



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS:  
HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN  
LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA DEL  
DISTRITO DE ATE VITARTE, 2013**

**PRESENTADA POR  
CHARLES GABRIEL RIBBECK GOMEZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**LIMA – PERÚ**

**2014**



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada  
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS:  
HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS  
EMPRESAS DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA DEL DISTRITO  
DE ATE VITARTE, 2013**

**TESIS**


**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADO POR**

**CHARLES GABRIEL RIBBECK GOMEZ**

**Lima, Perú**

**2014**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS:  
HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS  
EMPRESAS DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA DEL DISTRITO  
DE ATE VITARTE, 2013**

## **Dedicatoria**

A Dios, mis padres y profesores, los cuales contribuyen a mi educación a través de sus enseñanzas, consejos y valores; permitiéndome ser una mejor personas cada día.



## **Agradecimiento**

En primer lugar agradezco a Dios por otorgarme talentos y dones, a la Universidad de San Martín de Porres, a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras por haberme formado como profesional y como personal con valores éticos, morales e intelectuales.

A mis profesores del Instituto de Investigación y Desarrollo de Tesis, Dr. José Paredes Soldevilla, Mg. Eduardo Alfaro, Mg. Santiago Montenegro, Dr. Sabino Talla, a la Dra. Carmen Vargas por orientarme en la elaboración del trabajo y a mis padres.

## INDICE

Portada.....	i
Título.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice.....	v
Resumen (Español / Ingles).....	vii
Introducción.....	ix

### CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.4. Justificación de la investigación.....	5
1.5. Limitaciones.....	6
1.6. Viabilidad del estudio.....	6

### CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	7
2.2. Bases teóricas.....	9
2.3. Términos técnicos.....	55
2.4. Formulación de hipótesis.....	57
2.5. Operacionalización de variables.....	59

### CAPITULO III METODOLOGIA

3.1. Diseño metodológico.....	61
3.1.1. Tipo de investigación.....	61
3.1.2. Estrategia o procedimientos de contrastación de hipótesis.....	61
3.2. Población y muestra.....	62
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	64
3.3.1. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos.....	64

3.3.2. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.....	65
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	65
3.5. Aspectos éticos.....	65

## **CAPITULO IV RESULTADOS**

4.1. Resultado de las entrevistas.....	67
4.2. Resultado de las encuestas.....	69
4.3. Resultados de la Contratación de Hipótesis.....	99
4.4. Caso Práctico.....	112

## **CAPITULO V DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión.....	118
5.2. Conclusiones.....	119
5.3. Recomendaciones.....	120

## **FUENTES DE INFORMACION**

Fuentes bibliográficas.....	121
Fuentes electrónicas.....	122

## **ANEXOS**

Anexo N° 01 Matriz de consistencia.....	124
Anexo N° 02 Guía de entrevistas.....	125
Anexo N° 03 Guía de cuestionario.....	127



## RESUMEN

El objetivo general del trabajo de investigación “Análisis e interpretación de estados financieros: herramienta clave para la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmecánica del distrito de Ate Vitarte, 2013” fue determinar la influencia del análisis e interpretación de estados financieros en la toma de decisiones y demostrar la situación en que se encuentran las empresas de este rubro a fin de ayudar a los ejecutivos a tomar decisiones apropiadas en las inversiones para ello, se empleó el diseño metodológico no experimental transaccional descriptivo. Se utilizó el método descriptivo, estadístico, de análisis – síntesis, y para el trabajo de campo la aplicación de las técnicas de investigación “encuesta” y “entrevista” como instrumento de investigación.

Como resultado de la investigación se evidenció una deficiente toma de decisiones demostrándose que el punto crítico de las empresas de la industria metalmecánica es la falta de un área encargada del análisis e interpretación de estados financieros encargada de tomar decisiones eficientes, que permita emplear estrategias y mecanismos orientados a mejorar y elevar la producción de bienes y servicios. Dicha ausencia impacta en el crecimiento de la empresa y el sector de la industria metalmecánica.

## ABSTRACT

The overall objective of the research project "Analysis and Interpretation of Financial Statements: key tool for decision making in companies in the metalworking industry in the district of Ate Vitarte, 2013" was to determine the influence of the analysis and interpretation of financial statements decision making and demonstrate the situation where there are the companies in this sector to help managers to make appropriate investment decisions for it, the descriptive non-experimental study design was used transactional. Synthesis applying research techniques "survey" and "interview", and fieldwork as a research tool - The statistical descriptive analysis method was used.

As a result of poor research showing that decisions critical of companies in the metalworking industry is the lack of an area responsible for analysis and interpretation of financial statements responsible for making efficient decisions, allowing use strategies and mechanisms are evident designed to improve and increase the production of goods and services. This absence impacts the growth of the company and the sector of the engineering industry.

## INTRODUCCIÓN

El análisis e interpretación de estados financieros es sumamente importante para cada una de las actividades que se realizan dentro de la empresa, por medio de esta los gerentes se valen para tomar decisiones, a su vez para implementar distintas políticas, normas y/o procedimientos a seguir en un periodo determinado, así como también se pueden enfocar en dar solución a los problemas que aquejan a la empresa, como son: las cuentas por cobrar o cuentas por pagar, entre otros. Moldea al mismo tiempo las políticas de crédito hacia los clientes dependiendo de su rotación, además puede ser un punto de enfoque cuando es utilizado como herramienta para la rotación de inventarios obsoletos. Por medio del análisis e interpretación de estados financieros presentados en los estados financieros a los gerentes, clientes, empleados y proveedores se pueden dar cuenta del desempeño de la empresa en el mercado.

La toma de decisiones es una parte del proceso de solución de problemas: la parte que trata de seleccionar el mejor camino entre dos o más opciones, la respuesta dada a un problema determinado, la solución adoptada ante un hecho o fenómeno, la acción de resolver o solucionar una indeterminación. Las decisiones abarcan un amplio aspecto, donde se incluyen, soluciones operativas, elaboración de planes, preparación de programas de acción, diseño de políticas y establecimiento de objetivos, entre otros, por tanto la toma de decisiones dentro de la gestión empresarial es un programa de acciones, expresado en forma de directivas para la solución de un problema presentado y precisamente uno de los elementos que intervienen en el proceso de toma de decisiones es la Información. Hay varios usuarios de la información contable, entre ellos los gerentes.

El diagnóstico económicos y financieros constituyen herramientas que permiten medir el desempeño económico y financiero que realiza la compañía y que se encuentran plasmadas en la contabilidad. A su vez sirve a la gerencia para tomar decisiones oportunas y eficientes, en base a la información que brindan los estados

financieros. Para interpretar o analizar la información de los estados financieros es necesario pasar por varias etapas del proceso de análisis.

En el Primer Capítulo, se ha considerado la problemática de la investigación, la cual nos permitirá conocer la situación real en la que se encuentran las empresas industriales con respecto al análisis e interpretación de estados financieros y la toma de decisiones; asimismo se plantean los problemas de la investigación, los objetivos, la justificación, las limitaciones y la viabilidad con los que haremos nuestro trabajo de campo.

En el Segundo Capítulo, se ha abordado el Marco Teórico que considera lo siguiente: antecedentes de la investigación, bases teóricas, definiciones conceptuales y formulación de hipótesis.

En el tercer Capítulo, contempla la metodología que permitió ordenar el trabajo coherentemente y que consiste en determinar el tipo de investigación, las estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis aplicadas, la población y muestra seleccionada, la operacionalización de las variables, las técnicas de recolección y procesamiento de la información y también los aspectos éticos que debemos tener en cuenta.

En el cuarto Capítulo, se presenta el resultado de la entrevista y encuestas realizadas a gerentes, contadores y financistas de las siete principales empresas de la industria Metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte.

En el quinto Capítulo, se realizó la discusión, conclusiones y recomendaciones en relación a la hipótesis y los objetivos de la investigación

## **CAPITULO I            PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

Hoy en día, en las empresas de la industria metalmecánica, los gerentes no le dan la debida importancia a las decisiones y al rumbo que la empresa pueda optar; en muchas ocasiones se toman decisiones de gran envergadura y de hechos trascendentales para la empresa, pero en el camino estas dejan de tomar la debida importancia que se les dio en un primer momento, ya que los gerentes piensan que los objetivos y metas propuestas son inalcanzables o que debido al tamaño de la empresa, esta no está preparada para afrontar nuevos retos, aplazando los objetivos y metas propuestas año tras año.

Las decisiones equivocadas por parte de los gerentes hacen que las empresas industriales no se desarrollen y crezca en su sector, debido a que cada día son más complejas de tomarlas como producto del crecimiento de la economía peruana y de la internacionalización de los mercados. Muchas veces las decisiones de financiamiento no reflejan un impacto sustantivo en el progreso de las empresas y de sus proyectos, debido a que no se hace uso de las herramientas adecuadas como la información y evaluación de los riesgos de las decisiones.

Las decisiones de inversión en las empresas de la industria metalmecánica tienen un atraso e incapacidad de reaccionar de forma rápida, eficiente y oportuna ante oportunidades de desarrollo empresarial, obstaculizando el normal desenvolvimiento de la empresa en su sector e impidiendo la consolidación de la empresa en el mercado. Cabe mencionar que muchos gerentes de las empresas de la industria metalmecánica no tienen los conocimientos y/o experiencia necesaria para tomar una decisión trascendental para la empresa, esto pasa por el temor y la incertidumbre, si es o no la mejor opción para la organización. La inexperiencia es un elemento clave que afecta a las decisiones, alterando drásticamente las decisiones, acarreando pérdidas en grandes sumas de dinero y el incumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la empresa.

A su vez las estrategias o las decisiones de operación no son las más apropiadas o no están correctamente orientadas, ocasionando una mala distribución y utilización de los recursos invertidos.

Por otro lado, encontramos en las empresas de la industria metalmecánica la ausencia de personal capacitado y con el perfil adecuado para analizar e interpretar los Estados Financieros y estos a su vez puedan aportar ideas claras sobre cuál sería la mejor decisión de inversión u otra situación determinada; el personal no capacitado es incapaz de realizar un análisis e interpretación de forma rápida, eficiente y oportuna; impidiendo absorber preguntas, consulta y/o solicitudes de información por parte de los gerentes, directores, accionistas y/o personas interesadas, creando inconvenientes e incertidumbre al momento de elegir la mejor decisión para la empresa, influyendo directamente en la planeación, control y dirección de la empresa, ocasionando que no tengamos un manejo adecuado de los recursos que posee la empresa, luego genera una incertidumbre ante una decisión de inversión; en efecto esto genera una ineficiencia en el desarrollo de la empresa.

Por consecuencia la calidad de la información contable se encuentra desconectada entre la información reflejada en los estados financieros y la necesidad de información de los diferentes usuarios de la misma, en particular, de los gerentes e inversores. La información contable no es lo suficientemente ágil y útil para el logro de los objetivos empresariales, esto incide en la calidad de la información contable, en su suficiencia y oportunidad de presentación a quienes dirigen la empresa y toman las decisiones, por eso las empresas de la industria metalmecánica no tienen la capacidad de reaccionar de forma rápida y conveniente en una economía de mercado tan cambiante.

Además la competitividad de las empresas se ve disminuida frente a sus competidores ya que al no contar con un producto más barato o de mayor calidad, o la combinación de ambos factores le es imposible captar nuevo clientes e introducir sus productos a un nuevo mercado; esto a su vez refleja la incapacidad de competir en precio y en calidad, lo cual a la larga puede ocasionar que la empresa quiebre o en el peor de los casos desaparezca.

Después de haber descrito la problemática relacionada con el tema, a continuación con fines metodológicos fue delimitada en los siguientes aspectos:

**a. Delimitación espacial:**

El ámbito donde se desarrolló la investigación son las empresas de la industria metalmecánica, del distrito de Ate Vitarte, provincia y departamento de Lima.

**b. Delimitación temporal:**

El periodo que comprende el estudio corresponde al mes de enero a diciembre del año 2013.

**c. Delimitación social:**

Las técnicas de recojo de información se aplicó a los gerentes de las empresas de la industria metalmecánica del Distrito de Ate Vitarte, conforme a la muestra determinada en el capítulo III: metodología.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera influye el análisis e interpretación de estados financieros en la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmecánica del distrito de Ate Vitarte, 2013?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a) ¿De qué manera influye el diagnóstico financiero en las decisiones de financiamiento?
- b) ¿De qué manera influye el diagnóstico económico en las decisiones de operación?
- c) ¿De qué manera influye el valor económico agregado en las decisiones de inversión?
- d) ¿De qué manera influye la información financiera en la competitividad?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar la influencia del análisis e interpretación de estados financieros en la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmecánica del distrito de Ate Vitarte, 2013.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a) Determinar la influencia del diagnóstico financiero en las decisiones de financiamiento.



- b) Determinar la influencia del diagnóstico económico en las decisiones de operación.
- c) Determinar la influencia del valor económico agregado en las decisiones de inversión.
- d) Determinar la influencia de la información financiera en la competitividad.

#### **1.4 Justificación de la investigación.**

##### **1.4.1 Justificación de la investigación.**

El análisis e interpretación de estados financieros es importante para la gestión de todas las empresas de la industria metalmecánica; actualmente no se están obteniendo las ventajas competitivas derivadas de una buena análisis e interpretación de estados financieros, ya que a través de la análisis e interpretación de estados financieros se puede conocer el rumbo que está tomando la empresa y si requiere de cambios estructurales u organizacionales, que le permitan obtener un impulso y un mejor rumbo a la empresa en el mercado, logrando ser cada vez más competitiva en su sector, con normas claras y sencillas, con el fin de que todos los interesados puedan entender las nuevas políticas establecidas para la empresa.

La presente investigación beneficia a los accionistas, gerentes, trabajadores y personas interesadas de la industria metalmecánica a conocer como el análisis e interpretación de estados financieros a través de la toma de decisiones influye en el desempeño de la empresa y en el destino que esta pueda tener.

Así mismo el presente trabajo de investigación ayudo a los gerentes a conocer y proporcionar de información útil para una buena toma de decisiones y/o ejecuciones que ayuden a la empresa.

Es así mismo conveniente para la Universidad de San Martín de Porres, dado que tiene como parte de sus fines la investigación científica y la extensión universitaria, en beneficio del estudiante y del país.

### **1.5 Limitaciones**

La presente investigación no presentó dificultades significativas en relación al material de información, debido a que existe mucha información bibliográfica específica en relación al análisis e interpretación de estados financieros y la toma de decisiones de los gerentes.

### **1.6 Viabilidad del estudio.**

El trabajo de investigación se pudo llevar a cabo, porque se dispone de recursos materiales, libros, impresora, papel y otros insumos; además se cuenta con información necesaria para la elaboración del proyecto, aportando conocimientos que sirvan de forma oportuna para la toma de decisiones a las empresas de la industria metalmeccánica, y el apoyo de un staff de profesores especialistas en la elaboración y desarrollo de trabajos de investigación, lo que permitirá el normal desarrollo del proyecto e investigación. Por lo cual se considera viable.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Luego de haberse realizado la visita y consultado en diferentes facultades de Ciencias Contables y Financieras a nivel de las Universidades; y otras Instituciones Superiores, revistas, periódicos y tesis de investigación que tengan o guarden estrecha relación con el título de investigación **“Análisis e interpretación de estados financieros: herramienta clave para la toma de decisiones, en las empresas de la industria metalmeccánica del Distrito de Ate Vitarte, 2013”**, se pueden mencionar a continuación algunos trabajos mencionados, que han servido de marco referencial para la elaboración de las bases teóricas y prácticas del presente trabajo, en virtud que presentan ciertos criterios que se consideran de utilidad para alcanzar los objetivos planteados.

#### Antecedentes Nacionales

Tanaka, G. (2001). Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones. Tesis (Doctoral) Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Ciencias Contables.

La presente investigación, tuvo por objetivo: Formular, analizar e interpretar información contable-financiera utilizando diversas herramientas para una mejor toma de decisiones de nivel gerencias. La hipótesis que pretende aprobar es, “Formular, analizar e interpretar información contable-financiera y su cómo influye en la toma de decisiones de la gerencia”. La metodología descriptiva. Entre sus conclusiones que arribo fueron:

- a. Lo primero que deben hacer los socios es tomar decisiones respecto al futuro de la empresa y de su giro, si lo mantendrán, lo ampliarán o lo cambiarán; deberán para ello hacer uso de su análisis de FODA.
- b. Los resultados negativos del ratio del EVA indican que la compañía no genera una rentabilidad que satisfaga las expectativas mínimas de los accionistas.

Zavala, M. (2005). La Contabilidad Financiera y la Toma de Decisiones en las Empresas Sector Industrial. Tesis (Doctoral) Universidad Nacional Federico Villarreal. Escuela Universitaria de Post Grado.

El estudio tiene por objetivo: Determinar la manera como la contabilidad financiera genera información razonable que facilita la toma de decisiones sobre endeudamiento, inversiones, liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad de las empresas de la industria metalmeccánica, la hipótesis que pretende aprobar es, “La contabilidad financiera facilita la toma de decisiones en las empresas del sector industrial, mediante la información razonable expresada en sus estados financieros, los cuales al ser analizados e interpretados proporcionan indicadores para el endeudamiento e inversiones ventas y costos; liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad”. La metodología descriptiva y explicativa. Entre sus conclusiones que arribo fueron:

- a. La contabilidad financiera es aquella que permite valorar, registrar y presentar las transacciones de las empresas del sector industrial.
- b. la información patrimonial de la contabilidad financiera facilita la toma de decisiones administrativas de las empresas del sector industrial, mediante el análisis de las variaciones patrimoniales que ayudarán a la eficiencia, efectividad y mejora continua empresarial.

### **Antecedentes Internacionales**

Abreu S. (2003). La Importancia del Análisis de la Información Contable para la Toma de Decisiones. Tesis (Licenciatura de Administración de Empresas). Universidad Autónoma de Santo Domingo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Administración y Mercado.

La presente tesis tuvo como objetivo: Analizar la importancia del análisis de información contable para la toma de decisiones en las empresas comerciales. La hipótesis que pretende aprobar es, “La contabilidad financiera facilita la toma de decisiones en las empresas del sector industrial, mediante la información razonable expresada en sus estados financieros, los cuales al ser analizados e

interpretados proporcionan indicadores para el endeudamiento e inversiones ventas y costos; liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad”. La metodología descriptiva. Entre sus conclusiones que arriba fueron:

- a. La información contable debe ser precisa, manejable y de fácil interpretación, reflejar la realidad de manera coherente y fiable y servir de soporte para la toma de decisiones.
- b. Una correcta administración representa para la empresa el puente que garantiza la unión de la actual posición con su futura pervivencia. Determinar la función y ubicación de cada uno de los elementos del proceso administrativo, los componentes de la estructura organizativa y conocer en cada momento las necesidades del mercado harán que la institución crezca en forma equilibrada y se afiance sólidamente sobre sus bases presentes, al tiempo que se proyecta seguro hacia un porvenir sin sobresaltos.

## **2.2 Bases teóricas**

Definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines de la presente investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. Considerando lo antes expuesto, en este capítulo se muestran las bases de algunas teorías.

### **2.2.1 Análisis e interpretación de estados financieros.**

#### **Marco histórico.**

Según Gutiérrez, M. (2013), define a la contabilidad, como otras ramas del conocimiento humano, nació de la práctica. En su origen fue simplemente empírica y respondía a necesidades de riesgo de operaciones por los comerciales. Para esta faceta de simple registro de operaciones se desarrolló el sistema de partida doble, que desde hace muchos años y en la actualidad, es de general aceptación y universalidad. También la norma fiscal, en relación con el impuesto sobre el beneficio de las empresas, baso su determinación en la información facilitada por la contabilidad. A partir fundamentalmente de mediados

de siglo XX, que comenzaron a desarrollarse con más fuerza las técnicas de management, adquirió la contabilidad especial relevancia como sistema de información económica-financiera, básico para la adecuada toma de decisiones por parte de los directivos.

### **Marco legal.**

Considero necesario incluir:

- La Ley general de sociedades en sus artículos referentes a la información financiera art. 223, 175, 190, 224 al 226.
- El reglamento de información financiera de la SMV (ex Conosev).

El Sistema Nacional de Contabilidad es el conjunto de políticas, principios, normas y procedimientos contables aplicados en los sectores público y privado.

Objetivos: El Sistema Nacional de Contabilidad tiene los objetivos siguientes.

- a. Armonizar y homogenizar la contabilidad en los sectores público y privado mediante la aprobación de la norma contable.
- b. Elaborar la Cuenta General de la Republica a partir de las rendiciones de cuentas de las entidades del sector público.
- c. Elaborar y proporcionar a las entidades responsables, la información necesaria para la formulación de las cuentas nacionales, cuentas fiscales y al planeamiento.
- d. Proporcionar información contable oportuna para la toma de decisiones en las entidades del sector pública y del sector privado.

**Interpretación de las Normas Contables:** Para la aplicación de las normas contables en el sector público, el encargado de realizar la interpretación de la norma es la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.

Para la aplicación de las normas contables en el sector privado, el encargado de realizar la interpretación de la norma es el Consejo Normativo de Contabilidad.

## **Marco conceptual.**

Según Burgos, B. (2013) El análisis e interpretación de estados financieros es una función administrativa y financiera que se encarga de emitir los suficientes elementos de juicio para apoyar o rechazar las diferentes opiniones que se hayan formado con respecto a la situación financiera que presenta la empresa.

Para Espino, V. (2006) La interpretación de datos financieros es sumamente importante para cada uno de las actividades que se realizan dentro de la empresa, por medio de esta los ejecutivos se valen para la creación de distintas políticas de financiamiento externo, así como también se pueden enfocar en la solución de problemas en específico que aquejan a la empresa como lo son las cuentas por cobrar o cuentas por pagar; moldea al mismo tiempo las políticas de crédito hacia los clientes dependiendo de su rotación, puede además ser un punto de enfoque cuando es utilizado como herramienta para la rotación de inventarios obsoletos. Por medio de la interpretación de los datos presentados en los estados financieros los administradores, clientes, empleados y proveedores de financiamientos se pueden dar cuenta del desempeño que la compañía muestra en el mercado; se toma como una de las primordiales herramientas de la empresa.

Por interpretación debemos entender que es la apreciación relativa de conceptos y cifras del contenido de los estados financieros, basado en el análisis y la comparación. Consiste en una serie de juicios personales relativos al contenido de los estados financieros, basados en el análisis y en la comparación, es la emisión de un juicio criterio u opinión de la información contable de una empresa, por medio de técnicas o métodos de análisis que hacen más fácil su comprensión y presentación.

**Diferencia entre Análisis e Interpretación de Estados Financieros:** Algunos contadores no hacen distinción alguna entre el análisis y la interpretación de la información contable. En forma similar a lo que sucede en medicina, en donde con frecuencia se somete a un paciente a un análisis clínico para después, con base en este análisis, proceder a concluir el estado físico del paciente

recomendando el tratamiento que se deba seguir, un contador deberá analizar, primero, la información contable que aparece contenida en los estados financieros para luego proseguir a su interpretación. El análisis de los estados financieros es un trabajo arduo que consiste en efectuar un sin número de operaciones matemáticas como para determinar sus porcentajes de cambio; se calcularán razones financieras, así como porcentajes integrales. Cabe recordar que los estados financieros presentan partidas condensadas se pueden resumir un mayor número de cuentas. Las cifras que allí aparecen son como todos los números, de naturaleza fría, sin significado alguno, a menos que la mente humana trate de interpretarlos. Para facilitar tal interpretación se lleva a cabo otro proceso significativo de lo que no es significativo o relevante. Al llevar a cabo la interpretación se intentará encontrar los puntos fuertes y débiles de compañía cuyos estados se están analizando en interpretando.

### **Diagnostico Financiero**

Según Fernández, A. (1986) Los estados contables, aunque portadores de una amplia fuente de información para la toma de decisiones, no son suficientes en sí mismo para la interpretación de la situación patrimonial, económica y financiera de la empresa. Se requiere para ello la aplicación de una metodología que permita poner en relieve hechos que de otra forma permanecerían ocultos. Dicha metodología debe permitir un análisis sistemático y una interpretación que posibiliten la emisión de un juicio sobre el conjunto de datos analizados.

El disponer de una información económica-financiera fiable, es un elemento primordial que permitirá que la toma de decisiones internas de la empresa, ya sean comerciales, productivas, organizativas, entre otras, sea lo más acertada posible. Será también nuestra carta de presentación ante posibles inversores, instituciones financieras de las que pretendamos financiación, organismos públicos a los que acudamos en busca de subvenciones, e incluso para competidores, empleados o cualquier persona o entidad con algún tipo de interés en la marcha de la empresa.



La relación de un correcto diagnóstico financiero en la empresa es clave para una correcta gestión, ya que permitirá a la empresa atender correctamente sus compromisos financieros, financiar adecuadamente las inversiones, así como mejorar ventas y beneficios, aumentando el valor de la empresa.

Para que el diagnóstico sea útil, se debe realizar de forma continua en el tiempo sobre la base de datos fiables y debe ir acompañado de medidas correctivas para solucionar las desviaciones que se vayan detectando.

### **Rentabilidad Financiera**

Según Núñez, A. & Vieites, R. (2009) La rentabilidad financiera es un ratio que mide la remuneración de los fondos propios de la empresa. Es decir toma el resultado final de la empresa (ganancia o pérdida) una vez descontados todos los gastos e impuestos y se divide entre los recursos propios de la empresa (capital social, reservas).

Por lo tanto se trata de un tipo de rentabilidad íntimamente vinculada al accionista de la empresa. No existe un valor que se pueda considerar adecuado para esta rentabilidad, pero sirve para compararlo con inversiones alternativas que nos puedan ofrecer algún tipo de rendimiento.

Desde el punto de vista de la empresa, se busca que la rentabilidad sea la más alta posible, pudiendo tomar como referencia la medida de rentabilidad de las empresas del sector en el que opera en una determinada área geográfica.

Rentabilidad	=	Beneficio neto
Financiera		Recursos propios

### **Análisis Financiero**

Según Turmero, I. (2010) Los estados financieros son un reflejo de los movimientos que la empresa ha incurrido durante un periodo de tiempo. El análisis financiero sirve como un examen objetivo que se utiliza como punto de partida para proporcionar referencia acerca de los hechos concernientes a una

empresa. Para poder llegar a un estudio posterior se le debe dar la importancia al significado en cifras mediante la simplificación de sus relaciones. La importancia del análisis va más allá de lo deseado de la dirección ya que con los resultados se facilita su información para los diversos usuarios.

El ejecutivo financiero se convierte en un tomador de decisiones sobre aspectos tales como dónde obtener los recursos, en qué invertir, cuáles son los beneficios o utilidades de las empresas cuándo y cómo se le debe pagar a las fuentes de financiamiento, se deben reinvertir las utilidades.

### **Métodos de Interpretación de Datos Financieros:**

- a. **Método vertical o estático:** El método vertical se refiere a la utilización de los estados financieros de un período para conocer su situación o resultados; permite evaluar la eficiencia de la empresa en un mismo periodo.
- b. **Método horizontal:** En el método vertical se comparan entre sí los dos últimos períodos, observando los cambios positivos o negativos y corregir los efectos negativos: También encontramos el control presupuestario ya que en el período que está sucediendo se compara la contabilidad contra el presupuesto.
- c. **Método histórico:** En el método histórico se analizan tendencias, ya sea de porcentajes, índices o razones financieras, puede graficarse para una mejor ilustración.

### **Las razones financieras:**

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la empresa al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa.

Las razones financieras permiten hacer comparativas entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de esta durante el tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiere lugar.

Las razones financieras se pueden clasificar en cuatro grandes grupos:

**Razones de Liquidez:** Las razones de liquidez permiten identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la empresa y para ello se utilizan los siguientes indicadores:

1. **Capital neto de trabajo:** Se determina restando los activos corrientes al pasivo corriente. Se supone que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes la salud financiera de la empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo es mayor.
2. **Índice de solvencia:** Se determina por el cociente resultante de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente (activo corriente/pasivo corriente). Entre más alto (mayor a 1) sea el resultado, más solvente es la empresa.
3. **Prueba ácida:** Es un índice de solvencia más exigente en la medida en que se excluyen los inventarios del activo corriente. (activo corriente – Inventarios)/pasivo corriente.
4. **Rotación de inventarios:** Indicador que mide cuanto tiempo le toma a la empresa rotar sus inventarios. Recordemos que los inventarios son recursos que la empresa tiene inmovilizados y que representan un costo de oportunidad.
5. **Rotación de cartera:** Es el mismo indicador conocido como rotación de cuentas por cobrar que busca identificar el tiempo que le toma a la empresa

convertir en efectivo las cuentas por cobrar que hacen parte del activo corriente. Las cuentas por cobrar son más recursos inmovilizados que están en poder de terceros y que representan algún costo de oportunidad.

- 6. Rotación de cuentas por pagar:** Identifica el número de veces que en un periodo la empresa debe dedicar su efectivo en pagar dichos pasivos (compras anuales a crédito/promedio de cuentas por pagar).

## **Crecimiento Financiero**

Según Quisiguiña, F. (2005) El nuevo estilo de la dirección de las finanzas que presupone el perfeccionamiento empresarial, ha creado las bases para que las empresas puedan desarrollar de forma organizada todas las transformaciones necesarias que permitan lograr una gestión eficiente, económica y eficaz, a través de indicadores financieros.

Frente a la administración financiera y su gestión el responsable debe proveer todas las herramientas para realizar las operaciones fundamentales de la empresa frente al control, en las inversiones, en la efectividad en el manejo de recursos, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional y administrativa, en la confiabilidad de la información financiera, en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, pero sobretodo en la toma de decisiones

## **Nivel de Endeudamiento**



Muestra la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio. Por tanto, expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales, dando una idea de la autonomía financiera de la misma.

Es un ratio que mide el grado de dependencia que tiene la empresa de financiación ajena respecto de los recursos propios.

Endeudamiento	=	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
---------------	---	---

Debemos tener en cuenta que este ratio indica lo apalancado que esta la empresa, mediante financiación ajena, que esta la empresa entre la financiación a largo y corto plazo. En este sentido, lo ideal es que el grueso de la financiación se encuentre a largo plazo, pudiendo dar el caso de que el pasivo exigible iguale en cuantía al patrimonio neto, con lo que el ratio de endeudamiento de la empresa se situaría en 1. Por otra parte lo ideal es que el pasivo circulante se encuentre por debajo del 50% del patrimonio neto, con lo que el ratio de endeudamiento a corto plazo se situaría como máximo por debajo del 0.5.

### **Razones de Endeudamiento**

Las razones de endeudamiento permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus pasivos. Entre los indicadores que se utilizan tenemos:

**Razón de endeudamiento:** Mide la proporción de los activos que están financiados por terceros. Recordemos que los activos de una empresa son financiados o bien por los socios o bien por terceros (proveedores o acreedores). Se determina dividiendo el pasivo total entre el activo total.

**Razón pasivo capital:** Mide la relación o proporción que hay entre los activos financiados por los socios y los financiados por terceros y se determina dividiendo el pasivo a largo plazo entre el capital contable.

### **Razones de Rentabilidad**

Con estas razones se pretende medir el nivel o grado de rentabilidad que obtiene la empresa ya sea con respecto a las ventas, con respecto al monto de los activos de la empresa o respecto al capital aportado por los socios. Los indicadores más comunes son los siguientes:

**Margen bruto de utilidad:** Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias:  $(\text{ventas} - \text{costo de ventas})/\text{ventas}$ .

**Margen de utilidades operacionales:** Indica o mide el porcentaje de utilidad que se obtiene con cada venta y para ello se resta además del costo de venta, los gastos financieros incurridos.

**Margen neto de utilidades:** Al valor de las ventas se restan todos los gastos imputables operacionales incluyendo los impuestos a que haya lugar.

**Rotación de activos:** Mide la eficiencia de la empresa en la utilización de los activos. Los activo se utilizan para generar ventas, ingresos y entre más altos sean estos, más eficiente es la gestión de los activos. Este indicador se determina dividiendo las ventas totales entre activos totales.

**Rendimiento de la inversión:** Determina la rentabilidad obtenida por los activos de la empresa y en lugar de tomar como referencia las ventas totales, se toma como referencia la utilidad neta después de impuestos (utilidad neta después de impuestos/activos totales).

**Rendimiento del capital común:** Mide la rentabilidad obtenida por el capital contable y se toma como referencia las utilidades después de impuestos restando los dividendos preferentes.  $(\text{Utilidades netas después de impuestos} - \text{dividendos preferentes}) / (\text{capital contable} - \text{capital preferente})$ .

**Utilidad por acción:** Indica la rentabilidad que genera cada acción o cuota parte de la empresa.  $(\text{Utilidad para acciones ordinarias}) / (\text{número de acciones ordinarias})$ .

### **Razones de Cobertura**

Las razones de cobertura miden la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones o determinados cargos que pueden comprometer la salud financiera de la empresa. Entre los indicadores a utilizar tenemos:

**Cobertura total del pasivo:** Determina la capacidad que tiene la empresa para cubrir el costo financiero de sus pasivos (intereses) y el abono del capital de sus deudas y se determina dividiendo la utilidad antes de impuestos e intereses entre los intereses y abonos a capital del pasivo.

**Razón de cobertura total:** Este indicador busca determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir con las utilidades los costos totales de sus pasivos y otros gastos como arrendamientos. Para ello se divide la utilidad antes de intereses impuestos y otra erogación importante que se quiera incluir entre los intereses, abonos a capital y el monto de la erogación sustraída del dividendo, como por ejemplo el arrendamiento.

### **Riesgo Financiero**

Para Mascareñas, J. (1994) El riesgo financiero hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debida a la posibilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de los intereses y la amortización de las deudas). Es decir, el riesgo financiero es debido a un único factor: las obligaciones financieras fijas en las que se incurre.

El riesgo financiero se refiere a la variabilidad de los beneficios esperados por los accionistas; además es el resultado directo de las decisiones de financiación, porque la composición de la estructura de capital de la empresa, el nivel de apalancamiento financiero incide claramente en su valor.

### **Diagnostico Económico**

Según Fernández, A. (1986) El diagnóstico empresarial analiza la situación y las expectativas de la empresa para evaluar su capacidad para competir, tomar decisiones y formular planes de acción, e incluye la identificación de las oportunidades y las amenazas procedentes del entorno, los puntos fuertes y débiles internos, y el escrutinio del futuro. El contexto de la estrategia de la

empresa y de su relación con el entorno es la directriz que guía al diagnóstico para conocer lo que sucede, prever el futuro y decidir el plan de acción.

Como parte del diagnóstico empresarial se inscribe el económico, que se centra en la propia situación económica, concretada en áreas tales como el crecimiento, la rentabilidad, la productividad de los procesos y en la utilización de los recursos, la liquidez, la solvencia, la estructura de financiación, el valor y el riesgo. Pero además, este análisis especializado apoya al diagnóstico general, puesto que toda actuación de la empresa repercute sobre sus estados contables. Como los síntomas identificados por el diagnóstico económico responden a problemas y oportunidades de sus operaciones, es imprescindible contemplar las características de la actividad, representadas por los factores clave de éxito, es decir, las áreas de la gestión que deben comportarse de manera excelente y que anticipan los resultados financieros.

En resumen, los cuatro principios que orientan el diagnóstico económico son: el análisis de la totalidad, que contempla la globalidad de la empresa y de su entorno; la perspectiva temporal, que estudia el pasado y el presente para anticipar el futuro; la formulación secuencial de hipótesis que se deben contrastar; y la síntesis de las conclusiones para extraer las relevantes.

### **Rentabilidad Económica**

La rentabilidad económica es un ratio que sirve para medir la rentabilidad de la inversión respecto al beneficio obtenido, mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa o capitales invertidos y es independiente de la estructura financiera o composición del pasivo. La rentabilidad económica se conoce también con el nombre de rendimiento o rentabilidad de la explotación, que no es más que un cociente para analizar dos variables:

- **Utilidad antes de intereses e impuestos (UAI):** Es la rentabilidad normal de mi propia empresa, al margen de la estructura de financiamiento que se puede derivar de los mayores o menores intereses y del impuesto; ambas tienen que ver con la gestión de la empresa y con la presión fiscal.



- Inversión necesaria para mantener la rentabilidad de la empresa.

Rentabilidad Económica	=	$\frac{\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Total Activos}}$
------------------------	---	---

Al hablar de la rentabilidad, los gerentes de las empresas de la industria metalmecánica deben de comparar la rentabilidad de las inversiones de la empresa.

A la hora de revisar la rentabilidad económica de la empresa, debemos dividir y multiplicar este cociente por la cifra de ventas. Esto permitirá hacer una doble lectura de la rentabilidad económica de la empresa. Es decir la rentabilidad económica se deriva del margen y de la rotación.

$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Utilid. Antes de Int. e Imp.}}{\text{Total Activos}}$	=	$\frac{\text{Utilid. Antes de Int. e Imp.}}{\text{Ventas}}$	x	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activos}}$
		↓		↓
		Margen		Rotación

Como podemos observar la rentabilidad es la multiplicación de los factores: margen y rotación.

### **Crecimiento Económico**

Es el aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales producidos por una economía, por lo general en un país o una región, en un determinado período.

A grandes rasgos, el crecimiento económico se refiere al incremento de ciertos indicadores, como la producción de bienes y servicios, el mayor consumo de energía, el ahorro, la inversión, una balanza comercial favorable, el aumento de consumo de calorías per cápita, etcétera. El mejoramiento de estos indicadores debería llevar teóricamente a un alza en los estándares de vida de la población.

El crecimiento es posible gracias a causas como por ejemplo: avances en conocimientos tecnológicos o el incremento del stock de capital entre otros.

Entonces se puede afirmar que el aumento de la producción es la clave para elevar el nivel de vida de las personas y bienestar empresarial.

### **Factores Determinantes del Crecimiento Económico.**

1. Trabajo: Cantidad de trabajadores y cualificación de la población activa. La calidad del trabajo realizado es la más importante causa del crecimiento económico.
2. Capital físico o tangible: esto es todo aquello, estructuras productivas, fábricas, infraestructuras, etcétera. todo aquello tangible que tenga capacidad de una forma directa o indirecta de producir bienes o servicios.
3. Recursos Naturales: son todo aquel recurso natural como la ganadería, minería, agricultura, pesca, tierras de cultivo, etcétera, que producen algo y por consiguiente producen crecimiento productivo y económico.
4. Tecnología: la mejora en calidad y cantidad en la producción ha originado este gran crecimiento económico de los últimos años.

Con todo esto podemos decir que el crecimiento de la Productividad per cápita es factor determinante del crecimiento de la economía de un país.

**El Crecimiento y la Tecnología:** El factor más novedoso e influyente en el crecimiento económico es sin duda la aportación de la tecnología a favor del aumento de productividad y calidad que luego va a influir a su vez a la economía del país.

**El Clima para la Empresa:** La competencia ha incentivado muy a menudo la innovación, difusión de la tecnología y el uso más eficiente de los recursos. Inversamente, restricciones a la entrada y salida de los mercados, han retrasado el cambio tecnológico y postergado el aumento en la productividad.

También es necesaria una inversión en infraestructura, investigación y desarrollo y un sistema judicial que resuelva eficientemente los posibles problemas.

## **Riesgo Económico**

Es la medida de las posibles eventualidades que pueden afectar al resultado de explotación de una empresa, que hacen que no se pueda garantizar ese resultado a lo largo del tiempo.

El riesgo económico hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de la inversión debida a los cambios producidos en la situación económica del sector en el que opera. Así, a modo de ejemplo, dicho riesgo puede provenir de:

- La política de gestión de la empresa.
- La política de distribución de productos o servicios.
- La aparición de nuevos competidores.
- La alteración en los gustos de los consumidores.

Este tipo de riesgo puede producir grandes pérdidas en un corto espacio de tiempo, debido por ejemplo, a la irrupción en el mercado de un producto más avanzado y barato que el de la empresa en cuestión, provocando grandes pérdidas en la empresa.



El riesgo económico más común en una empresa es el de crédito o comercial. Se puede definir como la posibilidad de sufrir pérdidas si los clientes y contrapartidas, con los que la entidad tiene contratadas operaciones, incumplen sus compromisos contractuales que han adquirido, por falta de solvencia o liquidez.

No siempre podemos atribuir a una empresa en particular el riesgo como factor aislado asociable a su gestión o desarrollo. Existe también una parte del riesgo que podríamos llamar riesgo de mercado y que no siempre se puede prever, porque está vinculado a circunstancias por encima de la empresa y no controlable por ésta, como catástrofes, crisis generalizadas, etcétera.

Frecuentemente una empresa pequeña y con muchos clientes, no podrá realizar un estudio detallado de las características de riesgo de cada uno de sus clientes.

Debe haber una cierta correlación entre el riesgo asumido frente a ciertos clientes y el trabajo previo de investigación sobre el cliente. Se debe investigar acerca de la calidad del cliente y el riesgo del mismo pero sin que este análisis sea excesivamente costoso.

**Análisis de la empresa y su sector:** La principal fuente de información a la hora de analizar una empresa es ella misma.

El conocimiento de cuánto va a invertir una empresa en los próximos años, cuál va ser su estrategia a mediano y largo plazo, cuál es su política de remuneración al accionista, cómo va a mejorar la rentabilidad, cómo va a evolucionar el personal en planilla, qué estrategias de diversificación piensa acometer, sólo lo puede facilitar la propia empresa.

Sin embargo, no es ésta la única fuente de información. Hay numerosos puntos que otorgan información y que continuamente se utilizan como fuentes adicionales:

- Las empresas están obligadas a enviar a la SMV (Superintendencia de Mercado de Valores) información financiera.
- Memorias anuales: especialmente si están auditados
- Noticias de prensa

**Fijar un límite máximo de crédito a la empresa:** Una vez analizada la empresa y su sector, podemos optar por darle crédito y anticipar el producto y facturación, fijando un límite o línea de crédito máximo. El cliente podrá solicitar pedidos hasta ese valor y sólo cuando haya pagado las primeras facturas emitidas, liberando así parte del saldo disponible, podrá solicitar nuevos productos.

El volumen global de crédito a ofrecer a un cliente concreto dependería del volumen total de sus operaciones y del estudio económico-financiero que

realizáramos sobre sus Estados Financieros además de la impresión general que tuviéramos del cliente en función de su imagen y credibilidad en el mercado.

### **Valor Económico Agregado (EVA)**

Según Reaño, M. (2014) El Valor Económico Agregado, es una herramienta financiera que podría definirse como el importe que queda una vez que se han deducido de los ingresos la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del accionista y los impuestos.

El EVA es el resultado obtenido una vez se han cubierto todos los gastos y satisfecho una rentabilidad mínima esperada por parte de los accionistas.

Valor Económico Agregado: Es un tipo específico de cálculo de ingreso residual. Es una herramienta financiera que podría definirse como el importe que queda, una vez que se han deducido de los ingresos, la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del accionista y los impuestos.

### **Costo de Capital**

Es el costo que a la empresa le implica poseer activos y se calcula como el costo promedio ponderado de las diferentes fuentes de financiación de largo plazo que esta utiliza para financiar sus activos.

El costo de capital también se define como lo que le cuesta a la empresa cada peso que tiene invertido en activos; afirmación que supone dos cosas: a) todos los activos tienen el mismo costo, y b) todos los activos son financiados con la misma proporción de pasivos y patrimonio.

El costo de financiarse con el crédito de los proveedores es el costo de oportunidad que implica no tener los descuentos por pronto pago que estos ofrecen.

El patrimonio es la fuente más costosa para la empresa. Dicho costo es implícito y está representado por el costo de oportunidad del propietario.

En el cálculo del costo de capital no se consideran los pasivos corrientes. Se calcula con base a la estructura de largo plazo o estructura de capital. Generalmente el costo de capital se calcula como un costo efectivo después de impuestos.

### **Rentabilidad del activo y costos de capital**

El costo de capital es la otra tasa que debe tenerse en cuenta en la desigualdad de la esencia de los negocios. Si una empresa genera sobre sus activos una rentabilidad superior a su costo de capital, los propietarios obtienen una rentabilidad sobre su patrimonio mayor a la esperada y por lo tanto se les está generando valor agregado con lo que el valor de la empresa (percibido por ellos) se aumenta, cumpliéndose así el objetivo financiero fundamental.

La rentabilidad operacional del activo (ROA) es la medida a confrontar contra el costo de capital, de tal forma que la esencia de los negocios también se podría determinar mediante el análisis de una relación.

### **Objetivos del EVA**

El valor económico agregado o utilidad económica es el producto obtenido por la diferencia entre la rentabilidad de sus activos y el costo de financiación o de capital requerido para poseer dichos activos.

EVA es más que una medida de actuación, es parte de una cultura: la de gerencia del Valor, que es una forma para que todos los que toman decisiones en una empresa se coloquen en una posición que permita delinear estrategias y objetivos encaminados fundamentalmente a la creación de valor.

Si a todos los ingresos operacionales se le deducen la totalidad de los gastos operacionales, el valor de los impuestos y el costo de oportunidad del capital se

obtiene el EVA, en esta medida se considera la productividad de todos los factores utilizados para desarrollar la actividad empresarial.

En otras palabras, el EVA es el resultado obtenido una vez se han cubierto todos los gastos y satisfecho una rentabilidad mínima esperada por parte de los accionistas.

Es decir, el valor económico agregado o utilidad económica se fundamenta en que los recursos empleados por una empresa o unidad estratégica de negocio debe producir una rentabilidad superior a su costo, pues de no ser así es mejor trasladar los bienes utilizados a otra actividad.

Esto obliga a un análisis más profundo que el desarrollado por los indicadores tradicionales de crecimiento en ingresos, utilidades y activos como factores de evaluación del desempeño. Esto, además, obliga a una presentación más clara de los balances para establecer los diferentes recursos, bienes y derechos empleados por cada unidad estratégica de negocio en su proceso de generación de utilidades y flujo de caja.

### **El cálculo del EVA**

Es calculado mediante la diferencia entre la tasa de retorno del capital  $r$  y el costo del capital  $c^*$ , multiplicada por el valor económico en libros del capital envuelto en el negocio:

$$\text{EVA} = (r - c^*) \times \text{capital} \quad (1)$$

Pero,  $r$  es igual a:

$$r = \text{UODI} / \text{capital} \quad (2)$$

Donde UODI es la utilidad operacional neta antes de gastos financieros y después de impuestos.  $\text{UODI} = \text{UON} \times (1 - t)$ .

Según Stewart, J. (1999) El capital es una medida de todo el efectivo que ha sido depositado en una empresa, sin importar la fuente de financiación, el nombre contable o propósito del negocio, es como si la compañía fuera simplemente una

cuenta de ahorros. No interesa si la inversión es financiada con capitalización o deuda, no interesa si el efectivo es empleado en capital de trabajo o activos fijos. Efectivo es efectivo y lo importante es qué tan bien lo manejan las directivas.

El capital empleado puede ser estimado sumando todas las deudas (de largo y corto plazo) al patrimonio líquido de los propietarios. Una forma alternativa es sustrayendo, del activo total, todos los pasivos corrientes en los que no se paguen intereses. Para la estimación del capital algunos autores recomiendan usar el capital final del período inmediatamente anterior, como capital inicial o simplemente equiparar el patrimonio contable al capital empresarial.

### **Información Financiera**

Según Álvarez, G. (2003) La información financiera es información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por lo tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia y personas que trabajan en la empresa.

La necesidad de esta información hace que se produzcan los estados financieros. La información financiera se ha convertido en un conjunto integrado de estados financieros y notas, para expresar cual es la situación financiera, resultado de operaciones y cambios en la situación financiera de una empresa.

La importancia de la información financiera que será presentada a los usuarios sirve para que formulen sus conclusiones sobre el desempeño financiero de la entidad. Por medio de esta información y otros elementos de juicio el usuario general podrá evaluar el futuro de la empresa y tomar decisiones de carácter económico sobre la misma.

Los estados financieros son un medio de comunicar la situación financiera y un fin por que no tratan de convencer al lector de un cierto punto de vista o de una posición. La capacidad de los estados financieros es la de transmitir información que satisfaga el usuario, y ya que son diversos los usuarios de esta información esta debe servirles para:



- Tomar decisiones de inversión y crédito, los principales interesados de esta información son aquellos que puedan aportar un financiamiento u otorguen un crédito, para conocer qué tan estable y el crecimiento de la empresa y así saber el rendimiento o recuperación de la inversión.
- Aquilatar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar recursos, aquí los interesados serán los diferentes acreedores o propietarios para medir el flujo de dinero y su rendimiento.
- Evaluar el origen y características de los recursos financieros del negocio, así como su rendimiento, esta área es de interés general para conocer el uso de estos recursos.
- Por último formarse un juicio de cómo se ha manejado el negocio y evaluar la gestión de la administración, como se maneja la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento de la empresa.

Cuándo la información financiera satisface al usuario general es porque una persona con algunos conocimientos técnicos pueda formarse un juicio sobre:

- El nivel de rentabilidad
- La posición financiera, que incluye su solvencia y liquidez
- La capacidad financiera de crecimiento
- El flujo de fondos

### **2.2.2. Toma de decisiones.**

Según Weihrich, H. & Koontz, H. (1999), logra definir a la toma de decisiones como: la toma de decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación.

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

El proceso que conduce a la toma de decisión:

- a. Elaboración de premisas
- b. Identificación de alternativas
- c. Evaluación de las alternativas, en términos de metas que se desea alcanzar
- d. Selección de una alternativa, es decir tomar una decisión

Según Suanders, A. (2006) Define a la toma de decisiones como: una función imprescindible en las organizaciones, de un significado especial por no estar limitada a un solo nivel, sino por ser un proceso que se da en toda la institución, y además, por ser parte fundamental inherente a todas las demás actividades, para lo que resulta imprescindible poseer una información lo más completa posible, es decir, previamente analizada y evaluada.

Tomar una buena decisión pasa no solo por contar con todos los datos necesarios como base, es necesario que estos sean recopilados, organizados, que se separe la información útil, precisa, de la excesiva; que al analizar la información se pueda generar un nuevo conocimiento, que al ser difundido y aplicado, permita asegurar la decisión correcta y la obtención de resultados positivos, que garanticen la mejora del desempeño organizacional.

El proceso de toma de decisiones se da en todos los niveles de una organización, pero se refleja más en la alta dirección (en las organizaciones actuales, con una dirección participativa, en los que priman la dirección por objetivos y la dirección estratégica, la alta dirección se considera con la mayor jerarquía para la toma de decisiones).

*Decisiones Tácticas y Operativas:* Están relacionadas con la forma de operar y administrar las actividades en la organización en un corto plazo, por ejemplo: relativas a la contratación y selección del personal, estructuración de las áreas, inversión en recursos, etcétera.

*Decisiones Estratégicas:* Influyen a largo plazo en el desarrollo de la empresa, son inherentes al proceso de planificación, por lo tanto, están involucradas en la

determinación de los objetivos, formulación de estrategias, en fin conducen a cambios deseados en el futuro. Se verán afectadas por los cambios del entorno, tanto el más cercano, como el global.

La toma de decisiones: está entre 2 alternativas o más. Es el proceso por el cual se seleccionara la única alternativa que resulte factible. Ingredientes de la decisión:

- a. Información: recoge las expectativas que están a favor o en contra de él, con el fin de definir sus limitaciones.
- b. Conocimientos: quien toma la decisión tiene los conocimientos necesarios que los utilizara para seleccionar el curso de acción favorable.
- c. Análisis: existen métodos matemáticos para analizar problemas pero estos deben ser complementarios
- d. Experiencia: forma parte de la información y se utilizara para un problema similar
- e. Juicio: capacidad de entendimiento necesario para poder cambiar eficazmente las otros ingredientes.

Según Amaya, J. (2010) Define a la toma de decisiones como: La actividad más fundamental en cualquier actividad humana, en este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, en que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo la creatividad.

### **Decisiones Gerenciales**

Para Amaya, J. (2010) Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas son decisiones de rutina mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja. Algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa. En este sentido cada vez más complejo, la dificultad de las tareas de los

decisores aumenta día a día. El decisor (una persona que tiene un problema) debe responder con rapidez a los acontecimientos que parecen ocurrir a un ritmo cada vez más veloz. Además, una decisión debe asimilar a su decisión un conjunto de opciones y consecuencias que muchas veces resulta desconcertante.

El estilo y las características del decisor se pueden clasificar en:

- a. El pensador.
- b. El cowboy (repentino e intransigente).
- c. El maquiavélico (el fin justifica los medios).
- d. El historiador (como lo hicieron otros).
- e. El cauteloso (incluso nervioso).
- f. Otros.

Con frecuencia, las decisiones de rutina se toman rápidamente, quizás inconscientemente, sin necesidad de elaborar un proceso detallado de consideración. Sin embargo, cuando las decisiones son complejas, críticas o importantes, es necesario tomarse el tiempo para decidir sistemáticamente. Las decisiones críticas son las que no pueden ni deben salir mal o fracasar. Uno debe confiar en el propio juicio y aceptar la responsabilidad. Existe una tendencia a buscar chivos expiatorios o transferir responsabilidades.

En casi todos los problemas de decisión se encuentran los siguientes componentes:

- a. El decisor.
- b. El analista que modela el problema para ayudar al decisor.
- c. Factores controlables.
- d. Factores incontrolables.
- e. Los resultados posibles de la decisión.
- f. Las restricciones ambientales/estructurales.
- g. Las interacciones dinámicas entre estos componentes.

El modelo de decisiones más simple que tiene solo dos alternativas se denomina maniqueísmo, adaptado por Zaratustra y luego adoptado por otras religiones organizadas. En maniqueísmo es el concepto de dualidad que divide todo lo que

forma parte del universo en dos alternativas distintas o dos polos opuestos, como por ejemplo el bien y el mal, blanco y negro, día y noche, mente (o alma) y cuerpo. Este concepto de dualidad fue un modelo suficiente de la realidad en aquella época para que el mundo fuera manejable y calculable. Sin embargo, hoy en día se sabe con certeza que todo cambia y todo tiene un amplio espectro.

**Modelo Determinista Vs. Modelo Probabilista:** En los modelos deterministas, decisiones aceptadas generan buenos resultados. Usted obtiene lo que espera, por lo tanto el resultado es determinista, es decir, sin riesgo. Sin embargo, en los modelos de decisiones probabilísticos, el resultado es incierto. En consecuencia, la toma de decisiones acertadas puede no generar buenos resultados. A diferencia de los modelos deterministas donde las decisiones acertadas se evalúan solo según los resultados, en los modelos probabilísticos el decisor se preocupa tanto por el valor del resultado como por el grado de riesgo involucrado en cada decisión.

**Comprensión del problema:** Para tomar una decisión es imprescindible comprender claramente el problema, el objetivo y las restricciones involucradas. La recopilación de información confiable en el momento adecuado es un componente de las buenas decisiones.

**Construcción de un modelo analítico:** Este paso implica la traducción del problema al lenguaje matemático preciso para realizar el cálculo y comparar los resultados en distintos escenarios o situaciones posibles. Finalmente, se desglosa la información en tres grupos de entrada: parámetros, entradas controlables y entradas incontrolables. Los factores incontrolables son los componentes principales en la toma de decisiones. Se evalúan los diversos cursos de acción dentro de las entradas controlables, teniendo en cuenta varias hipótesis de entradas incontrolables y luego se decide el mejor curso de acción.

**Búsqueda de una solución acertada:** Lo importante es elegir la técnica de resolución adecuada según las características específicas del modelo. Una vez resuelto el modelo, se realiza la validación de los resultados a fin de evitar una solución irrealista. Ya que la solución estratégica de cualquier problema implica

hacer determinadas presunciones, es necesario determinar hasta qué punto cambia la solución estratégica cuando se modifican las presunciones.

**Comunicación de los resultados al decisor:** Los resultados obtenidos por el analista de investigación operacional (IO), ciencia de la administración (CA), deben ser comunicados correctamente al decisor. Este es la parte de venta. Si el decisor no compra las recomendaciones del analista de IO/CA, no implementara ninguna de ellas.

### **Decisiones de Financiamiento**

Según Turmero, I. (2010) Toda organización, y especialmente las empresas, deben enfrentar permanentemente decisiones de financiamiento; las cuales tendrán por tanto un impacto sustantivo en el progreso de la empresa y de sus proyectos. Se trata entonces no solo de decisiones delicadas y sensibles que demandan un actuar diligente, sino también de elecciones que pueden afectar hasta el mismo curso de viabilidad financiera de una entidad.

Toda empresa, sea de una manera profesional o de forma empírica, debe ejecutar labores de administración financiera. La administración financiera se define como una conjunción de funciones como son “planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa”. En cuenta la función de las finanzas forma parte de la administración principal de la empresa.

Las decisiones de financiamiento se producen en mercados financieros. Ello significa que se debe evaluar cuál de estos segmentos del mercado es más propicio para financiar el proyecto o actividad específica para la cual la empresa necesita recursos.

### **Costos de Financiamiento**

Según Turmero, I. (2010) Las autoridades fiscales dan a los pagos por intereses el tratamiento de costo. Esto significa que la empresa puede deducir los intereses

cuando calcule su beneficio imponible. El interés disminuye el beneficio antes de impuestos.

Generalmente el costo del financiamiento a largo plazo es más alto que los costos de financiamiento a corto plazo, debido al alto grado de incertidumbre relacionado con el futuro. El convenio de financiamiento a largo plazo especifica la tasa de interés real que se carga al prestatario, la regulación de los pagos y el monto de estos.

Los factores principales que afectan el costo del dinero para un prestatario dado son:

- **Costo de financiamiento con deuda:** El financiamiento por deuda se relaciona al apoyo bancario, es una obligación que la empresa debe satisfacer o reintegrar en el corto o largo plazo a la institución a quien lo ha solicitado. Por sus características se relaciona a la historia de la empresa, sus activos, a sus fundadores y la capacidad de generar ingresos.
- **Costo de financiamiento con acciones privilegiadas:** Se calcula al dividir los dividendos anuales de este tipo de acciones entre los valores netos de realización procedentes de su venta. Los valores netos de realización representan la cantidad de dinero recibida por concepto de los costos de emisión requeridos para emitir y vender las acciones.

Debido a que los dividendos de acciones preferentes se pagan a partir de los flujos de efectivo después del impuesto de la empresa, no es necesario llevar a cabo un ajuste. El costo de las acciones preferentes es el costo presente de emplear las mismas, para recabar fondos.

- **Costo de Financiamiento con acciones comunes:** Este costo es el nivel de rendimiento que la empresa debe obtener sobre las mismas, a fin de mantener su valor accionario. El costo de las acciones comunes es el costo a la cual los inversionistas descuentan los dividendos esperados de la empresa a fin de determinar el valor de sus acciones. Se encuentran dos técnicas para

mediar este costo: el modelo de valuación de crecimiento constante y el de asignación de precio de activo de capital.

La ecuación indica que el costo de capital de las acciones comunes puede calcularse al dividir los dividendos esperados al cabo de 1 año entre el precio actual de los accionistas, y sumando a esto la tasa de crecimiento esperada. Puesto que los dividendos de las acciones comunes son pagados a partir de los ingresos después del impuesto, no es necesario hacer ajustes fiscales.

Mediante este modelo, el costo de acciones comunes es el rendimiento requerido por los accionistas, como compensación por el riesgo no diversificable de la empresa, el cual es medido por el coeficiente  $\beta$ .

- **Costo de utilidades retenidas:** En términos estrictamente financieros, la única razón que justifica retención de utilidades por partes de una empresa, es su capacidad de obtener rendimientos superiores a la tasa de corte de los accionistas individuales, o al costo de oportunidad debidamente analizada. De lo contrario, debería entregar utilidades y dejar que cada accionista disponga a su manera del monto repartido. En la práctica, la decisión resulta fácil cuando se trata de compañías dominada por unos pocos socios (o por uno), caso muy común.

Si se trata de compañías abiertas, la gerencia debe sustentar con cálculos técnicos una decisión de este tipo, en cuyo caso el costo se estima con la tasa de corte.

El objetivo de la estrategia de financiamiento a largo plazo es la de disminuir los problemas de tipo financiero a través de acciones concretas destinadas a captar financiamiento utilizando instrumentos viables y confiables.

En ese sentido la estrategia prevé el aprovechamiento de los siguientes factores:

- **Fondos Internacionales:** Recurrir a organismos internacionales de cooperación, a cooperación de carácter multinacional y bilateral, buscar el apoyo de organizaciones internacionales y aprovechar los convenios



internacionales existentes y la búsqueda de nuevos elementos que vayan a apoyar la gestión integral del Sistema Nacional.

- Fondos Nacionales: Se busca la creación y capitalización de los fondos fiduciarios, buscar el compromiso efectivo del gobierno a la gestión de las áreas protegidas a través del apoyo del tesoro general de la nación, y buscar la coordinación interinstitucional con el fin de buscar el compromiso con la conservación por parte de instituciones vinculadas a las áreas protegidas.
- Fondos Propios: La implementación de Sistemas de Cobros, los cuales inicialmente se encuentran relacionados al cobro por acceso al área, se constituyen en factores fundamentales para lograr la sostenibilidad financiera a largo plazo, previéndose en el mediano plazo la aplicación de concesiones, permisos y licencias principalmente en el sector turístico y avanzar en el tema de derechos de investigación.
- Fondos Privados: La estrategia también prevé la implementación de estrategias de carácter comercial, en la cual se debe profundizar la temática del apoyo privado a través de iniciativas socio-ambientales, tales como campañas de difusión, sensibilización, recolección de fondos y otros que merecen mayor información.

Independientemente, no se debe olvidar las oportunidades que brindan instrumentos como: canje de deuda por naturaleza, políticas de incentivos, certificados de emisión y el mercado de servicios ambientales, estos elementos son considerados dentro de la estrategia pero a ser implementados en el mediano y largo plazo.

### **Decisiones de Operación**

Según Arnoletto, E. (2012) Las estrategias de operaciones son directrices que ayudan a elegir cursos de acción adecuados para alcanzar las metas que la organización se ha fijado. Esas estrategias deben ser conducentes a los objetivos generales de la organización y tienen la mayor importancia, porque acarrear consecuencias para toda la organización y son el origen de las políticas de empresa y de todo el resto de la planificación.

## Políticas de Operaciones

Elemento de control que establece las guías de acción que permiten la implementación a las estrategias de ejecución de la entidad pública, definiendo los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas y proyectos previamente definidos. Imponen limitaciones y obligaciones sobre la forma de llevar a cabo la operación de la entidad.

Las políticas de operación estructuran los criterios para definir los flujos de trabajo establecidos en el modelo de operación, los parámetros de diseño de las actividades y tareas requeridas para dar cumplimiento a los objetivos definidos para cada uno de los procesos, y los criterios de actuación que han de tenerse en cuenta para tomar decisiones cuando se presenten condiciones inesperadas en la operación de la entidad; establecen así mismo las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permite prever los riesgos, que pueden inhibir el cumplimiento de las metas y sus resultados; definen los parámetros de medición del desempeño de los procesos y de los servidores que tienen bajo su responsabilidad la ejecución.

Facilita el control administrativo y reduce la cantidad de tiempo que los administradores ocupan en tomar decisiones sobre asuntos rutinarios.

- **Relación con los Elementos de Actividades de Control:** Las políticas de operación estructuran los criterios para definir los flujos de trabajo establecidos por el modelo de operación, lo que permite una base fundamental para definir los controles y los indicadores requeridos para la evaluación del desempeño del sistema de control interno y el cumplimiento en la gestión de la entidad.
- **Principios y Fundamentos:** La definición de las políticas de operación facilita el cumplimiento de los principios de economía, al dotar a la entidad de los lineamientos necesarios para que la adquisición y mantenimiento de los recursos y capacidades requeridos para su gestión, se realice de acuerdo con

las políticas de austeridad y medida en el gasto público; de eficiencia, al establecer los parámetros bajo los cuales deben realizarse las actividades y tareas para la obtención de productos y servicios que satisfagan las necesidades de sus grupos de interés, mediante un uso racional de los recursos y capacidades institucionales; de eficacia, al establecer las condiciones bajo las cuales deben entregarse los productos y servicios requeridos por los públicos que atiende la entidad pública; de celeridad, al determinar los tiempos y condiciones necesarias para la ejecución de las actividades y tareas; de preservación del medio ambiente, al tener presente la protección de la vida y de las condiciones ambientales.

Las políticas de operación permiten definir dentro de los límites establecidos por la Constitución y la ley, las normas y directrices relativas a la operación de la entidad, dando paso a la autorregulación; facilita la autogestión institucional, en tanto se aprovechan las fortalezas y capacidades en procura del propósito institucional y promueve el autocontrol, al procurar de cada servidor la disposición de sus capacidades y habilidades al servicio de la entidad.

- **Objetivos:** Establecer guías de acción que direccionen la operación de la entidad pública hacia la implementación de las estrategias organizacionales.

Mantener la coherencia y armonía entre las definiciones estratégicas y la operación de la entidad.

Establecer las normas administrativas necesarias a garantizar la adquisición y uso de los bienes y servicios, requeridos para el desarrollo de sus propósitos.

- **Niveles de Responsabilidad:** La definición y divulgación de las políticas de operación es responsabilidad del nivel directivo. Por su parte, su ejecución y evaluación permanente está a cargo de los niveles ejecutivos, operativos y de todos los servidores públicos de la entidad.

- **Parámetros de Evaluación:** Definición en la normativa que autorregula el sistema de control interno, de los procedimientos instructivos e instrumentos que garantizan su diseño, implementación, mantenimiento y evaluación.

Coherencia de las políticas de operación con los lineamientos estratégicos determinados por el subsistema de control estratégico, en particular con el modelo de operación por procesos y las políticas de administración de riesgos.

Inclusión de los parámetros para el despliegue de los procesos, la definición de controles en la operación y la definición de instrumentos para la evaluación de su cumplimiento.

### **Tipos de decisiones estratégicas de operación**

En ese marco deben tomarse muchas decisiones estratégicas de operaciones. Los principales tipos de decisiones son los siguientes:

- Decisiones sobre productos, ¿qué producir?: Selección de productos nuevos, modificación de productos existentes, diseño y cambio de diseño de productos.
- Decisiones sobre proceso, ¿cómo producir?: Elección de la configuración productiva, selección y diseño del proceso.
- Decisiones sobre tecnología: Muy vinculadas con la anterior, constituyen el proceso de selección de la tecnología adecuada para ciertas condiciones de producto proceso cantidad, complementadas luego con los análisis de la llamada Ingeniería del Valor (simplificación y fabricabilidad).
- Decisiones sobre capacidad: Estudio de la demanda inmediata y futura posible, teniendo en cuenta la capacidad de crecimiento, las prioridades competitivas y las posibilidades de financiación.
- Decisiones sobre localización: Dónde instalarse: cerca de los factores de la producción, cerca de los mercados, u otras alternativas.
- Decisiones sobre distribución de planta: Disposición en planta de los componentes del proceso productivo y sus áreas auxiliares, etcétera.
- Decisiones sobre calidad: Definición de criterios y políticas de calidad, qué norma seguir, búsqueda de certificaciones, etcétera.

- Decisiones sobre planificación y control: Planificación y control de la producción, de los inventarios, de las compras, de la capacidad; decisiones sobre los sistemas a usar para planificar y controlar.
- Decisiones sobre aprovisionamiento: Estudio de la logística de operaciones: de abastecimiento, de transformación y de distribución; sistemas justo a tiempo, kan ban, etcétera.
- Decisiones sobre personal: Formas de selección, contratación, gestión operativa, formación, promoción y despido del personal.

### **Procesamientos automáticos**

Según Gutiérrez, M. (2011) El área de automatización desarrolla actividades educativas de investigación y desarrollo y de extensión, en el área de sistemas dinámicos y sus aplicaciones al control automático, teoría de señales, identificación, modelamiento e instrumentación.

A pesar de existir en el país, un elevado número de industrias en todos los campos de la producción, la gran mayoría no está en capacidad de competir en los mercados internacionales, tanto en cantidad como en calidad. La explicación salta a la vista cuando se observa y analiza el parque de máquina y equipo empleados. Este está formado por una amplia gama de tecnologías, la mayoría de ellas con una alta participación manual en sus procesos. Como resultado, su rendimiento es mínimo y no hay homogeneidad en los bienes producidos. El pretender reponer el parque industrial por aquel de alta tecnología de punta, es una tarea casi imposible para la totalidad de las empresas debido a los altos costos que ello representa. Sin embargo, lo anterior no debe ser una razón para permanecer en el actual estado de atraso. Existen soluciones viables para que cada uno de los grupos o niveles tecnológicos y aprovechando sus propias máquinas y equipos, Implanten una automatización acorde a sus condiciones. Para formar el recurso humano capaz de diseñar y dirigir esta labor, se debe estructurar un programa de automatización Industrial.

Grado de automatización, según la importancia de la automatización, se distinguen los siguientes grados:

Aplicaciones en pequeña escala como mejorar el funcionamiento de una maquina en orden a una mayor utilización de una máquina, mejorando el sistema de alimentación da la posibilidad de que un hombre trabaje con más de una máquina. Coordinar o controlar una serie de operaciones y una serie de magnitudes simultáneamente. Realizar procesos totalmente continuos por medio de secuencias programadas. Procesos automáticos en cadena errada con posibilidad de autocontrol y autocorrección de desviaciones.

- Diseñar, desarrollar, implementar procesos de Automatización en Industrias y Agroindustrias, tanto elementales como complejas.
- Analizar, adaptar y crear tecnología en el campo de la Automatización Industrial y Agroindustrial.
- Prestar asesoría a le Industria en estudios de factibilidad tendientes a su modernización.
- Prestar asesoría al Estado en la definición de los planes de fomento y modernización de la Industria y la Agroindustrial.

La función de automatización tiene principios de funcionamiento, el tipo de empresas dedicada a la producción de bienes o de transformación de materias primas, empleando procesos industriales o agroindustriales, como son textiles, metalmecánica, productos derivados del cuero, productos químicos, alimentos, debidas, etcétera.

- Formar recursos que contribuyan al proceso de modernización de la Industria, con cubrimiento de las más elementales hasta las más complejas, tanto en máquinas y equipos como en capital disponible.
- Formar recursos con visión integral en cuento a los requerimientos del medio y su ubicación en el contexto mundial.
- Formar desarrollos tecnológicos existentes en el campo de la automatización, con el propósito de adecuarlos al medio y de generar innovaciones que mejoren los existentes.

- Fomentar permanentemente inquietudes investigativas, pendientes a desarrollar ciencia y tecnología, de acuerdo a las oportunidades que le brinda el medio.

### **Modelos de Toma de Decisión**

Para Amaya, J. (2010) La teoría de decisiones proporciona una manera de clasificar modelos para la toma de decisiones. Aquí se usará “toma de decisiones” como un sinónimo de “selección”. Se supondrá que se ha definido el problema, que se tienen todos los datos y que se han identificado los cursos de acción alternativos. La tarea es entonces seleccionar la mejor alternativa entre las cuatro categorías generales dependiendo de la habilidad para predecir las consecuencias de cada una.

#### **Toma de decisiones bajo certidumbre**

Esta se presenta cuando se pueden predecir con certeza las consecuencias de cada alternativa de acción. Es decir, existe una relación directa de causa y efecto entre cada acto y su consecuencia. Si está lloviendo, ¿Se debe llevar un paraguas? Si hace frío, ¿Se debe llevar un abrigo? Ya sea que se lleve o no el paraguas o el abrigo, las consecuencias son predecibles.

#### **Toma de decisiones bajo riesgo**

Esta categoría incluye aquellas decisiones para las que las consecuencias de una acción dada dependen de algún evento probabilista. El resultado más importante de la teoría de decisiones bajo riesgo es que debe seleccionarse la alternativa que tenga el mayor valor esperado. Esto es equivalente a “apostar al promedio a largo plazo”, es decir, se debe seleccionar aquella alternativa con el pago promedio más alto.

## **Toma de decisiones bajo incertidumbre**

Esta es una categoría que se parece a la toma de decisiones bajo riesgo, con una diferencia: ahora no se tiene conocimiento de las probabilidades de los eventos futuros y no se tiene idea de cuan posible sean las diferentes consecuencias.

En muchas de las decisiones bajo incertidumbre se puede expresar el grado personal de optimismo o convertir el problema a riesgo con una exactitud razonable, llámese intuición, experiencia, juicio, suerte o como se desee. El hacer esto mejorara la toma de decisiones en mayor medida que cuando simplemente se hace un disparo en la oscuridad.

## **Toma de decisiones bajo conflicto**

En esta categoría se tienen aquellos casos de toma de decisiones bajo incertidumbre en los que hay un oponente. Las probabilidades de los eventos no solo se desconocen, si no que están influenciadas por un oponente cuya meta es vencer. Esta es la situación típica en cualquier competencia: beisbol, futbol, póquer, blackjack, los negocios y la guerra. En el marco teórico, esto se llama juegos y teorías de juegos. Hasta el momento, los resultados teóricos están limitados, no espere descubrir cómo volverse invencible en el póquer.

## **Decisiones de Inversión**

Para tomar la decisión de inversión las empresas deben tomar en cuenta principalmente las utilidades que se esperan obtener. Aunque en todos los casos el inversionista desea resguardar su capital, incrementando de manera moderada o agresiva, no obstante las decisiones financieras van desde el análisis de las inversiones de capital de trabajo, caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios, inversiones de capital como activos fijos, las empresas ya sean grandes o pequeñas el aspecto financiero es primordial para la categoría de los inventarios. Para tomar tal decisión es necesario hacer un análisis detallado del proyecto, incluida una evaluación técnica y financiera de las operaciones propuestas.



En cuanto al análisis de inversión son básicamente dos cuestiones:

- Dado un proyecto de inversión, decidir si resulta conveniente o no, emprenderlo.
- De entre dos o más proyectos de inversión, todos ellos aconsejables, determinar la preferencia de los mismos desde un punto de vista financiero.

Los modelos de análisis de inversiones son modelos matemáticos que intentan simular la realidad del proceso de inversión, para evaluar sus resultados. Sistematizan una serie de datos cuantitativos, e informan con respecto a la conveniencia o no de emprender la realización del proyecto. Aunque estos modelos, son solamente una parte del proceso de decisión.

Otro aspecto a destacar, es que los modelos de análisis de inversiones al intentar simular la realidad futura, deben trabajar con estimaciones o previsiones de las variables que utilizan, por lo que la fiabilidad de sus resultados, dependerá lógicamente, del acierto de dichas previsiones. Por lo tanto, la capacidad de prever es un factor esencial para tomar decisiones acertadas en materia de inversiones. Sin embargo, el éxito del proyecto no sólo dependerá de la capacidad de predecir los movimientos de fondos futuros, sino también, de saber controlar el curso de los hechos que se produzcan una vez puesto en marcha el proyecto.

Las decisiones de inversión constituyen el armazón del desarrollo futuro de una empresa, siendo un factor básico de la eficiencia y del poder competitivo de las mismas. Por consiguiente, la adopción incorrecta de este tipo de decisiones tiene consecuencias graves sobre los beneficios y el futuro de una empresa. La decisión de invertir es una de las más peligrosas decisiones a tomar por una empresa. Son numerosos los ejemplos que se podrían poner de empresas que han entrado en crisis por emprender procesos de inversión para los que no estaban preparadas o no eran adecuados para la situación de su entorno. Efectivamente, la inversión conlleva un alto riesgo para la empresa, puesto que una vez tomada, es prácticamente irreversible, con unas implicaciones financieras generalmente muy importantes.

Es por ello que las inversiones de cierta cuantía, sólo deben ser aprobadas después de un completo estudio donde se ponga de manifiesto su rentabilidad y viabilidad.

### **Políticas de inversión**

Las políticas de inversiones han dado una nueva perspectiva al papel de la administración financiera, esto ha hecho que el tema sea de interés para todos los estudiosos y amantes de las finanzas.

Las decisiones de inversión son una de las grandes decisiones financieras, todas las decisiones referentes a las inversiones empresariales van desde el análisis de las inversiones en capital de trabajo, como la caja, los bancos, las cuentas por cobrar, los inventarios como a las inversiones de capital representado en activos fijos como edificios, terrenos, maquinaria, tecnología etcétera.

Para tomar las decisiones correctas el financista debe tener en cuenta elementos de evaluación y análisis como la definición de los criterios de análisis, los flujos de fondos asociados a las inversiones, el riesgo de las inversiones y la tasa de retorno requerida.

### **Objetivos de las decisiones de inversión**

Aunque la intención principal es valorar la conveniencia económica o monetaria, debe reconocerse que la decisión frecuente entre las alternativas implica muchos factores diferentes a aquellos que pueden reducirse en, forma razonable a términos monetarios.

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

## **Presupuesto de capital y análisis de inversión**

El presupuesto de capital está dirigido a proyectos para adquisición de nuevos activos fijos, utiliza el Van y Tir para analizar la conveniencia de las inversiones. Y está constituido por dos presupuestos el de inversión y el de financiación. La elaboración del presupuesto de capital es el proceso de identificación, análisis y selección de proyectos de inversión cuyos rendimientos (flujos de efectivos).

Después de haber estudiado las formas de administrar el capital de trabajo (activos circulantes y sus financiamientos de apoyo) eficientemente, ahora se hace hincapié en las decisiones que involucran activos de larga vida. Estas decisiones involucran tanto las elecciones de inversión como las de financiamiento.

Cuando una empresa mercantil hace una inversión de capital incurre en una salida de efectivo actual, esperando a cambio beneficios futuros. Algunos ejemplos incluyen la inversión en activos como en equipos, edificios y terrenos, así como la introducción de un nuevo producto, un nuevo sistema de distribución o un nuevo programa para la investigación de desarrollo. Por tanto el éxito y la rentabilidad futuros de la empresa dependen de las decisiones de inversión que se tomen en la actualidad.

Una propuesta de inversión se debe juzgar con relación a que si brinda un rendimiento igual o mayor al requerido por los inversionistas. Para simplificar la investigación de los métodos de elaboración de presupuestos de capital, se supone que se conoce la tasa de rendimiento requerida y que es la misma para todos los proyectos de inversión. Esta suposición implica que la selección de cualquier proyecto de inversión no altera la naturaleza del riesgo de negocios de la empresa tal como la perciben los proveedores de capital. Como resultado de ello, la selección de un proyecto de inversión puede afectar la tasa de rendimiento requerida por los inversionistas. Sin embargo para fines de introducción de la elaboración de presupuesto de capital, se mantendrá constante en riesgo.

## **Decisiones de inversión con riesgo**

El riesgo en los proyectos se define como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto de los estimados. Mientras más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto. De esta forma el riesgo se manifiesta en la variabilidad de los rendimientos del proyecto, puesto que se calculan sobre la proyección de los flujos de caja.

Una diferencia menos estricta entre el riesgo e incertidumbre identifica al riesgo como la dispersión de la distribución de probabilidades del elemento en estudio o los resultados calculados mientras la incertidumbre es el grado de la falta de confianza respecto a que la distribución de probabilidades estimadas sea la correcta.

## **El crecimiento empresarial y las inversiones**

Para que una empresa pueda crecer debe ser flexible, tener capacidad de aprendizaje y poder adaptarse rápida y eficazmente a la dinámica del mundo globalizado y competitivo.

El crecimiento es algo relativo a cada empresa y ello contempla la expansión a partir de su propio desarrollo. Esto se da así debido a que en cada caso están presentes distintos factores críticos que intervienen directamente en el crecimiento de cada empresa.

No hay reglas establecidas para definir el crecimiento de una empresa; sin embargo existen varias etapas, las cuales contemplan diversas actividades significativas en dicho crecimiento.

## **Competitividad**

Porter, M. (2005) Define a la competitividad como la capacidad de una empresa de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio

económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etcétera, de que dispone una empresa y las cuales carecen sus competidores, lo cual hace posible la obtención de rendimientos superiores a estos.

La ventaja competitiva se deriva fundamentalmente de la mejora, la innovación y el cambio, abarca todo el sistema del valor, se mantiene solamente gracias a mejoras incesantes y necesita para mantenerse que sus fuentes de ventajas se perfeccionen.

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente, se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y al mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

### **Indicadores de desempeño de la competitividad**

Para la evaluación de los determinantes sistémicos de la competitividad relacionados con las políticas de corte horizontal de promoción y fomento al sector privado, la metodología consiste en elaborar índices que se aplicarán a distintos programas. El objetivo es contar con información sobre el desempeño de los programas en lo referente a la promoción de la competitividad. Para ello es necesario contar con información de los programas y de los beneficiarios de los mismos. El indicador de desempeño tiene por lo menos dos componentes, uno relacionado con la eficacia y otro relacionado con la calidad del servicio de

promoción. El componente de eficacia se mide comparando la cantidad de empresas que obtuvieron el servicio que otorga el programa en relación a la cantidad total de potenciales beneficiarios del programa en cuestión, en un determinado período de tiempo. Para ello es necesario contar con una base de datos de potenciales beneficiarios.

El componente de calidad se mide a través de una consulta a los beneficiarios en donde se pregunta por la calidad del servicio obtenido. Ambos indicadores deben ser adaptados a cada programa y discutidos en la mesa de competitividad que reúne a todas las instituciones involucradas. Asimismo en la mesa deben realizarse instancias de coordinación entre programas. El indicador de coordinación tendrá en cuenta el número de reuniones mantenidas entre sus integrantes.

### **Factores que determinan la competitividad**

Para Cárdenas, N. (2010) Las empresas se hacen competitivas al cumplirse dos requisitos fundamentales: primero, estar sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva; y, segundo, estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se vean apoyados por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones.

Sin embargo, para saber los factores que determinan la competitividad, como bien dice Michael Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor agregado y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo. Pues las medidas a instaurar son aquellos factores que conduzcan al logro del objetivo “ser competitivos”, son diferente, y entran en ámbitos decisionales distintos según sea aquel en el que se realice el análisis de la competitividad.

De la diversidad de información que se encuentra sobre competitividad, sobre todo en la web, de las múltiples maneras de enfocar el tema de acuerdo a cada

situación, sector, nivel y ante la ausencia de una enumeración concreta en los diversos autores, se pone de manifiesto que son muchos los factores que inciden en el éxito competitivo de las micro y pequeñas empresas, pero se podría señalar las siguientes, como las más importantes:

**a) Capacidades Directivas:** La competitividad más que cualquier otra cosa depende de las personas; de sus actitudes ante los retos, de sus habilidades, de sus capacidades de innovar, de su intuición y creatividad, de saber escuchar y comunicarse con otros, de hallar y usar información, de planear y resolver problemas, de trabajar individualmente y en equipo, de aprender a aprender, responsabilidad y tenacidad, valores y sensibilidad social.

En las empresas se debe cambiar de patrones, de pensamiento y de comportamiento, es decir, emplear lo que afirma Thomas Samuel Kuhn: el cambio de paradigmas. Cambiar nuestras formas de liderar grupos de individuos y negocios, de gerenciar procesos, de pensar-sentir-actuar, cambiar las cosas por medio de la creatividad, cambiar puntos de vistas, de encontrar nuevos enfoques para ver las cosas con otros ojos. Así las empresas podrán adaptarse rápidamente a los cambios de la sociedad. La actitud no basta, la acción es esencial, el aprendizaje no se da hasta que el comportamiento no haya cambiado.

Los directivos desempeñan un papel crucial en las empresas, y sobre ellos recae la responsabilidad de elegir entre las distintas opciones estratégicas y además en la mayoría de los casos son las que las implementan, por tanto se hace necesario un amplio conocimiento de los recursos y capacidades de sus empresas y de su entorno competitivo. El nivel de educación se relaciona de forma positiva con la capacidad del directivo para realizar elecciones estratégicas de acuerdo con las exigencias del entorno, con su propensión a generar e implantar soluciones creativas a los problemas de la empresa e, incluso, con su nivel de productividad. Las empresas que cuenten con directivos con un mayor grado de formación alcanzarán mayores niveles de éxito.

- b) Calidad en la Producción o Prestación de Servicios – Diferenciación:** El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, habilidades, cualidades, capacidad de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a los clientes, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduce en un generador de riquezas.

Lograr la conformidad del conjunto de características y atributos de un producto con las necesidades y expectativas del comprador representa otro de los factores necesarios para competir, el cual también determina decisivamente la reputación o imagen de la empresa en el mercado. Aunque a corto plazo pueden suponer fuertes inversiones, a medio y largo plazo reducen costos, atraen clientes y empleados satisfechos y mejoran la productividad y los resultados de la empresa.

- c) Ventajas Competitivas (costo-calidad):** No basta competir, es necesario lograr ventajas competitivas. Pues las empresas competitivas serán aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con tributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores se denominan ventajas competitivas. Lo único seguro acerca de éstas es su dinamismo, los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Sin una empresa no invierte en mantenerlas, remozarlas, tarde o temprano estará condenada a perderlas.

Existen dos categorías de ventajas competitivas: de costos y de valor. Las ventajas de costos están asociadas con la capacidad de ofrecer a los clientes un producto al mínimo costo. Las ventajas competitivas de valor; por su parte, están basadas en la oferta de un producto o servicio con atributos únicos, discernibles por los clientes, que distinguen a un competidor de los demás.



- d) Recursos Tecnológicos:** Dentro de los recursos tecnológicos se incluye el stock de tecnologías, la experiencia en su aplicación (know-how) y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo.

Para afrontar los abundantes desafíos del entorno y poder adaptarse a las exigencias de los clientes, las empresas deben examinar cuidadosamente las mejoras que pueden introducir tanto en sus productos o servicios como en sus procesos. Para ello deberán incorporar o desarrollar activos tecnológicos que les permitan posicionarse por delante de su competencia. Aquellas empresas que sólo realicen nuevas inversiones cuando comprueben que los competidores obtienen buenos resultados –o bien no posean información fiable de la posición tecnológica de las empresas rivales– estarán abocadas al fracaso. El desarrollo de activos tecnológicos, requiere tiempo y dinero. Por lo que los directivos deben planificar cuidadosamente las inversiones en nuevas maquinarias y procesos, y asegurar en sus recursos humanos las competencias necesarias para su manejo.

- e) Innovación:** No se puede implantar patrones competitivos o cualquier otro que se detecte como factor crítico de éxito del negocio, debido a que el mercado es cambiante. Por eso muy unido a los recursos tecnológicos aparece el de innovación. El éxito de las empresas también se asocia al desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos que permitan responder a las necesidades de los clientes, adaptarse a los cambios en el entorno o mejorar las oportunidades para alcanzar los objetivos de la empresa. Tres son los pilares sobre los que se asienta la innovación: el directivo, los trabajadores y la cooperación con otras empresas.

- f) Recursos Comerciales:** Los procesos comerciales, orientados al mejor conocimiento del mercado y de los clientes, son un medio muy importante de mejora del rendimiento económico, de la fidelización de clientes y, de la diferenciación de la competencia. Para ello se necesita contar con profesionales de marketing adecuados a las necesidades; realizar campañas destinadas a fortalecer la marca; poder acceder a todos los canales de distribución.

- g) Recursos Humanos-Capacitación Laboral:** Para lograr el éxito competitivo, las empresas deben establecer los mecanismos que permitan atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas que los ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.

La escasa capacidad para atraer y retener personal cualificado, se debe fundamentalmente a la menor posibilidad de ofrecer incentivos salariales. Para paliar este problema, los bajos salarios pueden complementarse con fórmulas alternativas de retribución adaptadas a cada individuo, por medio de la flexibilidad horaria, los planes de formación o la participación en la gestión, entre otros. El limitado acceso a procesos formativos de capital humano, obstaculiza el aumento de la productividad. Esta situación se traduce en un bajo nivel de competitividad del sector y repercute en una limitada capacidad sectorial para generar empleo productivo de mayor remuneración e ingresos para una alta proporción de la población.

- h) Recursos Financieros:** El mantenimiento de buenos estándares financieros es uno de los aspectos relevantes para alcanzar el éxito competitivo en las empresas de menor tamaño. La debilidad de los balances en este tipo de empresas hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo que evite una la falta de liquidez. Asimismo, que habitualmente el poder de negociación con entidades de crédito sea inversamente proporcional al tamaño de la empresa hace necesario primero, un alto conocimiento de la oferta financiera y una especial atención a los fondos propios. Además, resulta vital constituir reservas o fondos que permitan la disminución de los costes financieros.
- i) Cultura:** Con este término se hace referencia al conjunto de hábitos, creencias, expectativas y valores compartidos por todos los miembros de la organización. La cultura guía el comportamiento de las personas que forman parte de la empresa; sienta las bases de los procedimientos; y ayuda a mantener la cohesión interna. Las empresas que posean fuertes valores

culturales lograrán que sus trabajadores tengan claro cuál es su misión, qué deben hacer y qué se espera de ellos, a quién delegar en caso necesario y, lo que es más importante, cómo actuar ante situaciones imprevisibles.

### 2.3 Términos técnicos

**Contabilidad administrativa:** Tipo de contabilidad propio de las entidades sin ánimo de lucro consistente en mostrar que los gastos se han realizado con arreglo a lo previsto en el presupuesto.

**Dividendos:** Pago realizado a los propietarios de acciones o participaciones de una sociedad con cargo a las ganancias de la misma y en proporción a sus tenencias de títulos.

**Eficiencia:** Utilización eficaz de los recursos disponibles con la que se consigue la máxima producción posible.

**Empresas asociadas:** Empresas (que sin ser del grupo), se tienen sobre ellas una influencia significativa. Se presumirá, salvo prueba en contrario, que existe influencia significativa cuando la empresa o una o varias empresas del grupo, posean al menos el 20% de los derechos de voto.

**Empresas del grupo:** Se trata de empresas que se controlan, directa o indirectamente, a través de una relación análoga a la prevista en el artículo 42º del código de comercio para los grupos de sociedades o se controlan por cualquier medio por una o varias personas físicas o jurídicas que actúen conjuntamente o se hallen bajo dirección única por acuerdos o cláusulas estatutarias.

**Empresas Multigrupo:** Aquellas que se gestionan conjuntamente por la empresa o alguna o algunas de las empresas del grupo en caso de existir este, incluidas las entidades o personas físicas dominantes, y uno o varios terceros ajenos al grupo de empresas.

**Empresas vinculadas:** Las empresas vinculadas son: Empresas del grupo, empresas multigrupo y empresas asociadas.

**Equilibrio financiero:** Situación que se produce cuando la suma del activo disponible más el realizable es igual o superior al pasivo exigible a corto plazo.

**Estabilidad económica:** Ausencia de variaciones pronunciadas en las principales magnitudes económicas.

**Estrategia:** Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

**Incidencia:** 1. Como significado general, suceso que sobreviene en el curso de un asunto o de un negocio y tiene alguna relación con el mismo. 2. En el contexto bancario, suceso que sobreviene como consecuencia de un error o del incumplimiento de los procedimientos pertinentes.

**Información financiera:** Conjunto de datos emitidos en relación con las actividades derivadas de la gestión de los recursos financieros asignados a una sociedad. Muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la misma, su composición y las variaciones de su patrimonio neto a lo largo de un periodo o en un momento determinado.

**Análisis e interpretación de estados financieros:** Entender la apreciación relativa de conceptos y cifras del contenido de los estados financieros, basado en el análisis y la comparación.

**Inversión:** Colocación de fondos en una operación financiera o en un proyecto con la intención de obtener una rentabilidad en el futuro.

**Liberalismo económico:** Doctrina económica cuyo iniciador fue el economista y filósofo escocés del siglo XVIII Adam Smith, que defiende el libre flujo de las fuerzas del mercado sin intervención estatal o reduciendo ésta a un mínimo.

**Perdida:** Resultado negativo procedente de la diferencia entre el coste de un bien o servicio y su precio de venta en una transacción económica. Media de pérdidas que se espera que se produzcan en la cartera.

**Recursos:** Financiación de diversa índole de la que dispone una organización para su desarrollo y para alcanzar su objetivo.

**Toma de decisiones:** Es elegir la mejor opción para uno o todo el conjunto con el fin de obtener beneficios futuros ya sean económicos, materiales u otros

**Valor actual:** Valor en el momento presente de una suma a percibir en el futuro, calculado mediante la aplicación a la misma de una tasa de descuento que refleje los tipos de interés y el elemento de riesgo de la operación.

**Valor neto realizable:** El valor neto realizable de un activo es el importe que se puede obtener por su enajenación en el mercado, de manera natural y no forzada, deduciendo los costes estimados necesarios para llevarla a cabo, así como el caso de los productos en curso, los costes estimados necesarios para terminar su producción, construcción o fabricación.

**Valor razonable:** Es el importe por el que puede ser adquirido un activo o liquidado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua. Con carácter general el valor razonable se calcula con referencia a un valor de mercado fiable.

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis principal**

El análisis e interpretación de estados financieros como instrumento estratégico de la contabilidad gerencial para materializar los objetivos organizacionales influye favorablemente en la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte, 2013.

#### 2.4.1 Hipótesis Específicas

- a) El diagnóstico financiero como elemento de información organizacional para controlar la planificación estratégica influye favorablemente en las decisiones de financiamiento.
- b) El diagnóstico económico como herramienta de dirección, control y estudio de los resultados de la empresa para la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de operación.
- c) El valor económico agregado como herramienta gerencial clave para la planeación estratégica y la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de inversión.
- d) La información financiera como un conjunto de datos para maximizar el control de la actividad financiera influye favorablemente en la competitividad.

## 2.5. Operacionalización de las variables

### 2.5.1 Variable Independiente

#### X: Análisis e interpretación de estados financieros

<b>Definición conceptual</b>	Gómez, R. (2004). Define al análisis e interpretación de estados financieros como el estudio comparativo de la información contenida en los diferentes estados contables, con el fin de extraer conclusiones sobre la situación económica-financiera de la entidad a la que pertenecen, haciendo uso de aquellos instrumentos técnicos que facilitan las antedichas comparaciones.
------------------------------	--

	<b>INDICADORES</b>	<b>INDICES</b>
<b>Definición Operacional</b>	<b>X<sub>1</sub>. Diagnostico financiero</b>	1.1. Rentabilidad financiera
		1.2. Crecimiento financiero
		1.3. Nivel de endeudamiento
		1.4. Riesgo financiero
	<b>X<sub>2</sub>. Diagnostico económico</b>	1.1. Rentabilidad económica
		1.2. Crecimiento económico
		1.3. Eficiencia en la utilización de sus inversiones
		1.4. Riesgo económico
	<b>X<sub>3</sub>. Valor económico agregado (EVA)</b>	1.1. Costo de capital
		1.2. Indicadores para calcular el valor creado por la empresa
		1.3. Estrategias para incrementar el EVA
		1.4. Objetivos del EVA
	<b>X<sub>4</sub>. Información financiera</b>	1.1. Análisis de los Estados Financieros
		1.2. Características cualitativas de la información financiera
		1.3. Análisis al Estado de Ganancias y Perdidas
		1.4. Nivel de confianza
<b>Escala Valorativa</b>	Nominal	

## 2.5.2 Variable Dependiente

### Y: Toma de Decisiones

<b>Definición conceptual</b>	Amaya, J. (2010). Define a la toma de decisiones como una actividad fundamental en cualquier actividad humana, en este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas.
------------------------------	---

	INDICADORES	INDICES
<b>Definición Operacional</b>	<b>Y<sub>1</sub>. Decisiones de financiamiento</b>	1.1. Costo de financiamiento
		1.2. Riesgo por financiamiento
		1.3. Políticas de financiamiento
		1.4. Financiamiento por deuda
	<b>Y<sub>2</sub>. Decisiones de operación</b>	1.1. Políticas de operaciones
		1.2. Metas propuestas
		1.3. Efectividad de las operaciones
		1.4. Grado de automatización
	<b>Y<sub>3</sub>. Decisiones de Inversión</b>	1.1. Riesgo de inversión
		1.2. Planificación financiera
		1.3. Tipos de inversión
		1.4. Factores de decisiones de inversión
	<b>Y<sub>4</sub>. Competitividad</b>	1.1. Participación en el mercado
		1.2. Valor agregado para la empresa
		1.3. Ventajas competitivas
		1.4. Satisfacción del cliente
<b>Escala Valorativa</b>	Nominal	



**3.1 Diseño Metodológico**

Es una investigación no experimental, cuyo diseño metodológico es el transaccional correlacional.

**Ox r Oy**

Dónde:

O = Observación.

x = Análisis e interpretación de estados financieros

y = Toma de decisiones

r = Relación de variables.

**3.1.1 Tipo De Investigación**

De acuerdo a la naturaleza del estudio que se ha planteado, reúne las condiciones metodológicas suficientes para ser considerada una “investigación aplicada”.

**3.1.1.1 Nivel de investigación**

La investigación se realizó conforme a sus propósitos se centra en el nivel “descriptivo”.

**3.1.2 Estrategias o procedimiento de contrastación de hipótesis**

Para contrastar las hipótesis planteadas se utilizó la distribución ji cuadrada, pues los datos para el análisis deben estar en forma de frecuencias. La estadística ji cuadrada es la más adecuada porque las pruebas son las evidencias muestrales, y si las mismas aportan resultados significativamente diferentes de los planteados en las hipótesis nulas, ésta es rechazada, y en caso contrario es aceptable, teniendo en cuenta el siguiente procedimiento:

- Formulación de la hipótesis nula  $H_0$
- Formulación de la hipótesis alterna  $H_a$
- Clasificar los datos en una tabla de contingencia para probar la hipótesis, de independencia de criterios, mediante la ji cuadrada, considerando un nivel de significancia  $\alpha=0.05$  y 1 grado de libertad cuyo valor tabular es de  $\chi^2(0.05,1) = 3.8416$  que luego será comparado con la ji cuadrada experimental para la aceptación o rechazo de la hipótesis nula.
- Calcular la prueba estadística con la formula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i$$

Dónde:

$O_i$  = Valor observado.

$e_i$  = Valor esperado.

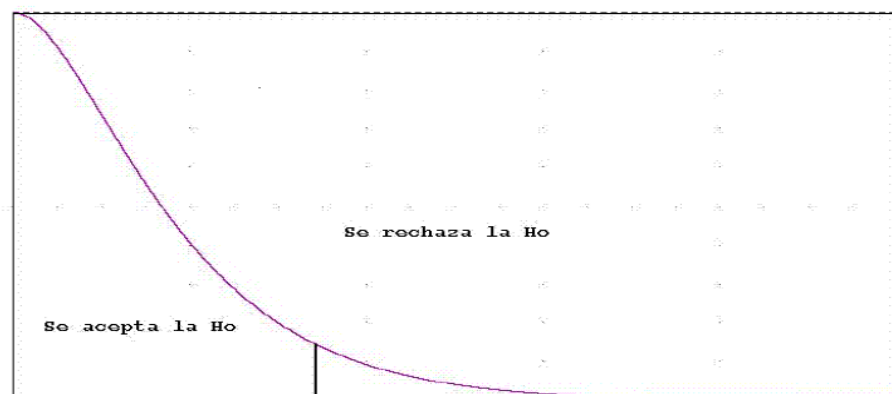
$X^2_c$  = valor del estadístico con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Ji cuadrada según el planeamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

$X^2_t$  = Valor del estadístico obtenido en la tabla chi cuadrada.

$K$  = filas,  $r$  = columnas,  $gl$  = grados de libertad.

- Toma de decisiones

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



## 3.2 Población y Muestra

### 3.2.1 Población

La población que conformó la investigación fue delimitada por 79 gerentes, contadores y financistas de las 7 principales empresas de la industria metalmecánica, registrados a nivel del distrito de Ate Vitarte, según información empresarial de la cámara de comercio de Lima en el año 2013, (según el boletín virtual de la cámara).

**Cuadro N° 1: Cuadro de distribución de la población**

N°	RUC	DESCRIPCION	Población N
1	20100276322	EMPRESA METAL MECANICA S A	14
2	20511445389	CONDUCTORES Y CABLES DEL PERU S.A.C.	12
3	20471133770	SEW DEL PERU MOTORES REDUCTORES S.A.C.	10
4	20221733674	METALMECANICA SAN LORENZO S.R.L	8
5	20505858086	GRUPO SHANOC S.A.	8
6	20299317634	SCHULER Y LOZANO MAQUINARIAS S.R.L.	7
7	20536615998	LEGAMA SOCIEDAD ANONIMA	6
8		<b>Otros</b>	14
<b>Total</b>			<b>79</b>

### 3.2.1 Muestra

Para la determinación óptima del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula del muestreo aleatorio simple que se usa en variables cualitativas, para técnicas de encuesta y entrevista la que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{\epsilon^2 [N-1] + Z^2 PQ}$$

Dónde:

Z: Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 90% de confianza.

P: Proporción de empresarios industriales y empleados profesionales conformados por contadores que manifestaron lograr una adecuada análisis e interpretación de estados financieros debido a una buena toma de decisiones. (P = 0.4, valor asumido debido al desconocimiento del verdadero valor P).

Q: Proporción de empresarios industriales y empleados profesionales conformados por contadores que manifestaron lograr una adecuada análisis e

interpretación de estados financieros debido a una buena toma de decisiones. ( $Q = 0.6$ , valor asumido debido al desconocimiento del verdadero valor  $Q$ ).

$\epsilon$ : Margen de error 7%

$N$ : Población conformado por 79 personas

$n$ : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 90% y 7% como margen de error y reemplazando valores tenemos:

$$n = \frac{(1.64)^2 (0.4) (0.6) (79)}{(0.07)^2 (79-1) + (1.64)^2 (0.4) (0.6)}$$

$$n = 51 / (0.38 + 0.65)$$

$$n = 51 / 1.03$$

$$n = 50$$

Es el tamaño de muestra para realizar las encuestas en las empresas industriales metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte.

Con este valor se determina el factor de distribución muestral ( $fdm = n/N$ )

$$fdm = 50/79$$

$$fdm = 0.6329$$

**Cuadro N° 2:** Cuadro de distribución de la muestra

N°	RUC	DESCRIPCION	Población N	Muestra n
1	20100276322	EMPRESA METAL MECANICA S A	14	9
2	20511445389	CONDUCTORES Y CABLES DEL PERU S.A.C.	12	8
3	20471133770	SEW DEL PERU MOTORES REDUCTORES S.A.C.	10	6
4	20221733674	METALMECANICA SAN LORENZO S.R.L	8	5
5	20505858086	GRUPO SHANOC S.A.	8	5
6	20299317634	SCHULER Y LOZANO MAQUINARIAS S.R.L.	7	4
7	20536615998	LEGAMA SOCIEDAD ANONIMA	6	4
8		<b>Otros</b>	14	9
<b>Total</b>			<b>79</b>	<b>50</b>

### 3.3 Técnicas de Recolección de Datos

### **3.3.1 Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos**

Con respecto a las técnicas de investigación, se aplicó la encuesta, caracterizada por su amplia utilidad en la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que se obtiene mediante el cuestionario como instrumento de investigación.

En relación a la entrevista, como instrumento de investigación, que se centrará en el diálogo interpersonal entre el entrevistador y el entrevistado, en una relación cara a cara, es decir, en forma directa.

### **3.3.2 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos**

Para el procedimiento de validez para garantizar su eficacia y efectividad de los instrumentos de investigación, fundamentalmente si estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de las variables, se aplicó una prueba piloto a diez (10) personas, de conformidad con la determinación de la muestra en forma aleatoria. Asimismo; la confiabilidad ha permitido obtener los mismos resultados en cuanto a su aplicación en un número de veces de tres (3) a las mismas personas en diferentes períodos de tiempo.

### **3.4 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información**

El procesamiento y análisis de la información, se efectuó con el programa estadístico informático de mayor uso en las ciencias sociales; Statistical Package for the Social Sciences, conocido por sus siglas SPSS, edición IBM® SPSS® Statistics 22, versión en español.

### **3.5 Aspectos Éticos**

En la elaboración del proyecto de tesis y desarrollo de la tesis, se ha dado cumplimiento a la ética profesional, desde su punto de vista especulativo con los principios fundamentales de la moral individual y social; y el punto de vista práctico a través de normas y reglas de conducta para satisfacer el bien común,

con juicio de valor que se atribuye a las cosas por su fin existencial y a las personas por su naturaleza racional, en marcadas en el código de ética de los miembros de los Colegios de Contadores Públicos del país, dando observancia obligatoria a los siguientes principios fundamentales:

- Competencia profesional y debido cuidado.
- Competencia y actualización profesional.
- Comportamiento profesional.
- Respeto entre colegas.
- Confidencialidad.
- Responsabilidad.
- Conducta ética.
- Independencia.
- Integridad.

El desarrollo se ha llevado a cabo prevaleciendo los valores éticos, como proceso integral, organizado, coherente, secuencial, y racional en la búsqueda de nuevos conocimientos con el propósito de encontrar la verdad o falsedad de conjeturas y coadyuvar al desarrollo de la ciencia contable.

Se ha cumplido con el principio esencial de todo trabajo de tesis, el cual radica en la originalidad del mismo, con el objetivo de conseguir el título profesional, se ha logrado tras el despliegue de un gran esfuerzo, donde se han juntado sacrificios como: pocas horas de sueño y estar en la constante preocupación de cumplir con la meta trazada, siempre con la mira puesta en el objetivo.

La moralidad y la ética profesional hacen imposible el imitar, copiar o apropiarse de algún trabajo no realizado por uno mismo, lo cual deja conforme a quien realizara esta investigación, ya que no solo se cumplirá con el objetivo de la titulación, sino también, moralmente se cumplirá consigo mismo, procediendo de una forma correcta y dando el mejor esfuerzo posible en la búsqueda del objetivo.

**4.1. Resultados de la Entrevista**

- a. En su opinión ¿Para la toma de decisiones de inversión la empresa debe considerar las nuevas tendencias de carácter tecnológico, económico, social y ambiental que incidan en la optimización de sus recursos?

Efectivamente deben considerarse los factores señalados, a ello se tiene los commodities, que tiene gran repercusión en el precio de las materias primas en la industria metalmecánica, que tendría impacto negativo en el resultado económico por efecto del riesgo cambiario

- b. En el contexto de la internacionalización de los mercados ¿Qué aspecto es imprescindible para fortalecer la competitividad empresarial en el industria metalmecánica?

La empresa debe crear sus competencias básicas como; la calidad de sus productos y servicios, conocimiento de procesos de manufactura, conocimiento de implementación de tecnología, conocimiento de construcción de plantas.

- c. En su opinión ¿La gerencia debe considerar a la información financiera como medio de apoyo en la planeación, organización y dirección de la empresa?

Es inherente la información financiera en la dirección de la empresa, si bien es histórica, podría generar su propia contabilidad de gestión que contribuya a materializar sus objetivos.

- d. Para un óptimo gerenciamiento ¿Cuáles son los tipos de capacidades básicas que debe tener la empresa que contribuya a la creación de valor?

La capacidad de planificar, para poder medir a través del control el progreso de la empresa, y el avance en cuanto a los objetivos establecidos en el plan

estratégico, sin dejar de lado el bienestar social y el adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos y sociales.

- e. En su opinión ¿Qué estrategias de financiamiento debe establecer la empresa que mejore su posicionamiento en la industria metalmecánica?

La empresa necesita recursos financieros para desarrollar sus actividades comerciales, para diversificar sus productos. La estrategia se centraría en la optimización de la estructura financiera buscando el equilibrio entre los costos y los riesgos de la inversión.

- f. En su opinión ¿Qué herramienta considera necesario para analizar la situación y expectativa de la empresa distintos al diagnóstico financiero y económico?

Se realizaría un diagnóstico operativo, es decir; aquello que convierte lo que tenemos en lo que queremos, mediante las siguientes herramientas: identificación de procesos, cadena de relaciones (actores que intervienen en el proceso), entradas, procesos, salidas y usuarios), mapeo de proceso (que compone un proceso), escenarios de solución. Evaluaciones de carácter productivo, tecnológico interno y externo, la competencia, las políticas gubernamentales y de los efectos tributarios que incide en la empresa.



## 4.2. Resultados de la Encuesta

En este capítulo se presentan los resultados, producto de las encuestas realizadas a los gerentes, contadores y financistas, que trabajan en empresas industriales metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte correspondiente al año 2013.

### Análisis e interpretación de estados financieros

#### Indicador: Diagnóstico Financiero

**TABLA N° 1**  
**Rentabilidad financiera**

1. ¿Cuál es el resultado que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad financiera que refleja la eficiencia con la cual utiliza sus recursos financieros?

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menor a 1%	3	6,0	6,0	6,0
De 1% a 30%	8	16,0	16,0	22,0
De 31% a 60%	25	50,0	50,0	72,0
De 61% a 100%	11	22,0	22,0	94,0
De 100% a mas	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Interpretación y Análisis

En la tabla 01, se observa que el 50.0% de las empresas de la industria metalmeccánica encuestadas manifestó una eficiencia en la utilización sus recursos financieros de 31% a 60%, el 22.0% indico una eficiencia en la utilización de sus recursos financieros de 61% a 100%, el 16.0% señalo una eficiencia en la utilización de sus recursos financieros de 1% a 30%, el 6.0% manifestó una eficiencia en la utilización de sus recursos financieros menor a 1% y finalmente el 6.0% señalo una eficiencia en la utilización de sus recursos financieros de 100% a más.

Se puede apreciar que la mayoría utiliza eficientemente sus recursos financieros, situación que es muy favorable para la empresa, de forma tal que se tomen decisiones financieras racionales acordes a los objetivos de la empresa, ya que esto contribuye a predecir el futuro de la empresa.

**TABLA N° 2**  
**Crecimiento financiero**

**2. Con la globalización y la alta competencia en la industria metalmecánica  
¿Qué elemento es preponderante que ha incidido en el crecimiento  
financiero de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Competencia	32	64,0	64,0	64,0
Tecnología	16	32,0	32,0	96,0
Ahorro e inversión	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 02, se observa que el 64.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que la competencia ha incidido en el crecimiento financiero de la empresa, el 32.0% indicó que la tecnología ha incidido en el crecimiento financiero de la empresa y finalmente el 4.0% manifestó que el ahorro e inversión ha incidido en el crecimiento financiero de la empresa.

Pero si tenemos en cuenta la globalización y la alta competencia, la tecnología es la base fundamental del crecimiento actual y el crecimiento futuro de las empresas, por lo que estas se deben actualizar frecuentemente para que la empresa potencie sus capacidades a fin de obtener mejores resultados, y que estas se concreten en beneficios económicos que fluyan hacia la empresa.

**TABLA N° 3**  
**Nivel de endeudamiento**

**3. ¿Cuál es el nivel de endeudamiento de la empresa en relación a la intensidad de la deuda comparada con los fondos de financiamiento propios?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menor a 1%	12	24,0	24,0	24,0
De 1% a 30%	29	58,0	58,0	82,0
De 31% a 60%	5	10,0	10,0	92,0
De 61% a 100%	1	2,0	2,0	94,0
De 100% a mas	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 03, se aprecia que el 58.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que su nivel de endeudamiento en relación a su fondo de financiamiento fue de 1% a 30%, el 24.0% indicó que su nivel de endeudamiento en relación a su fondo de financiamiento fue menor a 1%, el 10.0% señaló que su nivel de endeudamiento en relación a su fondo de financiamiento fue de 31% a 60%, el 6.0% informó que su nivel de endeudamiento en relación a su fondo de financiamiento fue de 100% a más y finalmente el 2.0% manifestó que su nivel de endeudamiento en relación a su fondo de financiamiento fue de 61.0% a 100.0%.

Se puede apreciar que la mayoría de las empresas encuestadas manifestaron tener un nivel de endeudamiento en relación a su fondo de financiamiento de 1% a 30%, nivel que es muy favorable ya que la probabilidad de que se presenten situaciones de no pago es menor y también es cuando generalmente se aprueban nuevos créditos.

**TABLA N° 04**  
**Riesgo Financiero**

**4. ¿Qué tipo de riesgo financiero tuvo impacto negativo en la rentabilidad de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Riesgo de negocio	1	2,0	2,0	2,0
Riesgo de crédito	28	56,0	56,0	58,0
Riesgo de liquidez	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 04, se tiene que el 56.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que la rentabilidad de la empresa está sujeta a un riesgo de crédito, el 42.0% indicó que la rentabilidad de la empresa está sujeta a un riesgo de liquidez, y finalmente el 2.0% señaló que la rentabilidad de la empresa está sujeta a un riesgo de negocio.

Se puede apreciar que la mayoría manifestó tener riesgo de crédito, esto tiene un impacto negativo en la rentabilidad de las empresas debido a la posibilidad de no poder cumplir con las obligaciones, como no pagar o retrasarse en los pagos; las pérdidas que se pueden sufrir engloban pérdidas principales, pérdida de intereses, disminución del flujo de caja, etcétera.

## Indicador: Diagnóstico Económico

**TABLA N° 5**  
**Rentabilidad económica**

**5. ¿Cuál es el nivel que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad económica que refleja la eficiencia con la que generó recursos económicos?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menor a 1%	2	4,0	4,0	4,0
De 1% a 30%	20	40,0	40,0	44,0
De 31% a 60%	26	52,0	52,0	96,0
De 61% a 100%	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### Interpretación y Análisis

En la tabla 05, se tiene que el 52.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestas manifestó que la eficiencia con la que generó sus recursos económicos fue de 31% a 60%, el 40.0% indicó que la eficiencia con la que generó sus recursos económicos fue de 1% a 30%, el 4.0% señaló que la eficiencia con la que generó sus recursos económicos fue de 61% a 100%, y; finalmente el 4.0% mencionó que la eficiencia con la que generó sus recursos económicos fue menor a 1%.

Se puede apreciar que la mayoría de encuestados utilizó eficientemente sus recursos económicos, esto refleja un grado de satisfacción para estas empresas; sin embargo un grupo importante de encuestados no están conforme con los recursos económicos que cuenta la empresa; se puede concluir que este segundo grupo cuenta con ciertas limitación en los procesos de producción y desarrollo empresarial.

**TABLA N° 6**  
**Crecimiento económico**

**6. ¿Cuál es el elemento que prevaleció en el crecimiento económico basada en la curva de aprendizaje de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La producción de bienes y servicios	43	86,0	86,0	86,0
La inversión	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 06, se tiene que el 86.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que el crecimiento económico basado en la curva de aprendizaje fue la producción de bienes y servicios, y; finalmente el 14% mencionó que fue la inversión.

En la actualidad, el crecimiento económico exige una rápida adaptación a los cambios en la producción de bienes y servicios; se puede apreciar que las empresas están invirtiendo en la producción de bienes y servicios para conseguir un mejor crecimiento económico, los que le harán más eficientes y competitivos en su sector industrial metalmecánica.

**TABLA N° 7****Eficiencia en la utilización de sus inversiones**

**7. ¿Cuál es el resultado que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad económica que refleja la eficacia en la utilización de sus inversiones?**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Tecnológicos	34	68,0	68,0	68,0
Producción	9	18,0	18,0	86,0
Consumo de bienes y servicios	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 07, se tiene que el 68.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que utilizó eficientemente sus inversiones tecnológicas, el 18.0% mencionó que fue en la producción, y; finalmente el 14.0% señaló que fue en el consumo de bienes y servicios.

Es de resaltar que el 68.0% de las empresas encuestadas utilizó eficientemente sus inversiones en la tecnología, a su vez esto les ayuda en la optimización de la producción cumpliendo a tiempo sus pedidos, obteniendo una mejora continua en todos sus procesos de producción y servicios, del mismo modo en la calidad de sus productos y servicios, acarreando un resultado favorable en la economía de la empresa, logrando captar nuevos cliente y mercados.

**TABLA N° 8**  
**Riesgo económico**

**8. Con la posibilidad de que se produzca un resultado desfavorable en relación con un resultado esperado. ¿La empresa ha identificado los motivos que han hecho surgir riesgos económicos en la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Diversificación de la producción	15	30,0	30,0	30,0
Apalancamiento operativo	5	10,0	10,0	40,0
Actividad y nivel de la competencia	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### **Interpretación y Análisis**

En la tabla 08, se tiene que el 60.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que han hecho surgir riesgos económicos en la empresa la actividad y nivel de competencia, el 30.0% indicó que fue la diversificación de la producción, y; finalmente un 10.0% señaló que fue el apalancamiento operativo.

El riesgo económico si está ligada a la actividad y el nivel de competencia como indican el 60.0% de las empresas encuestadas, la ventaja competitiva sobre los competidores, que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o mediante mayores beneficios que justifiquen precios más altos. La clave para conseguir y conservar clientes es entender sus necesidades y procesos de compra, mejores que los competidores y otorgándoles un mayor valor a su compra, esto se traducirá en una mayor rentabilidad económica y reducción de los riesgos que puedan afectar a la empresa.



## Indicador: Valor Económico Agregado (EVA)

**TABLA N° 9**  
**Costo de capital**

**9. ¿Indique que factor fue preponderante para la empresa en incrementar el costo de capital?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Las condiciones económicas	39	78,0	78,0	78,0
El Riesgo de Mercado	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### Interpretación y Análisis

En la tabla 09, se tiene que el 78.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que el incremento del costo de capital de la empresa se debe a las condiciones económicas, y; finalmente el 22.0% indicó que fue el riesgo de mercado.

Las condiciones económicas ayudan a regular las acciones y desarrollo de la empresa, logrando establecer metas u objetivos, logrando saber si estas fueron o no alcanzadas y conocer cuál es la situación real de la empresa, se aprecia que la mayoría de empresas encuestadas manifestaron que fue preponderante para incrementar el costo de capital las condiciones económicas, esto refleja que la mayoría de las empresas en la actualidad cuentan con metas u objetivos claros y logrando desarrollarse en su sector.

**TABLA N° 10****Indicadores para calcular el valor creado por la empresa**

**10. Para la empresa ¿Qué indicador aplica para calcular el valor creado por la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Flujo de caja y flujo de caja libre	40	80,0	80,0	80,0
Rentabilidad del activo	9	18,0	18,0	98,0
Rentabilidad del patrimonio	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 10, se tiene que el 80.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que para calcular el valor creado por la empresa aplica el flujo de caja y flujo de caja libre, el 18.0% indicó que aplica la rentabilidad del activo, y; finalmente el 2.0% respondió que aplica la rentabilidad del patrimonio.

La información obtenida es preponderante, al mostrar que el 80.0% de las empresas de la industria metalmecánica aplican el flujo de caja y flujo de caja libre para calcular el valor creado por la empresa, esto sirve como una herramienta clave a la gerencia de seguimiento y control de un proyecto o firma, provee de un mecanismo de control inmediato de verificación de todos los procesos y además es de muy fácil aplicación.

**TABLA N° 11**  
**Estrategias para incrementar el EVA**

**11. ¿Qué estrategia aplicó la empresa para incrementar el EVA?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mejorar la eficiencia de los activos actuales	40	80,0	80,0	80,0
Reducir la carga fiscal	1	2,0	2,0	82,0
Aumentar las inversiones en activos	9	18,0	18,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 11, se observa que el 80.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas indicaron que la estrategia que aplicaron para incrementar el EVA fue mejorar la eficiencia de los activos actuales, el 18.0% señaló que fue estratégico aumentar las inversiones en activo, y por último del 2.0% manifestó que fue estratégico reducir la carga fiscal.

Las empresas están habidas de nuevos instrumentos y sistemas que faciliten no sólo el cálculo de su capacidad de generar valor sino además de utilizar ésta a los efectos de incentivar y motivar a sus directivos, gerentes y empleados a fin de lograr un incremento consistente y a largo plazo en los ingresos y capitales aportados por los accionistas y propietarios de las mismas. El EVA es un instrumento financiero sofisticado pero al mismo tiempo fácil de emplear para lograr los objetivos, además una poderosa herramienta que fomenta una mayor participación de los empleados y genera los incentivos para la mejora continua.

**TABLA N° 12**  
**Objetivos del EVA**

**12. ¿Cuál es el objetivo que ha logrado aplicar la herramienta financiera EVA en la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Evaluar la generación de valor en la empresa	50	100,0	100,0	100,0

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 12, se observa que el 100.0% de las empresas de la industria metalmeccánica encuestadas señalaron que la herramienta financiera EVA permitió evaluar la generación de valor en la empresa.

El 100.0% de las empresas encuestadas concluyeron en que la utilización del EVA solventa una gran parte de las limitaciones presentadas por otros instrumentos de medición tales como, el precio de mercado de las acciones, el beneficio neto, el dividendo, el flujo de caja, la rentabilidad sobre la inversión o sobre activos. La rentabilidad sobre fondos propios; permite medir de una forma más precisa la riqueza que obtiene la empresa en general, por departamento, por unidad de negocio o filiales de la empresa.

## Indicador: Información Financiera

**TABLA N° 13**  
**Análisis de los Estados Financieros**

### 13. La empresa ¿Qué información a considerado de mayor utilidad al realizar el análisis de los Estados Financieros?

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La revelación de los gastos, ahorro e inversión	23	46,0	46,0	46,0
La rentabilidad	25	50,0	50,0	96,0
El nivel de financiamiento	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Interpretación y Análisis

En la tabla 13, se tiene que el 50.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas indicaron que la información de mayor utilidad en el análisis de los Estados Financieros es la rentabilidad, el 46.0% manifestó que es la revelación de los gastos, ahorro e inversión, y, por último el 4.0% señaló que es el nivel de financiamiento.

La información obtenida es preponderante, ya que nos muestra que la rentabilidad es un factor muy importante al realizar un análisis de Estados Financieros, ya que ello sirve de herramienta de medición de cuán rentable está siendo la empresa en las actividades que esta se desempeña, a su vez permite conocer que tan eficiente es la empresa en la utilización y optimización de sus recursos económicos; cabe mencionar el resultado que se obtenga de la rentabilidad sirve para generar futuras inversiones y un ahorro económico para posibles contingencias futuras.

**TABLA N° 14**

**Características cualitativas de la información financiera**

**14. Para la toma de decisiones ¿Qué característica cualitativa de la información financiera ha contribuido a satisfacer las necesidades y requerimientos de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Confiabilidad	29	58,0	58,0	58,0
Relevancia	1	2,0	2,0	60,0
Comparabilidad	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 14, se tiene que el 58.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que la característica que ha contribuido a satisfacer las necesidades y requerimientos de la empresa es la confiabilidad, el 40.0% indico que es la comparabilidad, y; finalmente el 2.0% señalo que es la relevancia.

Es de resaltar que la información financiera es una diagnostico financiero de la empresa y como esta se ha venido desarrollando, como se está desempeñando y como se podría desarrollar a futuro. La información financiera debe ser confiable ya que si esto se ve mermado por diversos factores la alta gerencia no podría tomar las mejores decisiones para la empresa, que van a tener un impacto directo en la empresa, a su vez debe ser comparable con empresas de su mismo sector, midiendo su desempeño, la evolución a lo largo del tiempo y que medidas debería aplicarse para cumplir con sus metas u objetivos.

**TABLA N° 15**  
**Análisis al Estado de Ganancias y Pérdidas**

**15. Para la empresa ¿Qué ventaja le ha proporcionado el Análisis al Estado de Ganancias y Pérdidas?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rastrea el desempeño del negocio	1	2,0	2,0	2,0
Herramienta de control	21	42,0	42,0	44,0
Tomar decisiones	28	56,0	56,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 15, se tiene que el 56.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas señalaron que el análisis al estado de Ganancias y Pérdidas les ha servido para tomar decisiones, el 42.0% indicó que les sirvió como herramienta de control, y; finalmente el 2.0% manifestó que les sirvió para rastrear el desempeño del negocio.

Efectivamente el análisis al Estado de Ganancias y Pérdidas es un herramienta de gran importancia y muy útil al momento de tomar decisiones por parte de la gerencia y administradores de la empresa porque permite conocer su crecimiento y rendimiento durante determinado periodo.

**TABLA N° 16**  
**Nivel de confianza**

**16. ¿Cuál es el nivel de confianza que ha considerado la empresa a la información financiera para tomar la mejor decisión?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 26% a 50%	3	6,0	6,0	6,0
De 51% a 75%	25	50,0	50,0	56,0
De 76% a 100%	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### **Interpretación y Análisis**

En la tabla 16, se observa que el 50.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que para tomar la mejor decisión considera a la información financiera en un nivel de confianza de 51% a 75%, el 44.0% indicó tener un nivel de confianza de 76% a 100%, y; por último el 6.0% informó tener un nivel de confianza de 26% a 50%.

Se aprecia que la confianza es un factor clave que se otorga a la información financiera para tomar una decisión. Las empresas que han podido perdurar en el tiempo y que son rentables, son aquellas que son dirigidas por personas que han sabido utilizar la información financiera para la correcta y oportuna toma de decisiones; es importante saber interpretar las cifras de los estados financieros y utilizar la información para ser más competitivos y tomar decisiones y que ayude a la empresa a ser rentables; es una habilidad que los directores y dueños de las empresas deben desarrollar, sin importar su formación académica.



## Toma de decisiones

### Indicador: Decisiones de Financiamiento

**TABLA N° 17**  
**Costo de financiamiento**

**17. ¿Cuál es el costo de financiamiento anual que ha aceptado la empresa para atender sus operaciones en relación a la Tasa de Costo Efectiva Anual?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menor a 30%	32	64,0	64,0	64,0
Entre 31% y 40%	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Interpretación y Análisis

En la tabla 17, se aprecia que el 64.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que para atender sus operaciones en relación a la Tasa de Costo Efectiva Anual el costo de financiamiento fue menor a 30%, y; finalmente el 36.0% respondió que el costo de financiamiento fue entre 31% y 40%.

El costo de financiamiento de gran parte de las empresas encuestadas es menor a 30% esto es favorable para las empresas de la industria metalmecánica ya que muestra que estos si pueden responder por sus obligaciones ante terceros, esto es un buen síntoma de que la industria metalmecánica se está manejando correctamente y que aporta al crecimiento económico del país.

**TABLA N° 18**  
**Riesgo por financiamiento**

**18. ¿Qué factor ha incidido directamente en la toma de decisiones de riesgo por financiamiento en la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Condiciones macroeconómicas	19	38,0	38,0	38,0
Conflicto con otras prioridades	19	38,0	38,0	76,0
Falta de fondos	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 18, se tiene que el 38.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que el riesgo por financiamiento que incido directamente en la toma de decisiones fueron las condiciones macroeconómicas, el 38.0% indico que fueron los conflictos con otras prioridades, y; finalmente el 24.0% señalo que fue la falta de fondos.

El conflicto con otras prioridades es un factor que frecuentemente aqueja a las empresas de la industria metalmecánica ya que estas en el afán de ser más eficientes y reducir su riesgo no logran decidir qué inversión es más importante o necesaria para la empresa; cabe mencionar que las condiciones macroeconómicas marcan la trayectoria de las empresas siendo de gran importancia ya que estas sirven para definir en que invertir o en dónde.

**TABLA N° 19**  
**Políticas de financiamiento**

**19. ¿Las políticas de financiamiento de la empresa han contribuido en hacerla más competitiva?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	50	100,0	100,0	100,0

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 19, se tiene que el 100.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que las políticas de financiamiento si han contribuido en hacerla más competitiva.

Se puede apreciar que las empresas han puesto énfasis en la implementación de políticas de financiamientos eficientes que les pueda permitir ser más competitivas en su sector, contribuyendo al desarrollo empresarial.

**TABLA N° 20**  
**Financiamiento por deuda**

**20. ¿A qué tipo de financiamiento por deuda a accedido la empresa para atender sus necesidades financieras?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Financiamiento por corto plazo	1	2,0	2,0	2,0
Financiamiento por largo plazo	49	98,0	98,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 20, se tiene que el 98.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que las empresas para atender sus necesidades financieras accedió a financiamiento por largo plazo, y; por último el 2.0% respondió que accedió a un financiamiento por corto plazo.

Es de resaltar que las empresas encuestadas coinciden en que el financiamiento a largo plazo es lo más apropiado ya que por lo general, tiene intereses fijos que se traducen en pagos mensuales consistentes y de alta previsibilidad. Esta previsibilidad hace que sea fácil de presupuestar los ingresos operacionales que se necesitan para hacer los pagos. Además, la empresa puede deducir la totalidad de los intereses pagados por la deuda y así puedan invertir en otras prioridades logrando obtener que la empresa sea más rentable.

**Indicador: Decisiones de Operación**

**TABLA N° 21**  
**Políticas de operaciones**

**21. ¿Qué política de operación ha implementado la empresa para cumplir la misión y alcanzar la visión?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
El factor de la inversión a largo plazo	50	100,0	100,0	100,0

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 21, se tiene que el 100.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que para cumplir la misión y alcanzar la visión se ha implementado el factor de la inversión a largo plazo.

Los objetivos en todos los niveles y áreas de la empresa han sido alcanzados mediante el factor de la inversión a largo plazo; esto implica que mientras mayor es el lapso temporal, más altas son las probabilidades de obtener retornos positivos. Además se reduce la incertidumbre sobre la rentabilidad esperada y se hacen menos probables las grandes ganancias o pérdidas cuando se consideran periodos largos de tiempo.

**TABLA N° 22**  
**Metas propuestas**

**22. En las decisiones de operación ¿Cuál ha sido el factor clave que ha orientado a la empresa para alcanzar las metas propuestas?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Proceso productivo	19	38,0	38,0	38,0
Calidad del producto	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### **Interpretación y Análisis**

En la tabla 22, se tiene que el 62.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que el factor clave que ha orientado a la empresa a alcanzar las metas propuestas fue la calidad del producto, y por último el 38.0% indicó que fue el proceso productivo.

Las empresas de la industria metalmecánica mayormente alcanzan sus metas u objetivos con un sistema de mejoramiento continuo de la producción y por consiguiente en la calidad de sus productos y servicios que ayuda a alcanzar las metas propuestas, y a reducir costos y por consiguiente incrementar la productividad empresarial.

**TABLA N° 23**  
**Efectividad de las operaciones**

**23. ¿Cuál fue la etapa con mayor incidencia en la efectividad de las operaciones de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Internamente neutral, la gerencia se involucra en las operaciones	18	36,0	36,0	36,0
Externamente neutral, usa las operaciones que se sigue en la industria	3	6,0	6,0	42,0
Apoyo interno, la gerencia participa activamente en la dirección de las operaciones	12	24,0	24,0	66,0
Apoyo externo, se anticipan las operaciones ocasionando una ventaja	17	34,0	34,0	100,0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 23, se tiene que el 36.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó la efectividad de las operaciones de la empresa fue internamente neutral, la gerencia se involucra en la operaciones, el 34.0% indico que fue el apoyo externo, se anticipan las operaciones ocasionando una ventaja, el 24.0% señaló que fue el apoyo interno, la gerencia participa activamente en la dirección de las operaciones, y; finalmente el 6.0% expreso que fue el externamente neutral, usa las operaciones que se sigue en la industria.

La alta gerencia se involucra en las operaciones de la empresa ocasionando que estas se desarrollen eficientemente y con mayor rapidez, esto es muy beneficioso para la empresa ya que ayuda a generar confianza en todos los niveles y áreas de la empresa y eso se ve reflejado en la atención y satisfacción del cliente, logrando un posicionamiento mayor en el mercado.

**TABLA N° 24**  
**Grado de automatización**

**24. ¿En qué grado de automatización industrial se ha orientado la gestión de la empresa para controlar los procesos?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Automatización fija	5	10,0	10,0	10,0
Automatización variable	20	40,0	40,0	50,0
Automatización total	5	10,0	10,0	60,0
Automatización flexible	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### **Interpretación y Análisis**

En la tabla 24, se tiene que el 40.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que la gestión de la empresa para controlar los procesos de automatización fue una automatización variable, el 40.0% señaló que fue una automatización flexible, el 10.0% indicó que fue una automatización fija, y; finalmente el 10.0% mencionó que fue una automatización total.

Debido a los avances tecnológicos que se han dado en los últimos tiempos, las empresas se han visto obligadas a hacer una reestructuración organizacional, dando apertura a la automatización de sus procesos para ejercer una mayor competitividad en el mercado. Las oportunidades de mejora son muy indispensables ya que permiten visualizar hasta qué punto los procesos pueden ser automatizados, además la creación de los procesos en el sistema será de gran utilidad en cuanto al manejo de los procesos, ya que será una herramienta que facilitará el desarrollo de la automatización; la integración y vínculo de personas responsables para cada proceso y en la creación y asignación de tareas.

## Indicador: Decisiones de Inversión

**TABLA N° 25**  
**Riesgo de inversión**

**25. ¿Qué tipo de riesgo de inversión tuvo mayor impacto negativo en el resultado del ejercicio económico de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Riesgo económico	1	2,0	2,0	2,0
Riesgo de crédito	28	56,0	56,0	58,0
Riesgo de liquidez	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### Interpretación y Análisis

En la tabla 25, se observa que el 56.0% de las empresas de la industria metalmeccánica encuestadas manifestó que en el resultado del ejercicio económico 2013 el tipo de riesgo de inversión que tuvo mayor impacto negativo fue el riesgo de crédito, el 42.0% indicó que fue el riesgo de liquidez, y; finalmente el 2.0% señaló que fue el riesgo económico.

Las empresas de la industria metalmeccánica en su mayoría tienen un riesgo de crédito y por consecuencia de liquidez, lo que ocasiona que estas empresas generen posibles pérdidas y como consecuencia el incumplimiento de sus obligaciones financieras con terceros o con entidades financieras. Por eso las empresas deben de establecer políticas claras y concretas reduciendo al mínimo las ventas al crédito y así logran reducir sus riesgos.



**TABLA N° 26**  
**Planificación financiera**

**26. Para la toma de decisiones ¿Cuál fue el elemento clave de la planificación financiera que ha beneficiado el funcionamiento operativo de la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La planificación del efectivo	15	30,0	30,0	30,0
Planificación de utilidades	8	16,0	16,0	46,0
Presupuestos de caja y estados proforma	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### **Interpretación y Análisis**

En la tabla 26, se observa que el 54.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que ha beneficiado al funcionamiento operativo de la empresa el presupuesto de caja y estados proforma, el 30.0% indicó que fue la planificación del efectivo, y; por último el 16.0% señaló que fue la planificación de utilidades.

Se puede apreciar que las empresas de la industria metalmecánica planifican el presupuesto de caja y estados proforma, lo que es muy favorable para estas y para el desenvolvimiento y crecimiento de estas en su sector, ya que gracias a esta logran canalizar correctamente el dinero con la cual se cuenta.

**TABLA N° 27**  
**Tipos de inversión**

**27. ¿Qué tipos de inversión fue imperante en la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inversiones industriales	50	100,0	100,0	100,0

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 27, se aprecia que el 100.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que el tipo inversión preponderante fue las inversiones industriales.

Es importante que las empresas de la industria metalmecánica inviertan en maquinarias y equipos que ayuden a generar valor a la empresa y que estas fluyan hacia ella, y así contribuir al desarrollo y crecimiento de la empresa en su sector, logrando un mayor posicionamiento en el mercado captando más clientes y nuevos mercados.

**TABLA N° 28**

**Factores de decisiones de inversión**

**28. ¿Cuál ha sido el factor que ha afectado las decisiones de inversión en la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Volatilidad de factores diversos	44	88,0	88,0	88,0
Percepción del riesgo	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 28, se tiene que el 88.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que las decisiones de inversión que ha afectado a la empresa fue la volatilidad de factores diversos, y; por último el 12.0% señaló que fue la percepción del riesgo.

La alta volatilidad producto de factores externos e internos, constituyen factores complejos para la inversión, lo que es muy conveniente ya que ayuda a que estas empresas miren con mayor atención a las oportunidades de inversión, siendo más selectivos y analizando con mayor detenimiento que proyectos se pueden emprender y la rentabilidad que esta pueda generar.

## Indicador: Competitividad

**TABLA N° 29**  
**Participación en el mercado**

### 29. ¿Cuál ha sido la participación de la empresa en el mercado en el ejercicio económico?

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 15%	7	14,0	14,0	14,0
De 16% a 40%	37	74,0	74,0	88,0
De 41% a 70%	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Interpretación y Análisis

En la tabla 29, se tiene que el 74.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó tener una participación en el mercado de 16% a 40%, el 14.0% indicó tener menos de 15%, y; finalmente el 12.0% señaló tener de 41% a 70%.

La participación en el mercado es muy importante para las empresas ya que a través de ella se puede medir que tan eficiente está siendo la empresa y como está utilizando sus recursos económicos, cabe mencionar que la mayoría de las empresas de la industria metalmecánica cuentan con una participación en el mercado menor al 50.0% lo que es un índice favorable para sus clientes ya que la competitividad entre estas empresas ayuda a que estas se esfuercen en ofrecer productos y servicios con una mejor calidad y eficiencia.

**TABLA N° 30**  
**Valor agregado para la empresa**

**30. ¿Qué factor de la competitividad ha generado valor agregado para la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Calidad en la producción	11	22,0	22,0	22,0
Ventajas competitivas	6	12,0	12,0	34,0
Recursos tecnológicos	6	12,0	12,0	46,0
Recursos Humanos	14	28,0	28,0	74,0
Innovación	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 30, se tiene que el 28.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas manifestó que lo que ha generado un valor agregado a la empresa para ser más competitivo es el recurso humano, el 26.0% señaló que es la innovación, el 22.0% indicó que es la calidad en la producción, el 12.0% informó que es los recursos tecnológicos, y; finalmente el 12.0% mencionó que las ventajas competitivas.

El factor humano es muy importante para el desarrollo de toda organización ya que sin esta no se podría hablar de empresa, el capital humano es muy importante para el logro de objetivos y la producción, por consiguiente si una empresa cuenta con personas capacitadas y eficientes en su área logrará un rápido crecimiento y posicionamiento en el mercado.

**TABLA N° 31**  
**Ventajas competitivas**

**31. ¿Cuál ha sido la ventaja competitiva que ha predominado en la empresa?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La tecnología que le permite producir productos de muy buena calidad	23	46,0	46,0	46,0
Proceso productivo eficiente que permite reducir costos	5	10,0	10,0	56,0
Sistema informático ágil y útil	3	6,0	6,0	62,0
Personal calificado	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 31, se tiene que el 46.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas señalaron que ha predominado en la empresa la tecnología que le permite producir productos de muy buena calidad, el 38.0% indicó al personal calificado, el 10.0% informó que es el proceso productivo eficiente que permite reducir costos, y; por último el 6.0% manifestó el sistema informático ágil y útil.

En la actualidad la calidad es un factor clave en el crecimiento y fortalecimiento de las empresas en todos los sectores, en la industria metalmecánica también se ve reflejado este factor acompañado de la tecnología, ya que si cuentan con máquinas y equipos eficientes se puede lograr producir bienes y servicios de muy buena calidad, logrando captar un mayor número de clientes insatisfechos.

**TABLA N° 32**  
**Satisfacción del cliente**

**32. ¿Qué tipo de control de calidad ha incidido en la satisfacción del cliente?**

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Control previo	30	60,0	60,0	60,0
Control concurrente	11	22,0	22,0	82,0
Control posterior	9	18,0	18,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Interpretación y Análisis**

En la tabla 32, se tiene que el 60.0% de las empresas de la industria metalmecánica encuestadas señalaron que el tipo de control de calidad que incidió en la satisfacción de sus clientes fue el control previo, el 22.0% indicó que fue el control concurrente, y; finalmente el 18.0% manifestó que fue el control posterior.

Se puede apreciar que las empresas de la industria metalmecánica realizan controles previos a la calidad de sus productos y como esta se ve reflejada en la satisfacción del cliente, estos controles son muy favorables ya que contribuye a un mejoramiento continuo corrigiendo las deficiencias internas que puedan aquejar a la empresa. Se ve que el control previo es el más utilizado en las empresas de la industria metalmecánica y esto es muy favorable ya que se evalúa antes de que los productos o servicios sean probados por los clientes, logrando reducir al mínimo las fallas y el rechazo de los clientes.

**4.3. Resultados de la Contrastación de Hipótesis**

**Contrastación de Hipótesis**

Para contrastar la hipótesis se ha usado la prueba no paramétrica de Ji Cuadrada, para la cual se ha procesado en el software estadístico SPSS, versión 22, teniendo en cuenta los pasos o procedimientos siguientes:

#### 4.1.1. Primera Hipótesis

El diagnóstico financiero como elemento de información organizacional para controlar la planificación estratégica influye favorablemente en las decisiones de financiamiento.

##### a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

El diagnóstico financiero como elemento de información organizacional para controlar la planificación estratégica **NO** influye favorablemente en las decisiones de financiamiento.

##### b. Hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

El diagnóstico financiero como elemento de información organizacional para controlar la planificación estratégica **SI** influye favorablemente en las decisiones de financiamiento.

##### c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: α=5%, cuyo valor paramétrico es  $X_{2t(k-1), (r-1) gl.} = 15.51$

##### d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 17.034$$

Dónde:

O<sub>i</sub> = Valor observado.

e<sub>i</sub> = Valor esperado.

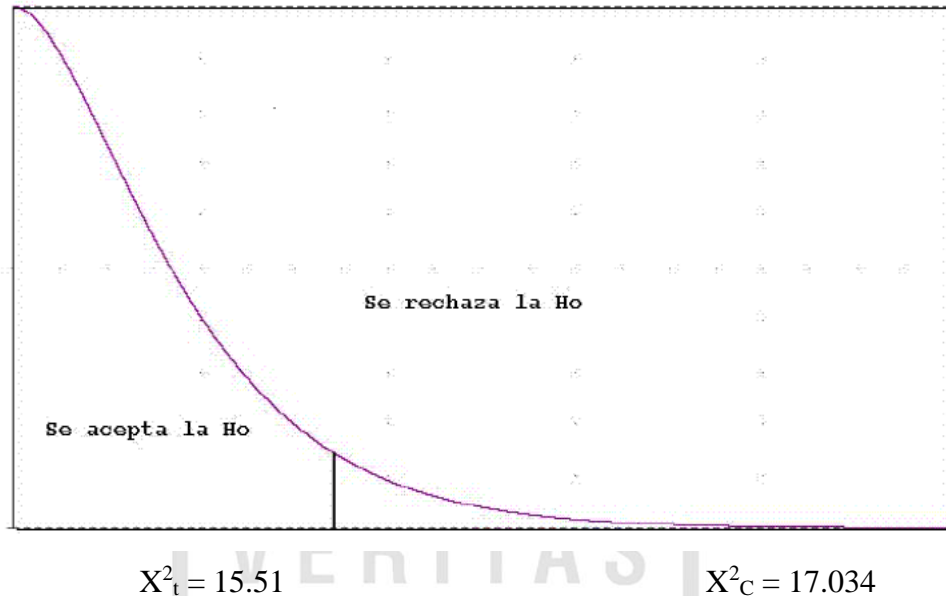
X<sup>2</sup><sub>c</sub> = valor del estadístico con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Ji cuadrada según el planeamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

X<sup>2</sup><sub>t</sub> = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi cuadrada.



K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad.

### e. Toma de decisiones



### Interpretación y análisis:

Con un nivel de significancia del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que “El diagnóstico financiero como elemento de información organizacional para controlar la planificación estratégica influye favorablemente en las decisiones de financiamiento”, lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 22, adjuntando para tal efecto las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 01 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrada.

### Tabla de contingencia N° 01

1. ¿Cuál es el resultado que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad financiera que refleja la eficiencia con la cual utiliza sus recursos financieros?\*18. ¿Qué factor ha incidido directamente en la toma de decisiones de riesgo por financiamiento en la empresa? tabulación cruzada

Variables		18. ¿Qué factor ha incidido directamente en la toma de decisiones de riesgo por financiamiento en la empresa?			Total
		Condiciones macroeconómicas	Conflicto con otras prioridades	Falta de fondos	
1. ¿Cuál es el resultado que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad financiera que refleja la eficiencia con la cual utiliza sus recursos financieros?	Menor a 1%	1	0	2	3
	De 1% a 30%	3	3	2	8
	De 31% a 60%	9	13	3	25
	De 61% a 100%	6	3	2	11
	De 100% a mas	0	0	3	3
Total		19	19	12	50

### Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor de la prueba	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,034 <sup>a</sup>	8	,030
Razón de verosimilitud	16,651	8	,034
Asociación lineal por lineal	,077	1	,782
N de casos válidos	50		

#### 4.1.2. Segunda Hipótesis

El diagnóstico económico como herramienta de dirección, control y estudio de los resultados de la empresa para la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de operación.

##### a. Hipótesis nula ( $H_0$ )

El diagnóstico económico como herramienta de dirección, control y estudio de los resultados de la empresa para la toma de decisiones **NO** influye favorablemente en las decisiones de operación.

##### b. Hipótesis alternativa ( $H_1$ )

El diagnóstico económico como herramienta de dirección, control y estudio de los resultados de la empresa para la toma de decisiones **SI** influye favorablemente en las decisiones de operación.

##### c. Nivel de significación ( $\alpha$ )

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:  $\alpha=5\%$ , cuyo valor paramétrico es  $X_{2t(k-1), (r-1) gl.} = 16.92$

##### d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 18.115$$

Dónde:

$O_i$  = Valor observado.

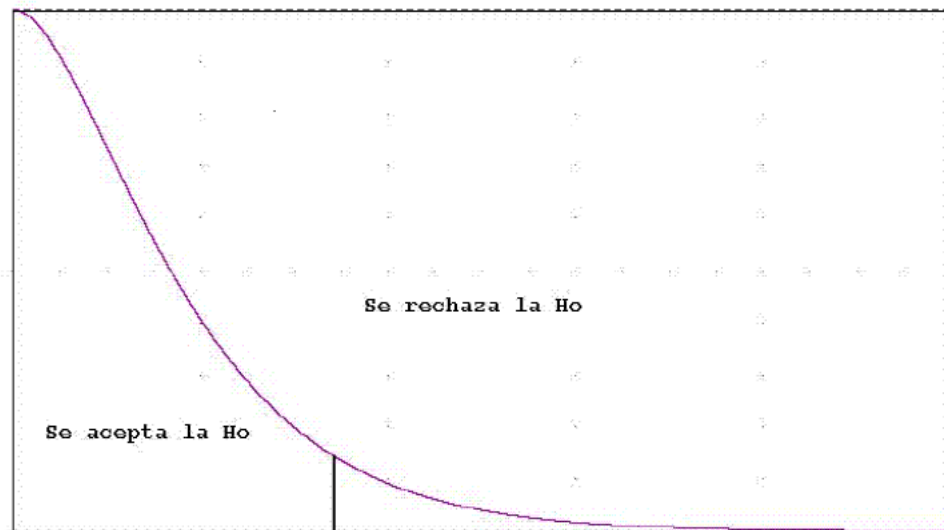
$e_i$  = Valor esperado.

$X^2_c$  = valor del estadístico con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Ji cuadrada según el planeamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

$X^2_t$  = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi cuadrada.

K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad.

### e. Toma de decisiones



$$X^2_t = 16.92$$

$$X^2_c = 18.115$$

### Interpretación y análisis:

Con un nivel de significancia del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que “El diagnóstico económico como herramienta de dirección, control y estudio de los resultados de la empresa para la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de operación”, lo cual ha sido aprobado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 22, adjuntando para tal efecto las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 02 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrada.

## Tabla de contingencia N° 02

5. ¿Cuál es el nivel que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad económica que refleja la eficiencia con la que generó recursos económicos?\*24. ¿En qué grado de automatización industrial se ha orientado la gestión de la empresa para controlar los procesos? tabulación cruzada

Variables		24. ¿En qué grado de automatización industrial se ha orientado la gestión de la empresa para controlar los procesos?				Total
		Automatización fija	Automatización variable	Automatización total	Automatización flexible	
5. ¿Cuál es el nivel que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad económica que refleja la eficiencia con la que generó recursos económicos?	Menor a 1%	0	0	1	1	2
	De 1% a 30%	4	4	4	8	20
	De 31% a 60%	1	14	0	11	26
	De 61% a 100%	0	2	0	0	2
Total		5	20	5	20	50

### Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor de la prueba	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,115 <sup>a</sup>	9	,034
Razón de verosimilitud	20,521	9	,015
Asociación lineal por lineal	,805	1	,370
N de casos válidos	50		

### 4.1.3. Tercera Hipótesis

El valor económico agregado como herramienta gerencial clave para la planeación estratégica y la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de inversión.

#### a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

El valor económico agregado como herramienta gerencial clave para la planeación estratégica y la toma de decisiones **NO** influye favorablemente en las decisiones de inversión.

#### b. Hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

El valor económico agregado como herramienta gerencial clave para la planeación estratégica y la toma de decisiones **SI** influye favorablemente en las decisiones de inversión.

#### c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: α=5%, cuyo valor paramétrico es  $X_{2t(k-1), (r-1) gl.} = 9.49$

#### d. Se calculó la prueba estadística con la formula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 50.012$$

Dónde:

O<sub>i</sub> = Valor observado.

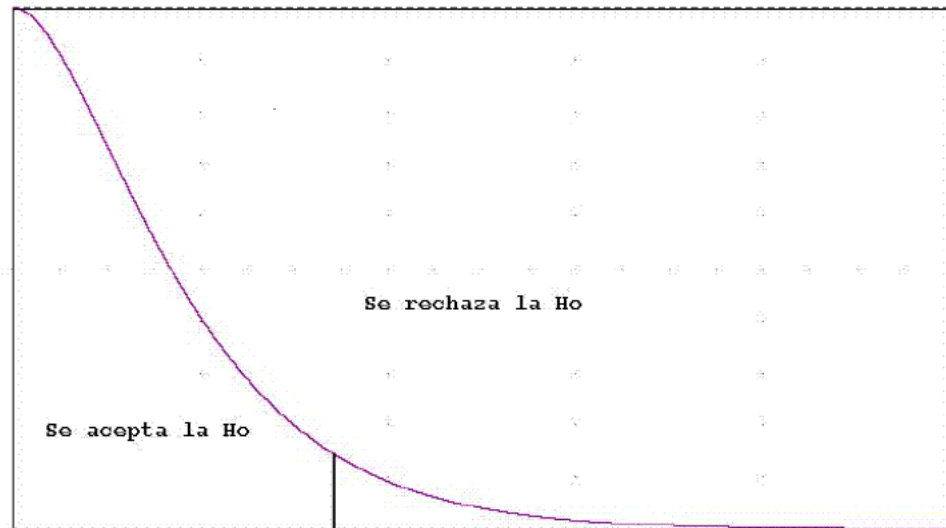
e<sub>i</sub> = Valor esperado.

X<sup>2</sup><sub>c</sub> = valor del estadístico con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Ji cuadrada según el planeamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

$X^2_t$  = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi cuadrada.

K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad.

### e. Toma de decisiones



$$X^2_t = 9.49$$

$$X^2_c = 50.012$$

### Interpretación y análisis:

Con el nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “El valor económico agregado como herramienta gerencial clave para la planeación estratégica y la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de inversión”, lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 22, adjuntando para tal efecto las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 03 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrada.

### Tabla de contingencia N° 03

10. Para la empresa ¿Qué indicador aplica para calcular el valor creado por la empresa? \*25. ¿Qué tipo de riesgo de inversión tuvo mayor impacto negativo en el resultado del ejercicio económico de la empresa? tabulación cruzada

Variables		25. ¿Qué tipo de riesgo de inversión tuvo mayor impacto negativo en el resultado del ejercicio económico de la empresa?			Total
		Riesgo económico	Riesgo de crédito	Riesgo de liquidez	
10. Para la empresa ¿Qué indicador aplica para calcular el valor creado por la empresa?	Flujo de caja y flujo de caja libre	0	23	17	40
	Rentabilidad del activo	0	5	4	9
	Rentabilidad del patrimonio	1	0	0	1
Total		1	28	21	50

### Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor de la prueba	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	50,012 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	9,815	4	,044
Asociación lineal por lineal	1,905	1	,167
N de casos válidos	50		



#### 4.1.4. Cuarta Hipótesis

La información financiera como un conjunto de datos para maximizar el control de la actividad financiera influye favorablemente en la competitividad.

##### a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

La información financiera como un conjunto de datos para maximizar el control de la actividad financiera **NO** influye favorablemente en la competitividad.

##### b. Hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

La información financiera como un conjunto de datos para maximizar el control de la actividad financiera **SI** influye favorablemente en la competitividad.

##### c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: α=5%, cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1) gl.} = 15.51$

##### d. Se calculó la prueba estadística con la formula siguiente:

$$\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 15,868$$

Dónde:

O<sub>i</sub> = Valor observado.

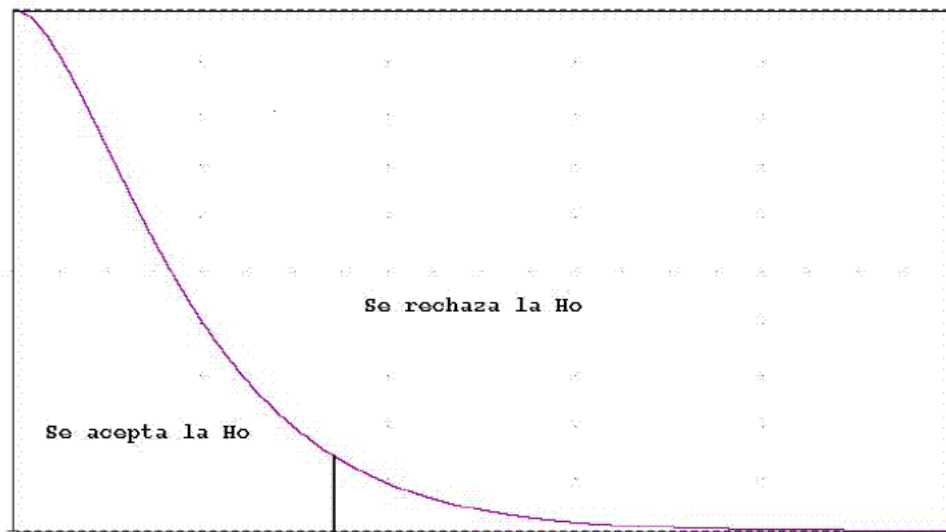
e<sub>i</sub> = Valor esperado.

$\chi^2_c$  = valor del estadístico con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Ji cuadrada según el planeamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

$\chi^2_t$  = Valor del estadístico obtenido en la tabla Chi cuadrada.

K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad.

### e. Toma de decisiones



$$X^2_t = 15.51$$

$$X^2_C = 15.868$$

### Interpretación y análisis:

Con el nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “La información financiera como un conjunto de datos para maximizar el control de la actividad financiera influye favorablemente en la competitividad”, lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 22, adjuntando para tal efecto las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N° 04 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrada.

### Tabla de contingencia N° 04

14. Para la toma de decisiones ¿Qué característica cualitativa de la información financiera ha contribuido a satisfacer las necesidades y requerimientos de la empresa? \*30. ¿Qué factor de la competitividad ha generado valor agregado para la empresa? tabulación cruzada

Variables		30. ¿Qué factor de la competitividad ha generado valor agregado para la empresa?					Total
		Calidad en la producción	Ventajas competitivas	Recursos tecnológicos	Recursos Humanos	Innovación	
14. Para la toma de decisiones ¿Qué característica cualitativa de la información financiera ha contribuido a satisfacer las necesidades y requerimientos de la empresa?	Confianza	3	4	5	8	9	29
	Relevancia	0	0	1	0	0	1
	Compatibilidad	8	2	0	6	4	20
Total		11	6	6	14	13	50

### Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor de la prueba	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,868 <sup>a</sup>	8	,044
Razón de verosimilitud	14,964	8	,060
Asociación lineal por lineal	2,884	1	,089
N de casos válidos	50		

#### 4.4. Caso Practico

La empresa, Empresa Metalmecánica S.A.C. "EMEMSA" con RUC N° 20100276322, está ubicada en la Calle Alexander Fleming N° 412 Ate Vitarte, cuenta con tres unidades de negocio diferentes: 1. Servicios Especiales, 2. Fundición y 3. Producción Seriadada; durante el año 2013, la unidad de negocio de Servicios Especiales ha construido 3 naves industriales mineras "Infraestructura Metálica".

Las características de las naves industriales mineras son:

- Estructura metálica.
- Divisiones internas (Variable).
- Equipos industriales.
- Maquinarias industriales.
- 1000 metros cuadrados.
- 10 a 20 mts de altura.
- Inversión \$ 232,000.00 de dólares aproximadamente (cada nave).

#### **Desarrollo de Actividad por Unidad de Negocio:**

**Servicios Especiales:** Esta unidad de negocio se dedica a la fabricación y montaje de equipos y maquinas industriales mineras.

**Fundición:** Esta unidad de negocio se dedica a la fundición de metales como cobre, aluminio y aleaciones de metales como: latón.

**Producción Seriadada:** Esta unidad de negocio está orientada al desarrollo y fabricación de:

- Artículos de ferretería de uso general (arandelas, tuercas, pernos, etcétera.)
- Válvulas de gas (llama gas, lima gas, sol gas, etcétera.)
- Repuestos de autopartes.
- Cañerías especiales para gas natural, etcétera.

## **Problemática de la Unidad de Negocios de Servicios Especiales:**

Actualmente, la empresa viene participando en licitaciones mineras para el desarrollo, construcción y montaje de naves industriales mineras que demandan de una gran inversión.

La empresa no cuenta con información contable actualizada (Estado de Resultados), tiene un atraso contable entre 3 y 5 meses, esto conlleva a que no se tomen las decisiones más correctas al momento de participar en las licitaciones, debido a que:

- No se evalúa correctamente las operaciones logísticas que lleva consigo la fabricación y montaje de las naves industriales mineras.
- El nivel de gastos administrativos no es evaluado oportunamente a causa de que la información de planillas no fluye adecuadamente.
- El valor de venta que se otorga a las naves industriales minera es muy baja.
- Se cuenta con financiamiento financiero para invertir en la construcción de las naves industriales mineras.

La unidad de negocio de Servicios Especiales, está ocasionando pérdidas considerables, pero la alta gerencia que se encarga de tomar las decisiones y el rumbo que la empresa debe tomar, no cuenta con las herramientas necesarias ya que la información contable no funciona adecuadamente para tomar decisiones trascendentales para la empresa, solo se elaboran los Estados Financieros con fines meramente de cumplimiento y protección ante una eventual sanción por parte de la Administración Tributaria.

A continuación se presentan los estados financieros:

## ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

EMPRESA METAL MECANICA S.A.C.  
Al 31 de Diciembre del año 2012 y 2013  
Expresado en Nuevos Soles (S/.)

Activo	2012	2013	Pasivo	2012	2013
<b>Activo Corriente</b>			<b>Pasivo Corriente</b>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,123,184.00	1,233,443.00	Tributos y aportes por pagar	15,452.00	14,918.00
Cuentas por Cobrar Com. - Terceros	931,455.00	1,062,587.00	Remuneraciones y participaciones por pagar	82,510.00	85,160.00
Cuentas por Cobrar Per. Acc. Soc. Dir. Y Ger.	12,384.00	22,678.00	Obligaciones Financieras	1,191,513.00	1,910,515.00
Cuentas por Cobrar Div. - Terceros	684,298.00	1,169,688.00	Cuentas por pagar comerciales - Terceros	150,361.00	437,345.00
Inventarios	1,145,210.00	1,204,845.00	Cuentas por pagar diversas - Terceros	854,823.00	1,064,530.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<u>3,896,531.00</u>	<u>4,693,241.00</u>	Pasivo diferido	552,894.00	1,110,800.00
			<b>Total Pasivo Corriente</b>	<u>2,847,553.00</u>	<u>4,623,268.00</u>
<b>Activo No Corriente</b>			<b>TOTAL PASIVO</b>	<u>2,847,553.00</u>	<u>4,623,268.00</u>
Productos en proceso	8,450.00	10,139.00			
Inmueble, maquinaria y equipo	7,635,728.00	8,618,571.00	<b>Patrimonio</b>		
Intangibles	150,367.00	267,858.00	Capital	6,145,261.00	6,145,261.00
Otros Activos no corrientes	28,467.00	29,378.00	Utilidades acumuladas	2,726,729.00	2,850,658.00
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<u>7,823,012.00</u>	<u>8,925,946.00</u>	Perdidas Acumuladas		
			<b>Total Patrimonio</b>	<u>8,871,990.00</u>	<u>8,995,919.00</u>
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<u>11,719,543.00</u>	<u>13,619,187.00</u>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<u>11,719,543.00</u>	<u>13,619,187.00</u>

## ESTADO DE RESULTADOS

EMPRESA METAL MECANICA S.A.C.  
Al 31 de Diciembre del 2013  
Expresado en Nuevos Soles (S/.)

UNIDAD DE NEGOCIO	Serv. Espec.		Fundicion		Prod. Seriada		CONSOLIDADO	
Ventas o Ingresos por Servicios	2,018,400.00		1,456,930.00		3,245,763.00		6,721,093.00	
Costo de ventas	2,001,000.00	99%	986,456.00	68%	1,567,234.00	48%	4,554,691.67	68%
<b>Utilidad Bruta</b>	<u>17,400.00</u>	<b>1%</b>	<u>470,474.00</u>	<b>32%</b>	<u>1,678,529.00</u>	<b>52%</b>	<u>2,166,401.33</u>	<b>32%</b>
<b>Menos:</b>								
(-) Gastos Administrativos	485,678.00	24%	378,334.00	26%	678,983.00	21%	1,542,995.50	23%
(-) Gastos de Ventas	83,467.00	4%	45,789.00	3%	75,398.00	2%	204,654.07	3%
<b>Utilidad Operacional</b>	<u>-551,745.00</u>	<b>-27%</b>	<u>46,351.00</u>	<b>3%</b>	<u>924,148.00</u>	<b>28%</b>	<u>418,751.76</u>	<b>6%</b>
(-) Gastos financieros	8,450.00	0%	12,986.00	1%	13,934.00	0%	35,370.01	1%
(+) Ingresos Financieros	150.00	0%	284.00	0%	4,783.00	0%	5,217.00	0%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<u>-560,045.00</u>	<b>-28%</b>	<u>33,649.00</u>	<b>2%</b>	<u>914,997.00</u>	<b>28%</b>	<u>388,598.75</u>	<b>6%</b>
Impuesto a la Renta (30%)	-	0%	10,094.70	1%	274,499.10	8%	284,593.81	4%
<b>Utilidad Despues de Impuestos</b>	<u>-560,045.00</u>	<b>-28%</b>	<u>23,554.30</u>	<b>2%</b>	<u>640,497.90</u>	<b>20%</b>	<u>104,006.94</u>	<b>2%</b>

Se puede observar en el estado de resultados que la unidad de negocio de servicios especiales, cuenta con una utilidad bruta de 1% respecto a la venta.

Como se mencionó líneas arriba, esto es ocasionado por los costos elevados de esta unidad de negocio, así como el valor de venta mínimo. No se puede vender a

un mayor valor porque el mercado del sector no pagaría lo suficiente para poder tener un buen margen de utilidad.

Esta unidad de negocio tiene costos muy elevados, porque en muchos casos asume los costos de las otras unidades, lo que no la hace competitiva, lo curioso es que la gerencia solo analiza los estados financieros en su conjunto, sin revisar a detalle lo que está ocurriendo en cada unidad de negocio.

Del caso se desprende la importancia de realizar un adecuado análisis de estados financieros, en nuestro caso de cada unidad de negocio, porque esto le permitiría tomar mejores decisiones.

### 1. Ratios de Liquidez:

#### Año - 2012

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{3,896,531.00}{2,847,553.00} = 1.37$$

**Interpretación:** Por cada sol de deuda a corto plazo, la empresa cuenta con 1.37 soles para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

#### Año - 2013

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{4,693,241.00}{4,623,268.00} = 1.02$$

**Interpretación:** Por cada sol de deuda a corto plazo, la empresa cuenta con 1.02 soles para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

**Análisis:** Se puede observar que la empresa en el 2013 redujo su capacidad de solvencia en 0.35 soles menos o en un 26% menos, respecto al 2012.

### Año – 2013

$$\text{Periodo de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360 \text{ días}}{\text{Ventas Anuales}} = \frac{1,062,587.00}{6,721,093.00} \times 360.00 = 56.92$$

**Interpretación y análisis:** Podemos observar que las cuentas por cobrar están circulando en 57 días, es decir, la cantidad de días que tardan las ventas en convertirse en efectivo.

### Año – 2013

$$\text{Periodo pago proveedores} = \frac{\text{Cuentas por pagar} \times 360 \text{ días}}{\text{Compras proveedores}} = \frac{437,345.00}{4,554,691.67} \times 360.00 = 34.57$$

**Interpretación y análisis:** Los resultados de este ratio se debe interpretar en forma opuesta a las cuentas por cobrar. En este caso nuestro ratio de pago a proveedores está circulando en 35 días, lo que significa que no se está aprovechando al máximo el crédito que le ofrecen sus proveedores.

## 2. Ratios de Solvencia:

### Año - 2012

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{2,847,553.00}{11,719,543.00} = 0.24$$

**Interpretación:** Del total de la inversión de la empresa, 0.24 soles están siendo financiados por terceros.

### Año - 2013

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{4,623,268.00}{8,925,946.00} = 0.52$$

**Interpretación:** Del total de la inversión de la empresa, 0.52 soles están siendo financiados por terceros.



**Análisis:** Se puede apreciar que la empresa en el 2013 aumento su financiamiento de terceros en 0.27 soles más o en un 113% más respecto al 2012.

### 3. Ratio de Gestión:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} = \frac{6,721,093.00}{13,619,187.00} = 0.49$$

**Interpretación:** La empresa está colocando entre sus clientes 0.49 veces el valor de la inversión efectuada.

**Análisis:** Se puede deducir que los activos no son tan productivos para generar ventas.

### 4. Ratios de Rentabilidad:

**Unidad de Negocio:** Servicios Especiales

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{2,018,400.00 - 2,001,000.00}{2,018,400.00} = 0.01$$

**Unidad de Negocio:** Fundición

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{1,456,930.00 - 986,456.00}{1,456,930.00} = 0.32$$

**Unidad de Negocio:** Producción Seriada

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{3,245,763.00 - 1,567,234.00}{3,245,763.00} = 0.52$$

## **CAPITULO V      DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Discusión**

En la realización del trabajo de investigación se realizaron entrevistas a especialistas y se hizo un análisis de las variables “Análisis e interpretación de estados financieros” y “Toma de decisiones”, lo que hace que los datos se muestran sean confiables.

Las pequeñas limitaciones existentes han ocasionado que se utilice más tiempo de lo esperado, sobre todo al momento de realizar las encuestas y entrevistas, toda vez que las personas no se encontraban a disposición.

El resultado de la investigación ha sido realizado con la finalidad de presentar la problemática existente en las empresas de la industria metalmecánica del distrito de Ate Vitarte, el cual podría ser aplicada a todas las empresas del sector industrial metalmecánica que se ven perjudicadas en una buena toma de decisiones de inversión y desarrollo a falta de un buen análisis e interpretación de estados financieros, ya que estos no se elaboran a tiempo y se les deja de dar la importancia que estas merecen.

Las hipótesis han sido contrastadas, siendo aceptadas todos los supuestos, lo que ha permitido darle mayor validez a los resultados, y a la vez ha permitido establecer adecuadamente las conclusiones y recomendaciones.

En la investigación se ha encontrado que las empresas de la industria metalmecánica se encuentran en riesgo de sufrir una falta de liquidez y rentabilidad, ya que la falta de liquidez y la afectación de su rentabilidad estaría ocasionando un riesgo de crédito, también es afectado por la alta competencia que existe en la industria metalmecánica, ello demanda o exige contar con información contable confiable, actualizada y oportuna a fin de que permita tomar decisiones efectivas a la alta gerencia en pro de sus inversiones.

## 5.2. Conclusiones

- De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que el 50% de las empresas de la industria metalmecánica del distrito de Ate Vitarte, no realizan un diagnóstico financiero porque no cuentan con información contable actualizada, y en consecuencia no realizan una planificación financiera que les permita tomar una adecuada decisión de financiamiento.
- La mayoría de empresas de la industria Metalmecánica consideran que el Diagnóstico Económico debe ser utilizada como una herramienta de dirección y control para la toma de decisiones, sin embargo estas no utilizan el mencionado diagnóstico ocasionando que las decisiones no sean las más adecuadas.
- Una gran parte de empresas de la industria metalmecánica no utilizan el Valor Económico Agregado - EVA como una herramienta clave en la planificación estratégica, a pesar de que consideran a este instrumento como un factor importante para lograr analizar el flujo de caja, la rentabilidad sobre la inversión y fondos propios, por lo tanto no realizan una adecuada decisión de inversión.
- Un gran número de empresas presenta un bajo nivel de competencia, debido a que no cuentan con información financiera útil y en el tiempo debido; la información contable es utilizada para fines de cumplimiento fiscales más que para fines gerenciales, de tal modo que no realizan un adecuado control de sus operaciones, ocasionando que la toma de decisiones no sea la más correcta y oportuna.

### 5.3. Recomendaciones

- Las empresas de la industria metalmecánica deben contar con información financiera en el tiempo debido, para que puedan realizar un diagnóstico financiero y así les permita desarrollar una planificación financiera a corto y largo plazo con la finalidad de reflejar las inversiones previas necesarias para la puesta en marcha de la empresa, así como los recursos permanentes que se espera obtener, y; que deberían cubrir las necesidades proyectadas, generando rentabilidad, optimizando sus recursos financieros y minimizando el riesgo.
- Las empresas de la industria metalmecánica deberán realizar una planificación, control, supervisión y seguimiento continuo de sus operaciones, de esta manera contarán con un diagnóstico económico que les va permitir tomar mejores decisiones.
- Las empresas de la industria metalmecánica deben realizar un análisis del nivel de rentabilidad económica, crecimiento económico y de posibles riesgos económicos que no les permite contar con un EVA como instrumento para la toma de decisiones de inversión que estas realizan.
- Las empresa metalmecánicas deben colocar más énfasis y apoyo en la elaboración de estados financieros, de tal manera que este no solo sea visto como un instrumento para el pago de impuestos, sino como una herramienta necesaria para la toma decisiones lo que les va permitir ser más competitivas.

## FUENTES DE INFORMACION

### Fuentes bibliográficas

Álvarez, G. (2003) Principios de contabilidad generalmente aceptados. (Decima octava edición, Boletín B-1) México.

Amaya, J. (2010) Toma de Decisiones Gerenciales (2° Edición) Bogotá: Eco Publicaciones.

Cárdenas, N. (2010) Influencia de la informalidad en la competitividad de la micro y pequeña empresa en la región Arequipa. Arequipa

Fernández, A. (1986) El diagnostico financiero de la empresa. (Vol. XVI, n 49) Oviedo: Artículos doctrinales.

Ferrer, A. (2004) Formulación, análisis e interpretación de estados financieros en sus ocho fases más importantes. Lima Pacífico Editores.

Gutiérrez, M. (2011) Análisis Contable para Directivos (1° Edición) Valencia: Wolters Kluwer España.

Mascareñas, J. (1994) Riesgo Económico y Financiero. Madrid:

Núñez, A. & Vieites, R. (2009) El Diagnostico Financiero de la Empresa. Galicia: CEEI GALICIA

Porter, M. (2005) Competitividad Estratégica. EE.UU.: Educación Ejecutiva

Reaño, M. (2014) Implementando la Gerencia Basada en el Valor en la Empresa. Lima: Grupo Editorial Mesa Redonda S.A.C.

Sánchez, G. (2006) Análisis e Interpretación de la Información Contable. Madrid: Pirámide.

Wehrich, H. & Koontz, H. (1999) Administración una Perspectiva Global. McGRAW-HILL INTERAMERICANA DE EDITORES S.A., Onceava edición. Mexico.

## Fuentes electrónicas

Álvarez, J. (2011) Cuentas - Contabilidad. Recuperado el 10 de Abril de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos5/cuentas/cuentas.shtml>

Arnoletto, E. (2012) Decisiones Operativas. Recuperado el 24 de Marzo de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/299/33.htm>

Briseño, A. (2010) Formas y Fuentes de Financiamiento a Corto y Largo Plazo. Recuperado el 10 de Abril de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos15/financiamiento/financiamiento.shtml>

Burgos, B. (2013) Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Recuperado el 10 de Abril de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos11/interdat/interdat.shtml>

Espino, V. (2006) La Interpretación Dentro del Proceso Terapéutico. Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos37/interpretacion/interpretacion.shtml>

Leonel, S. (2011) Razones Financieras. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

Mascareñas, J. (1994) Riesgo Económico y Financiero. Recuperado el 12 de Agosto de 2014, de la dirección electrónica: <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/jmas/mon/23.pdf>

Osorio, E. (2013) Proceso de Implementación de NIC o NIIF. Recuperado el 18 de Junio de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos52/procesos-nic-niif/procesos-nic-niif.shtml>

Quisiguiña, F. (2005) La Gerencia Financiera a través de Indicadores. Recuperado el 23 de Agosto de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/fin/gerefinare.htm>

Turnero, I. (2010) Decisiones de Financiamiento. Recuperado el 02 de Septiembre de 2014, de la dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos99/las-decisiones-de-financiamiento/las-decisiones-de-financiamiento.shtml>



Anexo N° 1

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO:** ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS: HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA DEL DISTRITO DE ATE VITARTE, 2013.

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿De qué manera influye el análisis e interpretación de estados financieros en la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte, 2013?	Determinar la influencia del análisis e interpretación de estados financieros en la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte, 2013.	El análisis e interpretación de estados financieros como instrumento estratégico de la contabilidad gerencial para materializar los objetivos organizacionales influye favorablemente en la toma de decisiones en las empresas de la industria metalmeccánica del distrito de Ate Vitarte, 2013.	<b>VARIABLE:</b> <b>X: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS</b>  <b>INDICADORES</b> X1. Diagnostico financiero X2. Diagnostico económico X3. Valor económico agregado X4. Información financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseño No experimental, transaccional descriptivo.</li> <li>▪ Tipo de investigación Aplicada</li> <li>▪ Población Delimitada por 79 trabajadores entre gerentes, contadores y financistas de las 7 empresas de industria metalmeccánica del distrito de Ate-Vitarte.</li> <li>▪ Muestra Delimitada por 50 trabajadores entre gerentes, contadores y financistas de las 7 empresas de industria metalmeccánica del distrito de Ate-Vitarte.</li> <li>▪ Técnicas de recolección de datos Entrevista y encuesta</li> </ul>
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>VARIABLE:</b> <b>Y: TOMA DE DECISIONES</b>  <b>INDICADORES</b> Y1. Decisiones de financiamiento Y2. Decisiones de operación Y3. Decisiones de inversión Y4. Competitividad	
a. ¿De qué manera influye el diagnostico financiero en las decisiones de financiamiento? b. ¿De qué manera influye el diagnostico económico en las decisiones de operación? c. ¿De qué manera influye el valor económico agregado en las decisiones de inversión? d. ¿De qué manera influye la información financiera en la competitividad?	a. Determinar la influencia del diagnóstico financiero en las decisiones de financiamiento. b. Determinar la influencia del diagnóstico económico en las decisiones de operación. c. Determinar la influencia del valor económico agregado en las decisiones de inversión. d. Determinar la influencia de la información financiera en la competitividad.	a. El diagnostico financiero como elemento de información organizacional para controlar la planificación estratégica influye favorablemente en las decisiones de financiamiento. b. El diagnostico económico como herramienta de dirección, control y estudio de los resultados de la empresa para la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de operación. c. El valor económico agregado como herramienta gerencial clave para la planeación estratégica y la toma de decisiones influye favorablemente en las decisiones de inversión. d. La información financiera como un conjunto de datos para maximizar el control de la actividad financiera influye favorablemente en la competitividad.		



**Anexo N° 2**

**ENTREVISTA**

**INSTRUCCIONES:** La presente entrevista tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema **“ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS: HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES, EN LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA DEL DISTRITO DE ATE VITARTE, 2013”**; sobre este tema particular sírvase darnos su opinión autorizada, en vista que será de mucha importancia para la investigación que se viene realizando.

**ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

- a. En su opinión ¿Para la toma de decisiones de inversión la empresa debe considerar las nuevas tendencias de carácter tecnológico, económico, social y ambiental que incidan en la optimización de sus recursos?

Justifique su respuesta:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

- b. En el contexto de la internacionalización de los mercados ¿Qué aspecto es imprescindible para fortalecer la competitividad empresarial en el industria metalmeccánica?

Justifique su respuesta:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

c. En su opinión ¿La gerencia debe considerara la información financiera como medio de apoyo en la planeación, organización y dirección de la empresa?  
Justifique su respuesta:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

d. Para un óptimo gerenciamiento ¿Cuáles son los tipos de capacidades básicas que debe tener la empresa que contribuya a la creación de valor?  
Justifique su respuesta:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

e. En su opinión ¿Qué estrategias de financiamiento debe establecer la empresa que mejore su posicionamiento en la industria metalmecánica?  
Justifique su respuesta:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

f. En su opinión ¿Qué herramienta considera necesario para analizar la situación y expectativa de la empresa distintos al diagnóstico financiero y económico?  
Justifique su respuesta:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

INSTRUCCIONES: La presente técnica de encuesta tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema “**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS: HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES, EN LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA DEL DISTRITO DE ATE VITARTE, 2013**”; sobre este particular se le recuerda que en las preguntas que a continuación se acompaña, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X). Se agradece su participación, que será de gran interés para la presente investigación y es anónima.

<b>VARIABLE: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS</b>	
<b>Indicador: Diagnostico Financiero</b>	
<b>1</b>	<p><b>¿Cuál es el resultado que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad financiera que refleja la eficiencia con la cual utiliza sus recursos financieros?</b></p> <p>a. Menor a 1% ( )</p> <p>b. De 1% a 30% ( )</p> <p>c. De 31% a 60% ( )</p> <p>d. De 61% a 100% ( )</p> <p>e. De 100% a más ( )</p>
<b>2</b>	<p><b>Con la globalización y la alta competencia en la industria metalmeccánica ¿Qué elemento es preponderante que ha incidido en el crecimiento financiero de la empresa?</b></p> <p>a. Competencia ( )</p> <p>b. Tecnología ( )</p> <p>c. Ahorro e inversión ( )</p> <p>d. Nivel salarial ( )</p>
<b>3</b>	<p><b>¿Cuál es el nivel de endeudamiento de la empresa en relación a la intensidad de la deuda comparada con los fondos de financiamiento propios?</b></p> <p>a. Menor a 1% ( )</p> <p>b. De 1% a 30% ( )</p> <p>c. De 31% a 60% ( )</p> <p>d. De 61% a 100% ( )</p> <p>e. De 100% a más ( )</p>
<b>4</b>	<p><b>¿Qué tipo de riesgo financiero tuvo impacto negativo en la rentabilidad de la empresa?</b></p> <p>a. Riesgo de negocio ( )</p> <p>b. Riesgo de crédito ( )</p> <p>c. Riesgo de liquidez ( )</p> <p>d. Riesgo operativo ( )</p>

<b>Indicador: Diagnostico Económico</b>	
<b>5</b>	<p><b>¿Cuál es el nivel que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad económica que refleja la eficiencia con la que generó recursos económicos?</b></p> <p>a. Menor a 1% ( )</p> <p>b. De 1% a 30% ( )</p> <p>c. De 31% a 60% ( )</p> <p>d. De 61% a 100% ( )</p> <p>e. De 100% a más ( )</p>
<b>6</b>	<p><b>¿Cuál es el elemento que prevaleció en el crecimiento económico basada en la curva de aprendizaje de la empresa?</b></p> <p>a. La producción de bienes y servicios ( )</p> <p>b. La inversión ( )</p> <p>c. El ahorro ( )</p> <p>d. Ninguna de las anteriores ( )</p>
<b>7</b>	<p><b>¿Cuál es el resultado que obtuvo la empresa respecto a la rentabilidad económica que refleja la eficacia en la utilización de sus inversiones?</b></p> <p>a. Tecnológicos ( )</p> <p>b. Producción ( )</p> <p>c. Consumo de bienes y servicios ( )</p> <p>d. Aumentar la renta de un consumidor ( )</p>
<b>8</b>	<p><b>Con la posibilidad de que se produzca un resultado desfavorable en relación con un resultado esperado. ¿La empresa ha identificado los motivos que han hecho surgir riesgos económicos en la empresa?</b></p> <p>a. Diversificación de la producción ( )</p> <p>b. Apalancamiento operativo ( )</p> <p>c. Actividad y nivel de la competencia ( )</p> <p>d. Tamaño de la empresa ( )</p>

<b>Indicador: Valor Económico Agregado (EVA)</b>	
<b>9</b>	<p><b>¿Indique que factor fue preponderante para la empresa en incrementar el costo de capital?</b></p> <p>a. Las condiciones económicas ( )</p> <p>b. El Riesgo de Mercado ( )</p> <p>c. Rentabilidad de las acciones ( )</p>
<b>10</b>	<p><b>Para la empresa ¿Qué indicador aplica para calcular el valor creado por la empresa?</b></p> <p>a. Precio de mercado de las acciones ( )</p> <p>b. Flujo de caja y flujo de caja libre ( )</p> <p>c. Rentabilidad del activo ( )</p> <p>d. Rentabilidad del patrimonio ( )</p>

<b>11</b>	<b>¿Qué estrategia aplicó la empresa para incrementar el EVA?</b>	
	a. Mejorar la eficiencia de los activos actuales	( )
	b. Reducir la carga fiscal	( )
	c. Aumentar las inversiones en activos	( )
	d. Reducción de activos	( )
	e. Ninguna de las anteriores	( )
<b>12</b>	<b>¿Cuál es el objetivo que ha logrado aplicar la herramienta financiera EVA en la empresa?</b>	
	a. Evaluar la generación de valor en la empresa	( )
	b. Ayudar en la toma de decisiones	( )
	c. Medir el desempeño financiero	( )
	d. Determinar la rentabilidad de la empresa	( )

<b>Indicador: Información Económica</b>		
<b>13</b>	<b>La empresa ¿Qué información a considerado de mayor utilidad al realizar el análisis de los Estados Financieros?</b>	
	a. La revelación de los gastos, ahorro e inversión.	( )
	b. La rentabilidad	( )
	c. El nivel de financiamiento	( )
	d. El nivel de endeudamiento	( )
<b>14</b>	<b>Para la toma de decisiones ¿Qué característica cualitativa de la información financiera ha contribuido a satisfacer las necesidades y requerimientos de la empresa?</b>	
	a. Confiabilidad	( )
	b. Relevancia	( )
	c. Comprensibilidad	( )
	d. Comparabilidad	( )
<b>15</b>	<b>Para la empresa ¿Qué ventaja le ha proporcionado el Análisis al Estado de Ganancias y Pérdidas?</b>	
	a. Rastrea el desempeño del negocio	( )
	b. Base para proyecciones	( )
	c. Herramienta de control	( )
	d. Tomar decisiones	( )
<b>16</b>	<b>¿Cuál es el nivel de confianza que ha considerado la empresa a la información financiera para tomar la mejor decisión?</b>	
	a. De 1% a 25%	( )
	b. De 26% a 50%	( )
	c. De 51% a 75%	( )
	d. De 76% a 100%	( )

<b>VARIABLE: TOMA DE DECISIONES</b>	
<b>Indicador: Decisiones de Financiamiento</b>	
<b>17</b>	<p><b>¿Cuál es el costo de financiamiento anual que ha aceptado la empresa para atender sus operaciones en relación a la Tasa de Costo Efectiva Anual?</b></p> <p>a. Menor a 30% ( )</p> <p>b. Entre 31% y 40% ( )</p> <p>c. Entre 41% y 50% ( )</p> <p>d. Mayor a 50% ( )</p>
<b>18</b>	<p><b>¿Qué factor ha incidido directamente en la toma de decisiones de riesgo por financiamiento en la empresa?</b></p> <p>a. Condiciones macroeconómicas ( )</p> <p>b. Conflicto con otras prioridades ( )</p> <p>c. Falta de fondos ( )</p> <p>d. Inversiones ( )</p>
<b>19</b>	<p><b>¿Las políticas de financiamiento de la empresa han contribuido en hacerla más competitiva?</b></p> <p>a. Si ( )</p> <p>b. No ( )</p>
<b>20</b>	<p><b>¿A qué tipo de financiamiento por deuda a accedido la empresa para atender sus necesidades financieras?</b></p> <p>a. Financiamiento por corto plazo ( )</p> <p>b. Financiamiento por largo plazo ( )</p> <p>c. Financiamiento con patrimonio ( )</p>

<b>Indicador: Decisiones de Operación</b>	
<b>21</b>	<p><b>¿Qué política de operación ha implementado la empresa para cumplir la misión y alcanzar la visión?</b></p> <p>a. El factor de la referencia única ( )</p> <p>b. El factor de la capacitación integral ( )</p> <p>c. El factor de la inversión a largo plazo ( )</p>
<b>22</b>	<p><b>En las decisiones de operación ¿Cuál ha sido el factor clave que ha orientado a la empresa para alcanzar las metas propuestas?</b></p> <p>a. Proceso productivo ( )</p> <p>b. Capacidad del producto ( )</p> <p>c. Diseño del producto ( )</p> <p>d. Calidad del producto ( )</p> <p>e. Fuerza de trabajo ( )</p>
<b>23</b>	<p><b>¿Cuál fue la etapa con mayor incidencia en la efectividad de las operaciones de la empresa?</b></p> <p>a. Internamente neutral, la gerencia se involucra en las operaciones ( )</p> <p>b. Externamente neutral, usa las operaciones que se sigue en la industria ( )</p>

	c. Apoyo interno, la gerencia participa activamente en la dirección de las operaciones ( )
	d. Apoyo externo, se anticipan las operaciones ocasionando una ventaja ( )
24	<b>¿En qué grado de automatización industrial se ha orientado la gestión de la empresa para controlar los procesos?</b>
	a. Automatización fija ( )
	b. Automatización variable ( )
	c. Automatización total ( )
	d. Automatización flexible ( )

<b>Indicador: Decisiones de Inversión</b>	
25	<b>¿Qué tipo de riesgo de inversión tuvo mayor impacto negativo en el resultado del ejercicio económico de la empresa?</b>
	a. Riesgo económico ( )
	b. Riesgo de crédito ( )
	c. Riesgo de liquidez ( )
	d. Riesgo legal ( )
	e. Riesgo financiero ( )
26	<b>Para la toma de decisiones ¿Cuál fue el elemento clave de la planificación financiera que ha beneficiado el funcionamiento operativo de la empresa?</b>
	a. La planificación del efectivo ( )
	b. Planificación de utilidades ( )
	c. Presupuestos de caja y estados proforma ( )
27	<b>¿Qué tipos de inversión fue imperante en la empresa?</b>
	a. Inversiones industriales ( )
	b. Investigación y desarrollo ( )
	c. Inversiones sociales ( )
	d. Inversiones financieras ( )
28	<b>¿Cuál ha sido el factor que ha afectado las decisiones de inversión en la empresa?</b>
	a. Volatilidad de factores diversos ( )
	b. Falta de capacidad empresarial ( )
	c. Percepción del riesgo ( )

<b>Indicador: Competitividad</b>	
29	<b>¿Cuál ha sido la participación de la empresa en el mercado en el ejercicio económico?</b>
	a. Menos de 15% ( )
	b. De 16% a 40% ( )
	c. De 41% a 70% ( )
	d. Mayor a 71% ( )

30	<b>¿Qué factor de la competitividad ha generado valor agregado para la empresa?</b> a. Calidad en la producción ( ) b. Ventajas competitivas ( ) c. Recursos tecnológicos ( ) d. Recursos Humanos ( ) e. Innovación ( )
31	<b>¿Cuál ha sido la ventaja competitiva que ha predominado en la empresa?</b> a. La tecnología que le permite producir productos de muy buena calidad ( ) b. Proceso productivo eficiente que permite reducir costos ( ) c. Sistema informático ágil y útil ( ) d. Personal calificado ( )
32	<b>¿Qué tipo de control de calidad ha incidido en la satisfacción del cliente?</b> a. Control previo ( ) b. Control concurrente ( ) c. Control posterior ( )

