armónicos de trabajo, analizando las situaciones del día a día, con cambios y transformaciones, teniendo un criterio claro sobre las metas, analizando las ventajas, precio y productividad al instante de la toma de elecciones. Uno de los instrumentos que debería manejar quién(es) guíen a la organización de hoy, a la competitividad y al triunfo es una buena toma de elecciones.

En el proceso de toma de elecciones el proceso de comunicación es uno de los componentes relevantes es el trabajo en grupo, es importante ganarse la ayuda de los miembros del conjunto; señalándoles el costo de sus aportes en la solución del problema.

Un segundo enfoque bastante eficaz radica en ofrecer a cada miembro del conjunto recursos específicos en qué pensar y laborar, para que logre reconocer sus aportes; además producir un ámbito donde los individuos logren expresarse abierta y francamente y que estimule tanto los aportes creativos como las discusiones sobre las

fallas o los errores en que podría incurrirse. Esto último es de particular trascendencia para eludir el surgimiento del Pensamiento En grupo (Dichter, Erneste) (1988).

Al haber relación de conjunto y comunicación a todo grado los inconvenientes de comunicación desaparecen, puesto que los accesorios de trabajo participan en la toma de elecciones, todos sus miembros permanecen conscientes de la situación, generalmente la puesta en marcha de la solución se hace sin tropiezos. Las cuestiones, las objeciones y los obstáculos a los que comúnmente se confronta la fijación de una elección, a menudo desaparecen, una vez que esta última es consecuencia de la colaboración del conjunto.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- 1 Brigham, Eugene y Houston, Joel (2006). Fundamentos de Administración Financiera. (10ª ed.) México: Cengage Learning Editores. pp. 831.
- 2 Buchanan, Leigh. (2006). Una Breve Historia de la Toma de Decisiones. Harvard Business Review, (14), 1.
- 3 De la Hoz, Betty; Uzcátegui, Sigilgreto; Borges, Jesús y Velasco, Angel (2008). La Inflación como Factor Distorsionante de la Información Financiera. Revista Venezolana de Gerencia. 13 (44): 556–572. Venezuela, Centro de la Empresa. Universidad del Zulia.
- 4 Drucker, P. F (1963). Gestionar para la Eficacia en los Negocios, Legado y Visión del Fundador del Management, (21), “p.5”.
- 5 Elizondo, Alan y Altman, Edward (2003). Medición Integral del Riesgo de Crédito. Limusa. 200 pp.
- 6 Federación de Colegios de Contadores Públicos (2000). Declaración de Principios de Contabilidad Número 10. (DPC-10). Caracas, Venezuela.
- 7 Gitman, Lawrence (2003). Principios de Administración Financiera. (10ª ed.). México: Prentice Hall. 631 pp.
- 8 Hernández, José Luis (2005). Análisis Financiero. Perú. Disponible en: [www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm](http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm).

9 Hurtado; Jaqueline (2007). El Proyecto de Investigación. Metodología de la Investigación Holística. (5ª ed.). Caracas, Venezuela: Quirón. 183 pp.

10 Koontz, H.; Weirich, H. (2004). Administración, Una perspectiva Global. McGraw Hill, México.

11 Mallo, Carlos y Merlo, José (1995). Control de Gestión y Control Presupuestario. España: McGraw Hill. 414 pp.

12 Matheson, D., Matheson, J., & Matheson, J. E. (1998). The Smart Organization: Creating Value Through Strategic R&D. Harvard Business School Press.

13 McKenzie, J., van Winkelen, C, & Grewal, S. (2011). Developing organizational decision-making capability: a knowledge manager's guide. Journal of knowledge Management, 15 (3)

14 Mochón, Francisco. (2001). Economía. Teoría y Política. (4ª ed). España: Mc Graw Hill.

15 Pacheco, Juan, Castañeda, Widberto y Caicedo, Carlos (2002). Indicadores Integrales de Gestión. Colombia: McGraw Hill. 184 pp.

16 Parra, J. O. (24 de febrero de 2018). Teoría de las Decisiones Gerenciales. Bogotá, Colombia.

17 Raiffa, Howard (1994), "The Prescriptive Orientation of Decision Making: A Synthesis of Decision Analysis, Behavioral Decision Making, and Game Theory", en Decision Theory and Decision Analysis: Trend and Cha-

---

llenges, Sixto Ríos, Ed., Kluwer Academic Publishers, Boston, p.p. 3-14.

18 Redondo, Angel (1993). Curso Práctico de Contabilidad General y Superior. (3ª ed.). Tomo II. Venezuela.

19 Rubio D., Pedro (2007). Manual de Análisis Financiero. España: Universidad de Málaga. Edición electrónica. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007a/255>.

20 Sánchez, José Luis (2006). Importancia de las NIC/NIIF para el Análisis Financiero. Disponible en: [www.iica.cl/SAC/Descargas/Consecuencias](http://www.iica.cl/SAC/Descargas/Consecuencias).

21 SIMON, Herbert. El comportamiento Administrativo: Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa (1947). Madrid, Aguilar, 1962. p.5.

22 Thompson y Strickland (1998). Dirección y administración estratégicas. Edit. Mc Graw-Hill. México.

23 Van Horne, James y Wachowicz, John (2003). Fundamentos de Administración Financiera. (11ª ed.). México: Prentice Hall. 743 pp.

24 Yates, J. F. (2003). Decision management: how to assure better decisions in your company. San Francisco, CA: Jossey-Bass.



### **Paola Carolina Inca Rosero**

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Máster en Dirección y Asesoramiento Financiero. Trabajó en el Hospital Provincial General Docente de Riobamba, en el área de planificación, seguimiento y control; es instructora en la Fundación de Desarrollo Humano y Social Latacunga FUNDEL. Actualmente es docente del Instituto Superior Tecnológico Galápagos; ha publicado varios artículos científicos en revistas indexadas.



### **María Belén Flores García**

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Máster en Dirección y Asesoramiento Financiero; Máster en Control de Gestión – Controlling. Consultora contable de empresas privadas dedicadas a la construcción en proyectos públicos y privados. Docente Ocasional de la Universidad Estatal Amazónica Sede Sucumbíos; ha publicado varios artículos científicos relacionados con aspectos financieros. Jefa de la Unidad Provincial de Contabilidad del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Chimborazo.



### **Patricio Joaquín Rodríguez Rodríguez**

Ingeniero Financiero de la Universidad Técnica de Ambato; Máster en Dirección y Asesoramiento Financiero, 5 años de experiencia como cajero principal en Produbanco. Actualmente presta sus servicios en la empresa Casari (área contable), además es docente facilitador en la Fundación de Desarrollo Humano y Social Latacunga FUNDEL. Ha publicado varios artículos científicos en el área contable y financiera.



### **Daniela Alejandra Conrado Guerrero**

Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Master en Dirección y Asesoramiento Financiero, Máster en Control de Gestión Controlling en la Universidad Internacional de la Rioja; experiencia de 8 años en Asesor Contable, Tributario y Financiero. Actualmente presta sus servicios en la Fundación de Desarrollo Humano y Social Latacunga FUNDEL en el área Contable; ha publicado varios artículos científicos en el área Contable y Financiera

ISBN: 978-9942-621-08-5



9 789942 621085