

DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i1>

Indicadores financieros y su influencia en la toma de decisiones del Supermercado Open 24 & 7, Portoviejo. Manabí

Financial indicators and their influence on decision-making at the Open 24 & 7 Supermarket, Portoviejo. manabí

Financial indicators and their influence on decision-making at the Open 24 & 7 Supermarket, Portoviejo. manabí

Diana Victoria Marcillo PARRALES ^I
victoria.marcillo@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-9135-528>

Josue Marcelo Chinga Flores ^{II}
chinga-josue8986@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-0215-8824>

Correspondencia: victoria.marcillo@unesum.edu.ec

* **Recepción:** 22/11/2022 * **Aceptación:** 12/12/2022 * **Publicación:** 19/01/2023

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.
2. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.



Resumen

Los indicadores financieros juegan un papel importante en la revelación de información oportuna, pues muestran la imagen de la empresa en relación con las cuentas de los estados financieros a una fecha determinada. Bajo este parámetro nace la necesidad de conocer cómo afecta a las pequeñas empresas el tomar decisiones sin contar con indicadores que muestren su situación real y que promuevan una mejor rentabilidad. Lo primero que debe saber, es que el funcionamiento de una empresa en cierta medida está dado de cuán eficiente son los administradores en la gestión financiera de los recursos, para lo cual se valen de medios o técnicas contables que les permita tener una visión más real sobre la situación económica-financiera de la entidad, es aquí en donde los indicadores financieros como de liquidez juegan un rol fundamental en el diagnóstico situacional financiero de toda entidad en especial las comerciales, La metodología de investigación aplicada es descriptiva-explicativa con un enfoque mixto, conjuntamente con la aplicación de encuestas y análisis documental que permiten estudiar a la entidad y determinar los factores que influyen directa e indirectamente en las decisiones empresariales, estos resultados permitieron entregar información para tomar decisiones que ayude al mejoramiento del alcance de objetivos.

Palabras Claves: Administración; Ratios; Decisiones; Planeación; Análisis.

Abstract

Financial indicators play an important role in the disclosure of timely information, since they show the image of the company in relation to the accounts of the financial statements at a certain date. Under this parameter, the need arises to know how it affects small companies to make decisions without having indicators that show their real situation and that promote better profitability. The first thing you should know is that the operation of a company to a certain extent depends on how efficient the administrators are in the financial management of resources, for which they use accounting means or techniques that allow them to have a more realistic vision. on the economic-financial situation of the entity, it is here where financial indicators such as liquidity play a fundamental role in the financial situational diagnosis of any entity, especially commercial ones, The applied research methodology is descriptive-explanatory with a mixed approach Together with the application of surveys and documentary analysis that allow studying the entity and determining

the factors that directly and indirectly influence business decisions, these results allowed the delivery of information to make decisions that help to improve the scope of objectives.

Key Words: Management; Ratios; decisions; planning; Analysis.

Resumo

Os indicadores financeiros desempenham um papel importante na divulgação de informações tempestivas, pois mostram a imagem da empresa em relação às contas das demonstrações financeiras em uma determinada data. Sob este parâmetro, surge a necessidade de saber como afeta as pequenas empresas tomarem decisões sem dispor de indicadores que mostrem a sua real situação e que promovam uma melhor rentabilidade. A primeira coisa que você deve saber é que o funcionamento de uma empresa depende, em certa medida, da eficiência dos administradores na gestão financeira dos recursos, para os quais utilizam meios ou técnicas contábeis que lhes permitem ter uma visão mais realista. a situação económico-financeira da entidade, é aqui que os indicadores financeiros como a liquidez desempenham um papel fundamental no diagnóstico da situação financeira de qualquer entidade, especialmente as comerciais. aplicação de inquéritos e análise documental que permitem estudar a entidade e determinar os fatores que influenciam direta e indiretamente as decisões empresariais, estes resultados permitiram a entrega de informação para a tomada de decisões que ajudam a melhorar o alcance dos objetivos.

Palavras-chave: Gestão; Índices; decisões; planejamento; Análise.

Introducción

A nivel mundial, hoy en día las empresas sean pequeñas, medianas y grandes, tienen la necesidad de una herramienta llamada indicadores financieros, los mismo que le permiten tener información fehaciente sobre la realidad de la salud financiera de la empresa. En el desarrollo de las empresas la información financiera dadas a través de indicadores, les permite tomar decisiones en tiempos reales.

Por otro lado, Imaicela Carrión, refieren que los indicadores financieros: “son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para



analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad”. (Imaicela Carrión, 2019)

El funcionamiento de las empresas especialmente dedicadas al comercio tienen en la gestión financiera el recurso y medios o técnicas contables, que le dan una visión panorámica sobre como la situación económica – financiera de sus empresas, e aquí donde los indicadores financieros como de liquidez juegan un rol fundamental de la realidad de la empresa, en donde una disminución en ventas o un retardo en su recuperación de crédito provoca una cierta iliquidez, es decir en la conversión de activos corrientes, ya que los inventarios de mercadería no se hacen efectivo.

Problematización

La disminución inesperada en las ventas por factores no planificados provoca un retraso en la conversión de activos corrientes, puesto que los inventarios de mercadería no se hacen efectivos rápidamente. Dicho retraso en la conversión de efectivo crea una situación de inestabilidad para la entidad, puesto que provoca una inadecuada capacidad para cumplir sus compromisos con terceros. Es importante mencionar que los estados financieros, representan factores importantísimos que permiten conocer la situación interna de la empresa, no obstante, la información recabada muchas veces es insuficiente para poder tomar decisiones o acciones sen estas correctivas o preventivas.

Es así que la administración de la empresa por desconocimientos no se rige por métodos técnicos, lo que ocasiona que a menudo se tenga que cumplir obligaciones financieras sin el debido sustento de las operaciones comerciales.

La empresa en su tiempo establecido no realiza planificaciones presupuestarias ni financieras para su operativa anual, lo que influye en el comportamiento mercantil, en relación a la rotación de mercadería, y en tomas de decisiones adecuadas.

Metodología

El tipo de investigación descriptivo se aplicó para lograr medir la efectividad o deficiencia que posee la empresa para tomar decisiones, así como también su nivel de cumplimiento de metas. Es por esto que, en base a los resultados obtenidos se procedió a describir aspectos financieros y factores empresariales que la entidad considera importantes al momento de ejecutar algún análisis

y es aquí en donde actúa el enfoque cuantitativo puesto que se analiza de forma comparativa la información contable en dos frentes: la primera es la que la entidad maneja, los mecanismos de Análisis Financiero aplicado y los factores que toma en consideración.

Justificación

Esta investigación contribuirá en gran parte a la empresa ya que le permitirá saber sus falencias en el departamento de ventas y como erradicarlas en un futuro ya que en una empresa es fundamental tener un buen control interno de los indicadores financieros en todos las áreas para así poder establecer medidas correctivas y de esta manera se reduce el tiempo y los costos al evitar errores, esto implica obtener planificaciones y metas a corto o largo plazo, obteniendo procesos eficaces, y a su vez ayudar a la toma de decisiones

A partir del aspecto práctico, y de acuerdo a los objetivos propuestos se justifica el desarrollo de la investigación, porque se aportará con elementos de análisis que permitirán optimizar los procesos inmersos en la gestión administrativa financiera de la organización objeto de análisis, debido a lo práctico que resulta saber en qué momento y como se debe de tomar decisiones, lo que redundará en un manejo eficiente, que logre el impulso y crecimiento empresarial.

Bases teóricas

Según Ramírez “**la gestión administrativa** es la aplicación en práctica de cada uno de los procesos administrativos” Ramírez Andrea, (2020) Por su parte Corvo, asegura que la “gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto” Corvo (2020).

Los principios fundamentales el orden, trabajo en equipo, ayuda al mejoramiento del personal, a través de un buen ambiente de trabajo es fundamental para motivar a diversas iniciativas de todos para el alcance de los objetivos. El concepto de gestión administrativa se puede relacionar a un conjunto de actividades desarrolladas y coordinadas por los miembros de una organización, con el fin el propósito de cumplir con las metas y objetivos planteados.



De acuerdo Mendoza “la gestión administrativa en las organizaciones se encargan mediante los procesos administrativos de utilizar todos los recursos que se presentan en una empresa con el propósito de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas” Mendoza Walter, (2019)

Por lo tanto. La gestión administrativa se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente y componiendo las actividades que van a llevar a cabo. en otras palabras, es la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos en las organizaciones. Para ello debe contar con un control efectivo de los recursos, una buena dirección, planeación y organización.

Según Falconi Juan et al., (2019) la gestión administrativa implica un nivel importante en el desarrollo de funciones como planificación, organización, dirección y control de las instituciones para mejor la gerencia de las actividades operativas, entre ellos materiales, financieros y recursos humanos, orientado a conseguir las metas y los objetivos.

Esta situación hace que la planificación y operatividad del área financiera de la institución sea adecuada, para no correr el riesgo de desperdiciar recursos humanos y financieros en el logro de un mismo objetivo, realizando sus actividades de una forma ordenada, cumpliendo las normas y políticas establecidas por parte de las instituciones, generando procesos eficientes en la administración de la empresa.

Un sistema de **información financiera** consiste en “recolectar, recuperar, almacenar, procesar y distribuir información que sirva de apoyo y base a la toma de decisiones, así como también el control de la organización” (Montilla, 2015). Es importante para todas las empresas tener una información real de la situación financiera y económica para poder tener claro la planificación estratégica para el alcance de objetivos. Lima indica que una “adecuada información financiera permitir obtener un mejor análisis financiero al propietario de la empresa” (Lima Fosado, 2007), ya que como el comercio está en constante innovación tiene que ser visionario con el tipo de negocio y responsables de las decisiones que tome en beneficio del negocio.

Los grandes cambios que presenta el entorno empresarial obliga a que el gerente se prepare constantemente y que posea un alto conocimiento para tomar decisiones rápidas y oportunas, para que esto suceda es necesario que cuente con herramientas que sirvan de apoyo y es aquí donde el análisis financiero, brinda un conocimiento real de la situación económica lo que posteriormente

permite ejecutar una gestión más eficiente y de esta forma, al juntarse con la planeación contable brindan eficiencia en la toma de decisiones.

La importancia del análisis de información financiera en las empresas juegan un rol trascendental en el equilibrio estabilidad financiera o liquidez versus disponibilidad financiera en momentos oportunos, es así que la determinación de los aspectos financieros y económicos demuestran las condiciones en la realidad de la empresa para su desenvolvimiento liquidez, solvencia, eficiencia, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad, para la obtención de un desempeño estratégico, productivo y financiero de acuerdo a las políticas de la empresa. Para (Nava Rosillón, 2009), “representa una medida de efectividad operativa que permite evaluar el rendimiento de una organización y la salud de una empresa, por lo que su presencia se vuelve indispensable”.

Los insumos contables son la fuente de información primordial para la determinación de la situación económica y financiera.

Según Moreno, dichos insumos son: Balance general, resultados, estado de cambios en el patrimonio y flujo de efectivo. No obstante, las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), señalan que los insumos contables básicos para una empresa son los siguientes. (1) Estado de situación financiera. (2) Estado del resultado integral y estado de resultados (3) Estado de cambios en el patrimonio y estado de resultados y ganancias Acumuladas (4) Estado de flujos de efectivo (5) Notas a los estados financieros (Moreno Mejía, 2017)

El balance general suministra información sobre la condición de la entidad para hacer frente las necesidades de operación y endeudamiento en una fecha determinada a través de la ecuación contable ($\text{activo} = \text{pasivo} + \text{patrimonio}$). Sin embargo, pese a ser el primer estado en presentarse, afirman que el estado de resultados es un documento con más importancia, puesto que es posible recabar información sobre la capacidad de producir utilidad y dividendos de una compañía. Es así que este estado es preparado para atender ciertas cuentas o grupos de estas similares al del balance general, de esta forma ofrece al gerente información suficiente y confiable.

Indicadores de actividad, evalúa la habilidad de la empresa al momento de utilizar los recursos con los que cuentan. Estos indicadores son llamados de rotación, se utilizan para medir la eficiencia que tiene la empresa en la utilización de sus activos, se utiliza un análisis dinámico comparando las cuentas de balance (estáticas) y las cuentas de resultados (dinámicas). Este indicador es

importante para identificar los activos improductivos de la empresa y enfocarlos al logro de los objetivos financieros de la misma. (Garzon, 2022). Permiten a la empresa conocer la efectividad con la que se manejan los activos disponibles y permite conocer aquellos que no se usan correctamente o tienen algún inconveniente. Los indicadores de actividad son:

Rotación de cartera = Ventas a Crédito/Cuentas por Cobrar Promedio (es para saber el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio, durante un periodo de tiempo

Rotación de activo = Ventas netas / Activo total (mide cuanto genera por cada dólar invertido en el activo total) corresponde a la frecuencia media de renovación de los inventarios durante un periodo de tiempo.

Rotación de inventarios = Costo de mercadería vendida/Inventario promedio (corresponde a la frecuencia media de renovación de los inventarios durante un periodo de tiempo).

Al hablar de **toma de decisiones**, es imprescindible saber que estas las toma todo gerente en base a una información financiera o un resultado de dado por indicadores sean estos de gestión o de resultados para evaluar el alcance de los objetivos, o plantear estrategias en beneficio de la empresa, para mejorar su situación económica o financiera

Según Huber y McDaniel, lo definen como “una generación de soluciones basadas en una selección y evaluación de forma racional de alternativas” (Huber, 2016). Por otro lado, el autor Swarber refiere “que la toma de decisiones empresarial es ejecutada por un empresario que considere tres elementos claves de la organización, mismos que son los objetivos que se espera alcanzar, las alternativas disponibles y los riesgos que se asume” (Schwarber, 2015).

Las empresas son negocios administrados por un gerente con conocimientos de administración basada en los cuatro elementos fundamentales; planeación, organización, dirección y control, que le permite analizar para tomar una decisión que coadyuve en alcance de los objetivos, con esto concuerda Garza, Gonzales y Salinas que manifiestan que “es necesario contar con un grupo lleno de experiencia que generen soluciones rápidas y oportunas, que visualicen un todo” (Garza, 2017)

Es importante tener en cuenta como base fundamental de la administración conocimientos que le permitan al gerente tomar mejores decisiones a través de:

Administración. - Es un proceso social, que se lleva a cabo mediante funciones administrativas, siendo el administrador el responsable de maximizar los recursos con efectividad, y de crear el

ambiente favorable para alcanzar los objetivos de la organización. (Candelas, Hernandez, Garcia, Monteros, & García, 2005).

Calidad. - La calidad puede referirse a diferentes aspectos de la actividad de una organización: el producto o servicio, el proceso, la producción o sistema de prestación del servicio o bien, entenderse como una corriente de pensamiento que impregna toda la empresa. (Ministerio de Fomento, 2006)

Control Interno “El control interno incluye los procesos de planeación, organización, políticas, métodos y procedimientos que en forma coordinada adopta la dependencia o entidad con el propósito de promover la eficiencia operacional y lograr los objetivos” (Hernández, 2010).

COSO Proceso, efectuado por el consejo de administración, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos relacionados con las operaciones, los informes y el cumplimiento. (Flores & Rivas, R. S, 2012).

Créditos. - El crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere. (Castro, 2014)

Eficiencia. - Es lo que es apropiado, es decir las actividades, de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas (Pech, 2009)

Efectividad. - Efectividad es función del logro de los objetivos, en otras palabras, si queremos ser prósperos debemos utilizar racionalmente los distintos recursos con los cuales contamos y lograr los objetivos señalados. Muy simple, pero muy práctico. (Perez, 2008)

Gestión. - La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de: trabajo, para poder lograr resultados. (Domingues, 2008)

Gestión Financiera la gestión financiera es una de las áreas tradicionales que perciben un proceso de gestión y gerencia de cada empresa indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha organización” Cabrera, (2018).

Planificación. - La planeación es la primera ficha de este rompecabezas, dentro de ella se siguen los siguientes pasos: investigación del entorno e interna, planteamiento de estrategias, políticas y propósitos, así como de acciones a ejecutar en el corto, medio y largo plazo. (Chimal, 2022)

Resultados



¿Posee la empresa políticas internas, claramente definidas que normen la conducta y las actividades del personal del Supermercado?

El 86% del personal conocen las políticas internas que tiene la empresa bajo lo cual opera la entidad financiera, lo que es importante para el desarrollo de la misma. Aseguran el cumplimiento de las leyes y regulaciones, brindan orientación para la toma de decisiones y simplifican los procesos internos. Pero no servirán de nada a tu organización, si tus trabajadores no los siguen. Las políticas de empresas son importantes porque brindan el apoyo estructural para que la organización empresarial desempeñe las diferentes tareas importantes para la contribución del fin específico de la empresa.

¿Cómo se genera la toma de decisiones dentro de la empresa?

En relación a esta pregunta El 71% del personal respondió que a través de indicadores se toma decisiones en el supermercado. El objetivo de los indicadores es ayudar a que la gestión de las organizaciones sea eficaz y eficiente ya que facilita a sus integrantes su desempeño, permitiéndoles evaluar la gestión y mejorar los niveles de aprendizaje en la organización.

Los indicadores de gestión han logrado una participación destacada en las organizaciones gracias a sus comprobados beneficios en la cultura de orientación a resultados permiten tomar decisiones con base en datos y análisis, y aseguran el alineamiento de las personas, áreas y procesos con los objetivos empresariales

Discusión de resultados

En relación al Diagnóstico del nivel de influencia de los indicadores financieros en la toma de decisiones del Supermercado Open 24 & 7, Portoviejo. Manabí, durante el año 2021.

En forma de síntesis a la información recolectada, se deduce que la toma de decisiones se genera el momento en el que se presenta alguna necesidad; y, depende de las características de esta para definir a los actores pero que generalmente son: gerente, contador y un trabajador. Para la decisión, se toma muy en cuenta las características del problema, la incidencia que tiene en la empresa, el riesgo, valor económico y las consecuencias que trae la decisión que se tome.

En relación a la verificación la evolución de la rentabilidad en la empresa y cómo incide en la utilidad económica.

A partir de esto, la información contable es de mucha importancia puesto que les permite conocer la utilidad, el costo y beneficio por la decisión, cuentas por cobrar y pagar, vehículos y ventas del período. A estas cuentas se les aplica un análisis comparativo entre cuentas de activo, pérdidas y ganancias presentes con datos históricos. Sin embargo, el más importante y el que da una idea general es un análisis de comparación entre compras y ventas. De esta forma les permite evaluar el nivel de eficiencia empresarial.

Dentro de los balances financieros básicos, el balance general y estado de resultados, los activos son los más importantes puesto que es ahí donde se detalla la cuenta inventarios, parte fundamental para estas empresas comerciales, así como también las cuentas por cobrar que las encontramos en el apartado de pasivos. Cabe recalcar que las empresas están de acuerdo en que tener una rápida recuperación de cartera es bueno para poseer liquidez.

Conclusión

El Análisis Financiero es muy importante para la empresa independientemente del tamaño y características que sea. Este ayuda a tener una idea clara sobre el pasado, presente y futuro de la entidad por lo que su aplicación es incondicional. Es ahí en donde los gerentes presentan su punto débil, el desconocimiento de dicho análisis los lleva a perder oportunidades de crecimiento rápido, evitar problemas futuros y competitividad en el mercado.

Un análisis empírico de los resultados obtenidos permite tener una idea global sobre cómo está la empresa a tiempo presente, sin embargo, oculta información importante como puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas que a simple vista no se los identifica y que a su vez se determinan al momento de tomar decisiones.

Es importante precisar la finalidad que busca los indicadores, es por esto que se debe estar completamente seguro de lo que se quiere cuantificar o cualificar y por qué. Si no hay claridad en el objetivo se debe a que no se está planteando correctamente y debe considerarse un nuevo enfoque del mismo

Referencias

1. Cabrera Bravo, C., Fuentes Zurita, M., & Cerezo Segovia, G. (2018). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 220-231.
2. Candelas, E., Hernandez, F., Garcia, M., Monteros, G., & Garcia, M. (2005). *Administración I* (págs. 10-11). Mexico.
3. Castro, J. A., & Castro, A. M. (2014). Crédito y cobranza. (pág. 24). Mexico: Grupo Editorial Patria.
4. Chimal, J. C. (2013). Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
5. Corvo, H. (2020). Lidefer. Obtenido de <https://www.lifeder.com/gestionadministrativa/>
6. Dominguez, P. R. (2008). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Madrid, España: ©Instituto Europeo De Gestion Empresarial .
7. Falconi Piedra, J. F., Luna Altamirano, K. A., Sarmiento Espinoza, W. H., & Andrade Cordero, C. F. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital* , 155-169.
8. Flores, J. C., & Rivas, R. S. (2012). ¿ Control de gestión o gestión de control?. *Contabilidad y Negocios. Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 7(14), 69-80.
9. Garza, R. G. (2017). Toma de decisiones empresariales: un enfoque multicriterio multiexperto. *Ingeniería Industrial* , XXVIII(1), 29-36.
10. Garzon, L. (24 de 08 de 2022). Análisis Financiero. Obtenido de <http://lorenagarzonanalisisfinanciero.blogspot.com/>
11. Hernández, J. L. (2010). Implementación De Los Sistemas De Control Interno En La Administración Pública Municipal. Obtenido de https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/munguia_hernandez_implementacion_de_los_sistemas_de_ci.pdf
12. Huber, G. y. (2016). The Decision-Making Paradigm of Organizational Design. *Management Science* , , 32(5), 572.

13. Imaicela Carrión, R. D. (2019). Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-16. Obtenido de [https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores financieros.html](https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores_financieros.html)
14. Lima Fosado, R. (2007). Información financiera en las PYMES. *Revista del Centro de Investigación., Universidad La Salle*, 7(27), 67-75. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/342/34202705.pdf>
15. Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2019). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 206-240.
16. Ministro De Fomento. (2006). Calidad (nivel 1). (pág. 04). Puertos Del Estado. Obtenido de http://www.apmarin.com/download/691_cal1.pdf
17. Montilla, A. (2015). Importancia para las PYMES venezolanas el uso de los sistemas de soporte a la toma de decisiones. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78241171006.pdf>
18. Moreno Mejía, M. A. (2017). Herramienta de gestión de información contable y riesgo empresarial para la toma de decisiones. *Administración de Empresas*, 1-16.
19. Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis Financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente.
20. Pech, W. R. (2009). Eficacia y eficiencia. *Revista Contaduría Pública*, 58. Obtenido de <https://doctrina.vlex.com.mx/vid/eficacia-eficiencia-225197245>
21. Perez, H. C. (2008). Efectividad, eficiencia y productividad. *Dinero.com*, 01. Obtenido de <https://www.dinero.com/columna-del-lector/opinion/articulo/efectividad-eficiencia-productividad/58162>
22. Ramírez Casco*, A. D., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2020). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, 1-21.
23. Schwarber, P. (. (2015). Leaders and the Decision-Making Process. *Management Decision*, 43(7), 1086-1092.



©2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).