

Análisis Financiero del Aserradero y Ferretería Nelly, Propuesta de Mejora Empresarial

Financial Analysis of Nelly's Sawmill and Hardware Store to Support Business Improvement Strategies

Viviana Melissa Cuadra Jama¹  , Jessenia Maribel Granja Viteri¹  , Francisco Rafael Núñez Huertas¹  , César Patricio Salazar Cajas²  

¹Instituto Superior Tecnológico Vicente León, Latacunga – Ecuador

²Investigador Independiente, Latacunga – Ecuador

Correo de correspondencia: v.cuadra@istvicenteleon.edu.ec; j.granja@istvicenteleon.edu.ec; f.nunez@istvicenteleon.edu.ec; patriciosalazarcajas22@gmail.com

Información del artículo

Tipo de artículo:
Artículo original

Recibido:
15/04/2026

Aceptado:
19/06/2026

Publicado:
31/08/2026

Revista:
DATEH

OPEN ACCESS



Resumen

El sector ferretero es un pilar fundamental para la construcción, para la actividad constructiva; es este contexto el Aserradero y Ferretería Nelly se ha constituido como un negocio de amplia trayectoria en el mercado local; pese a su posicionamiento este negocio no ha realizado un análisis financiero integral de su desempeño, limitando su capacidad en la optimización de recursos y mejora de utilidad. El presente estudio tiene como objetivo evaluar la situación económica de la empresa durante el período 2022 – 2023 y proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de su gestión financiera. Metodológicamente se adoptó un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y diseño no experimental. Para la recolección de información se empleó la técnica de la entrevista, lo que permitió identificar las principales problemáticas que afectan el desempeño organizacional. El análisis situacional permitió detectar deficiencia en la gestión de inventarios, un enfoque conservador en la administración financiera y la ausencia de estrategias orientadas a mejorar la liquidez y la rentabilidad. Se identificó un uso limitado de líneas de crédito factores que inciden en la optimización de recursos y el crecimiento empresarial; el área de ventas presenta un bajo desempeño lo que incide de manera negativa en los ingresos. Los resultados del análisis evidencian un incremento significativo en los costos operativos y administrativos, con impacto directo en la rentabilidad del negocio. En respuesta a estos hallazgos se diseña una propuesta de mejora que incluye la renegociación con proveedores, la implementación de políticas de crédito y el fortalecimiento de la capacidad operativa del equipo de ventas; también se desarrolló un dashboard financiero como herramienta de apoyo para la toma de decisiones.

Palabras clave: análisis financiero, análisis horizontal, análisis vertical, indicadores financieros, propuesta de mejora, rentabilidad

Abstract

The hardware sector constitutes a fundamental pillar for the construction industry and related economic activities. In this context, Aserradero y Ferretería Nelly has established itself as a business with a long-standing presence in the local market. Despite its positioning, the company has not conducted a comprehensive financial analysis of its performance, limiting its capacity to optimize resources and improve profitability. The objective of this study is to evaluate the company's economic situation during the 2022-2023 period and to propose strategies aimed at strengthening its financial management. Methodologically, a qualitative approach with a descriptive scope and a non-experimental design was adopted. Data collection was carried out through interviews, which allowed the identification of the main issues affecting organizational performance. The situational analysis revealed deficiencies in inventory management, a conservative approach to financial administration, and the absence of strategies aimed at improving liquidity and profitability. Additionally, a limited use of credit lines was identified, which affects resource optimization and business growth. The sales area shows low performance, negatively impacting revenue generation. The results also indicate a significant increase in operational and administrative costs, directly affecting the company's profitability. In response to these findings, an improvement proposal is designed, including supplier renegotiation, the implementation of credit policies, and the strengthening of the sales team's operational capacity. Furthermore, a financial dashboard was developed as a decision-making support tool.

Keywords: *financial analysis, horizontal analysis, vertical analysis, financial indicators, improvement proposal, profitability*

INTRODUCCIÓN

Las empresas ecuatorianas enfrentan actualmente un entorno económico caracterizado por la incertidumbre, la volatilidad del mercado y constantes procesos de ajuste estructural. En los últimos años, el país ha experimentado acontecimientos que han impactado su dinámica productiva, entre ellos la crisis sanitaria derivada del COVID-19, las restricciones energéticas y la desaceleración económica. Estas circunstancias han incidido en los niveles de consumo e inversión, evidenciando la fragilidad financiera de numerosas organizaciones, particularmente en los sectores comercial y de la construcción.

La industria ferretera adquiere especial relevancia debido a su estrecha relación con la actividad de construcción, considerado uno de los motores estratégicos de la economía ecuatoriana. Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024), el sector de la construcción mantiene una participación significativa en las ventas nacionales, aunque recientemente ha presentado desaceleración. Esta situación impacta directamente en ferreterías y aserraderos, cuyas operaciones dependen del movimiento inmobiliario, la ejecución de obras públicas y la inversión privada.

La gestión financiera se convierte así en un componente estratégico para la sostenibilidad empresarial. La contabilidad financiera, entendida como la disciplina encargada del registro, clasificación e interpretación de las operaciones económicas (Lara & Lara, 2009; Velasco, 2020), constituye la base del análisis financiero. No obstante, es mediante la interpretación de los estados financieros que los datos se transforman en información útil para la toma de decisiones.

El análisis financiero permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora (Barreto, 2020). Herramientas como el análisis horizontal, vertical y los indicadores de liquidez, solvencia, actividad y rentabilidad facilitan la evaluación integral del desempeño empresarial (Ross et al., 2012; Zumba et al., 2023). Este proceso orienta la planificación futura y reduce el riesgo en la toma de decisiones.

En el caso del Aserradero y Ferretería Nelly, empresa con trayectoria en la ciudad de Latacunga, se evidencia cumplimiento formal de obligaciones contables y tributarias; sin embargo, la ausencia de un análisis financiero sistemático ha limitado el uso estratégico de la información. La naturaleza del negocio exige una administración eficiente del capital de trabajo y una adecuada estructura de financiamiento.

Diversos estudios demuestran que deficiencias en inventarios, endeudamiento o liquidez afectan la rentabilidad del sector ferretero (Cañamar & Hernández, 2024; Frutos, 2023; Quizhpe, 2024). La normativa ecuatoriana exige el cumplimiento del Código de Comercio (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019) y la Ley de Régimen Tributario Interno (Congreso Nacional del Ecuador, 1999); no obstante, la contabilidad debe concebirse como herramienta estratégica (Ortiz & Soto, 2018).

El objetivo de esta investigación es realizar un análisis financiero del Aserradero y Ferretería Nelly correspondiente al período 2022-2023, con el fin de diagnosticar su situación económica y proponer estrategias que optimicen su rentabilidad, liquidez y eficiencia operativa.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación corresponde al enfoque cualitativo, este tipo de investigación se caracteriza por centrar la atención en las cualidades y elementos significativos de los fenómenos que permiten al investigador reconstruir la realidad que se ha detectado y observado, utilizando diferentes métodos de recolección de datos pertinentes a la investigación, este proceso debe ser objetivo para que la información sea fidedigna. (Salazar, 2020)

En la investigación se aplicó como técnica de recolección de información la entrevista con la finalidad de conocer las dificultades que tienen ante la carencia de un análisis financiero lo que dificulta el desarrollo y crecimiento de la empresa, el instrumento fue aplicado a las personas quienes tienen la responsabilidad del manejo de la empresa: propietario, contador y administrador.

Esta investigación responde al nivel descriptivo que busca proporcionar información sistemática y comparable a la procedente de otras fuentes, mediante la descripción de ciertas características básicas de conjuntos homogéneos de fenómenos, para lo cual se utiliza criterios metódicos que permiten establecer el comportamiento de los fenómenos objeto de estudio, en este proceso investigativo el investigador tiene la opción de ser un observador participante, un participante completo, un observador participante o un observados completo. (Guevara, 2020)

La presente investigación se limita a describir el fenómeno mediante el análisis, la descripción mediante la técnica del análisis financiero, la estructuración y las dificultades que presenta en su manejo económico a través de la interpretación de sus indicadores financieros, dicho proceso de investigación se lo realizará mediante el levantamiento de información en el Aserradero Nelly que está ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Ignacio Flores en la Avenida

Atahualpa y Roosevelt; la empresa tiene varias actividades descritas en su RUC (Registro Único de Contribuyentes) entre las cuales destacan: aserradero, fabricación de muebles de madera y la venta al por mayor de materiales de construcción.

Para el análisis financiero la empresa ha facilitado los estados de situación financiera y los estados de resultados de los años 2022 y 2023, información valiosa que será objeto de análisis y permitirá describir la situación real de la organización.

En el estudio se determina la muestra mediante un muestreo no probabilístico intencionado ya que los elementos de la muestra han sido seleccionados según el criterio personal de los investigadores direccionándose a las personas que pueden entregar información relevante para la investigación; este muestreo también se lo denomina muestreo por juicio, en donde el investigador elige de manera consiente a los participantes que formarán parte del estudio fundamentándose en criterios específicos relacionados con los objetivos de la investigación; al tratarse de un estudio con enfoque cualitativo se formula una guía de entrevista que cuenta con 10 preguntas las mismas que tienen como finalidad conocer la realidad del negocio desde el punto de vista de su propietario, contador y administrador, para la aplicación de este instrumento se realizó la gestión administrativa correspondiente para obtener el permiso y la autorización del propietario de Aserradero Nelly. Se debe mencionar que el interés del presente trabajo de investigación es indagar sobre la necesidad del análisis financiero y determinar una propuesta de mejora, para lo cual se elabora una entrevista de tipo estructurada con preguntas enfocadas en evaluar el manejo y análisis de información financiera y la toma de decisiones en base a los estados financieros por parte de las personas encargadas de la dirección del negocio.

La guía de entrevista se aplicó en las instalaciones de la empresa, de lo cual se deduce los siguientes resultados:

Tabla 1

Respuestas entrevista

Pregunta Planteada

¿Cuál es la actividad principal de la empresa y cómo se distribuyen los ingresos entre las 2 líneas de negocio?

¿Cómo se encuentra estructurada la empresa en términos organizacionales?

Criterio General

Aproximadamente el 70% de sus ingresos provienen de la venta de material de ferretería, destacando como su actividad principal, el 30% deriva del aserradero

La estructura es muy básica, con un equipo administrativo reducido y 5 personas encargadas de las ventas; no existen

¿Qué tan dependiente es la empresa de proveedores externos para su operación?

¿Qué herramientas o métodos utiliza la empresa para analizar la información financiera?

¿Quién interviene en la toma de decisiones financieras y cómo está estructurado este proceso?

¿Cuáles son las dificultades que enfrentan al analizar la información financiera?

¿Cómo evalúa el impacto de las decisiones financieras en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa?

¿Qué problemas específicos se han identificado al momento de tomar decisiones financieras críticas?

departamentos definidos debido al tamaño del negocio.

Al ser una empresa comercializadora, dependen directamente de los proveedores y gran parte de sus costos están asociados a la compra de productos para ferretería, esto impacta directamente en la capacidad de operación.

Disponen de un sistema contable denominado Sibacf, que permite el registro de transacciones y genera estados financieros básicos, pero este no cubre las necesidades de análisis que requiere la empresa.

La toma de decisiones está a cargo de la administración y el propietario quienes se fundamentan en la información que proporciona el contador.

El contador no trabaja de manera exclusiva para la empresa y no tiene acceso a la información en tiempo real, esto genera el retraso de reportes completos; el programa de contabilidad es básico y no genera la información necesaria para la toma de decisiones.

El impacto de las decisiones se evalúa en base a informes financieros básicos que muestran cambios en la rentabilidad; sin embargo, la falta de un análisis más profundo limita la capacidad para evaluar plenamente la sostenibilidad a largo plazo.

La falta de información financiera en tiempo real y de indicadores financieros retrasa la toma de decisiones.

¿Cuáles son los principales desafíos financieros que enfrenta la empresa actualmente?

El exceso de inventario, la falta de líneas de crédito y la necesidad de mejorar la eficiencia en el uso de activos para optimizar la rentabilidad.

¿Considera usted que un análisis financiero detallado y una propuesta de mejora podrían contribuir a superar estos desafíos y mejorar la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo?

Un análisis financiero detallado proporcionaría la base para identificar ineficiencias y oportunidades de mejora. Una propuesta de mejora permitiría implementar estrategias específicas para controlar costos, gestionar de mejor manera los recursos y de esta forma mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

Nota. Recopilación de criterios detallados al momento de la entrevista aplicada al propietario, administrador y contador de la empresa Aserradero Nelly. Fuente: Elaboración propia (2026)

El análisis de la información revela que la empresa enfrenta desafíos financieros significativos, la falta de información financiera oportuna y de indicadores clave para evaluar el desempeño del negocio, especialmente en la gestión de costos, el control de inventarios y la falta de herramientas para la toma de decisiones. Las personas quienes fueron objeto de la entrevista han concluido que un análisis financiero detallado es clave para identificar dificultades y oportunidades de mejora. Uno de los principales problemas señalados es el crecimiento acelerado de los costos operativos y administrativos en comparación con los ingresos, lo que afecta directamente la rentabilidad, la falta de líneas de crédito y el manejo eficiente del inventario representan desafíos que limitan la optimización de recursos.

Ante esta situación se vuelve imprescindible la implementación de un análisis financiero integral que permita identificar las áreas problema y diseñar estrategias efectivas que permitan superar las dificultades financieras; la implementación de un dashboard financiero permitiría visualizar en tiempo real la información permitiendo a los directivos evaluar el impacto de sus decisiones de manera rápida y oportuna, esta herramienta presentaría indicadores financieros esenciales como margen de utilidad, costos operativos, rotación de inventarios y nivel de endeudamiento siendo una herramienta de gestión eficiente, su uso permitiría un monitoreo constante del estado financiero del negocio para aplicar medidas correctivas.

La empresa requiere de manera urgente mejorar su capacidad de análisis financiero y contar con herramientas digitales que le permitan tomar decisiones estratégicas teniendo como base información real y oportuna.

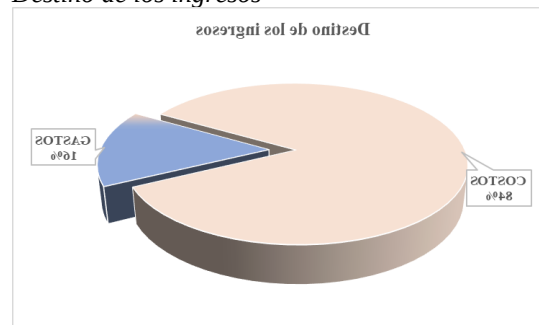
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis vertical del estado de resultados

Se va a proceder a indagar las principales cuentas del estado de resultados, referente a la composición de los ingresos del año 2023 el 99,9 % representan los ingresos operacionales, dentro de los cuales el 99,5 % corresponde a los ingresos de ventas con porcentaje del impuesto al valor agregado (IVA), el 0,4 % para mercaderías con 0% de IVA y el 0,1 % para servicios que gravan IVA. Estos ingresos se destinaron a financiar el 84,5 % de los costos y el 15,5 % de los gastos, como se observa en la siguiente figura.

Figura 1

Destino de los ingresos

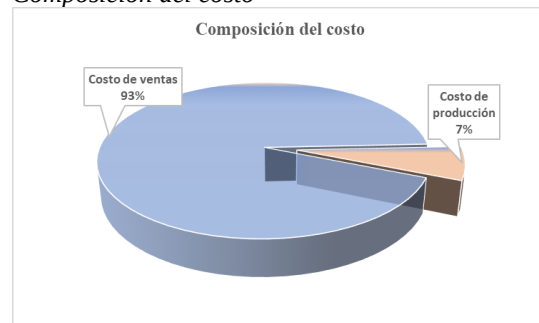


Nota: La figura presenta el destino d los ingresos. Fuente: Estados financieros (2024).

Los costos están conformados por el 93 % que corresponde a los costos de ventas y el 7 % que corresponde a los costos de producción.

Figura 2

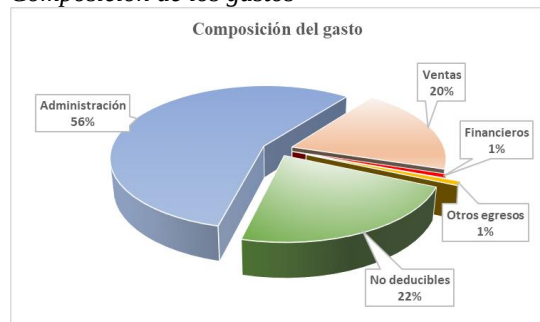
Composición del costo



Nota: La figura presenta la composición del costo. Fuente: Estados financieros (2024).

La composición de los gastos es: el 56% son gastos administrativos, el 22% son no deducibles, el gasto de

ventas es el 20%, mientras que los gastos financieros y otros egresos corresponden al 1 %.

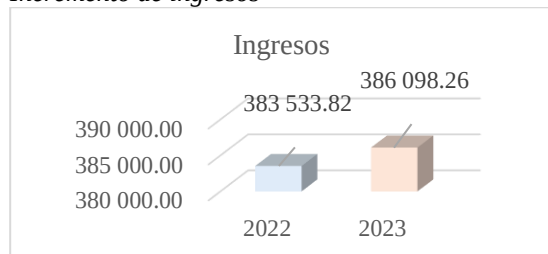
Figura 3*Composición de los gastos*

Nota: La figura presenta la composición del gasto. Fuente: Estados financieros (2024).

El mayor rubro de los gastos se lleva los administrativos, seguido de los no deducibles y el de ventas.

Análisis horizontal del estado de resultados

En el análisis horizontal se toman dos años 2022 y 2023, en el caso de los ingresos ha existido un ligero incremento de USD 2.564,44 dólares que en términos porcentuales representa un ligero incremento del 0,7 % respecto al año 2022.

Figura 4*Incremento de ingresos*

Nota: La figura presenta el incremento de los gastos. Fuente: Estados financieros (2024).

De este rubro el más importante fue la venta de mercancías gravadas con IVA las cuáles crecieron en un 0,6 %, en valores absolutos representan USD 2.152,82 dólares.

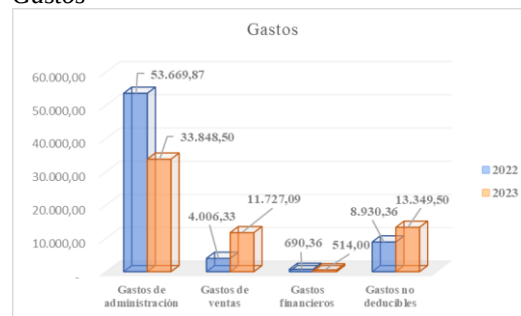
Analizando los costos se tiene que el costo de ventas se ha incrementado en USD 9.218,26 dólares y el costo de producción en USD 1.077,50 dólares, respecto al año 2022; lo que representa un incremento del 3,1 % y 5,1 % respectivamente; en promedio los costos se incrementaron un 4,1 %.

Estas variaciones también se pueden explicar por el prestigio que tiene la ferretería, aunque es mínimo en relación a las expectativas que el propietario tiene cada año, lo que implica mejorar el departamento de ventas, a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Figura 5*Costos*

Nota: La figura presenta los costos. Fuente: Estados financieros (2024).

Si los costos se incrementaron es de esperarse que los gastos también se hayan incrementado, como se pudo corroborar en la siguiente figura.

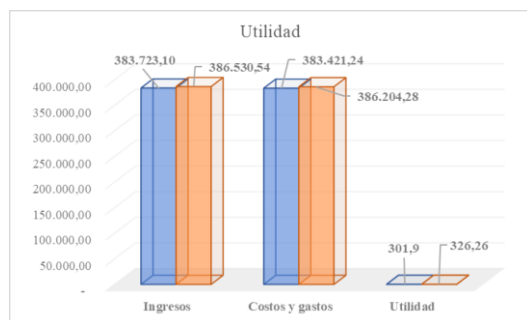
Figura 6*Gastos*

Nota: La figura presenta los gastos. Fuente: Estados financieros (2024).

Se observa que los gastos administrativos tuvieron una reducción del USD 19.821,37 dólares (36, 9%), al igual que los gastos financieros en un monto de USD 176,36 dólares (25,5 %); los gastos que se incrementaron fueron los de ventas en un USD 7.720,76 dólares (192,7 %) y los no deducibles en el monto de USD 4.419,14 dólares (49,5 %), en general los gastos se han reducido en total en USD 7.857,83 dólares.

En resumen, los ingresos han subido ligeramente al igual que los costos y gastos, los ingresos en USD 2.807,44 dólares (0,732 %) y los costos y gastos en USD 2.783,04 dólares (0,726 %), dando una variación absoluta de la utilidad neta del ejercicio de USD 24,40 dólares. (8,08 %).

Figura 7*Utilidades*



Nota: La figura presenta la utilidad. Fuente: Estados financieros (2024).

Como se observa los ingresos y los costos y gastos han crecido a la par, lo que ha originado una utilidad mínima.

Conclusiones del análisis al estado de resultados

El fuerte de los ingresos lo constituyen los ingresos operacionales, los cuáles financian el 84,5 % de los costos y el 15,5 % de los gastos.

De los costos el 93% corresponde a los costos de ventas y el 7% a costos de producción, se deduce que el negocio principal es la ferretería y no el aserradero.

Dentro de los gastos, los gastos administrativos son los más altos (56 %), los gastos de venta (20 %) y los no deducibles (22 %), representan el 98 % de los gastos.

Respecto al año 2022, el crecimiento de los ingresos ha sido del 0,6 %; mientras que en promedio los costos de venta y de producción se incrementaron un 4,1 %

Los ingresos han subido ligeramente al igual que los costos y gastos, los ingresos en USD 2.807,44 dólares (0,732 %) y los costos y gastos en USD 2.783,04 dólares (0,726 %), dando una variación absoluta de la utilidad neta del ejercicio de USD 24,40 dólares. (8,08 %).

Análisis del Estado de Situación Financiera

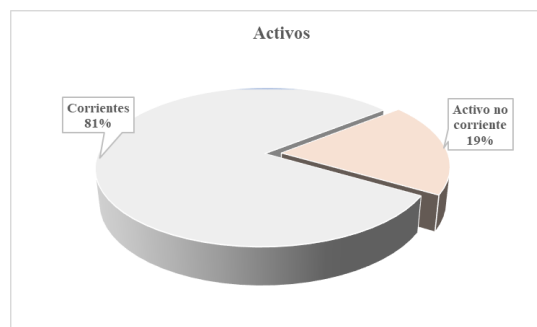
Análisis vertical del estado de situación financiera.

Referente a los activos el 81% corresponde a los activos corrientes y el 19% a los activos no corrientes.

Dentro de los activos corrientes el 83% corresponde a inventarios, el 9 % a cuentas y documentos por cobrar, el 6 % a efectivo y equivalentes de efectivo y el 2 % a impuestos corrientes.

Figura 8

Activos

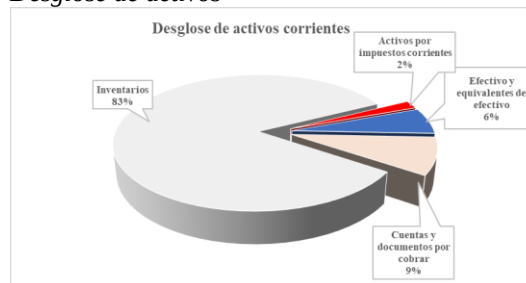


Nota: La figura presenta la composición de activos. Fuente: Estados financieros (2024).

Es lógico esperar este tipo de composición en este tipo de empresa, ya que la mayoría de activos corrientes reflejan la estructura propia de la industria

Figura 9

Desglose de activos

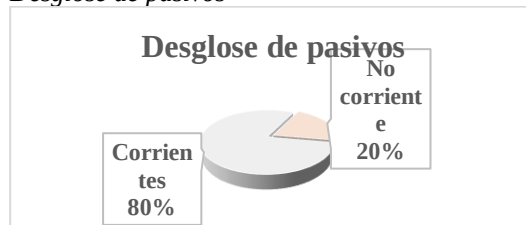


Nota: La figura presenta el desglose de activos. Fuente: Estados financieros (2024).

Desglosando los pasivos se tiene que, en la empresa, el 80% corresponde a pasivos corrientes y el 20 % a pasivos no corrientes.

Figura 10

Desglose de pasivos



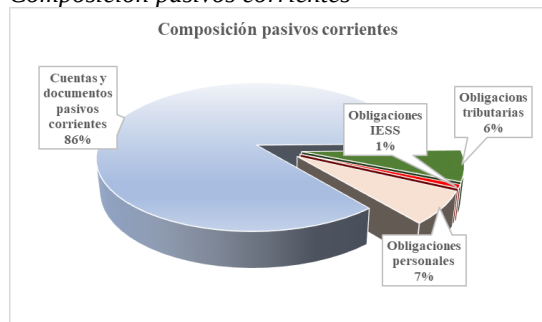
Nota: La figura presenta el desglose de pasivos. Fuente: Estados financieros (2024).

Referente a los pasivos corrientes, las cuentas y documentos pasivos corrientes representan el 86 % del pasivo corriente, las obligaciones personales el 7 %, las obligaciones tributarias el 6 % y las obligaciones con el IESS el 1 %.

Las obligaciones con el IESS generalmente se cancelan al mes siguiente, es por esto que se reflejan estas cuentas por pagar.

Figura 11

Composición pasivos corrientes



Nota: La figura presenta la composición de pasivos corrientes. Fuente: Estados financieros (2024). Referente a los pasivos, estos representan el 63 % y el patrimonio el 37 %.

Figura 12

Pasivo y patrimonio



Nota: La figura presenta pasivo y patrimonio. Fuente: Estados financieros (2024).

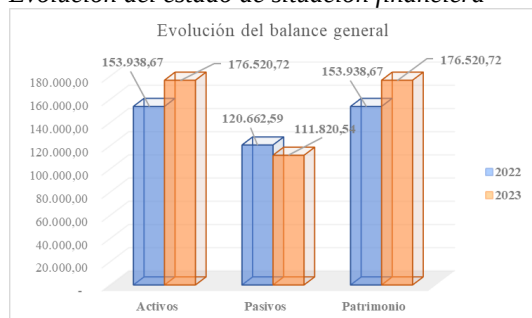
Se nota la fuerte inyección de capital que realizó el dueño de la empresa para que se desarrolle la misma.

Análisis horizontal del Estado de situación financiera.

La evolución del estado de situación financiera se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 13

Evolución del estado de situación financiera

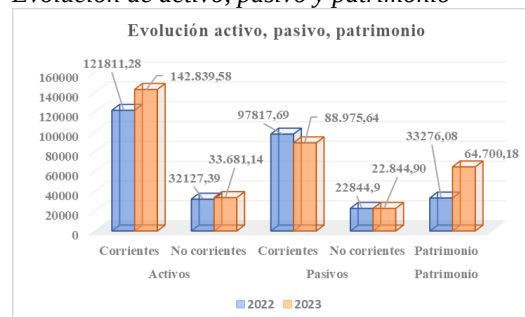


Nota: La figura presenta la evolución del estado de situación financiera. Fuente: Estados financieros (2024). Los activos se incrementaron al año 2023 en USD 22.582,05 dólares lo que significó un incremento del 14,7 %; en los mismos valores se incrementa el patrimonio; en

cambio que los pasivos disminuyeron en USD 8.842,05 dólares (7,3 %).

Figura 14

Evolución de activo, pasivo y patrimonio



Nota: La figura presenta la evolución de activo, pasivo y patrimonio. Fuente: Estados financieros (2024).

Se observa que existió un incremento de los activos corrientes de USD 21.028,3 dólares (17,3 %) que en los no corrientes USD 1.553,75 dólares (4,8 %). Los pasivos corrientes disminuyeron en USD 8.842,05 dólares (9 %), en los no corrientes no existió variación alguna; muy al contrario de la cuenta patrimonio que tuvo un incremento considerable de USD 31.424,10 dólares (94,4 %).

Se procederá al análisis de los activos, en referencia a los activos corrientes la cuenta efectiva y equivalentes de efectivo se han incrementado en USD 7.356,80 dólares (497,8 %); cuentas y documentos por cobrar en USD 3.694,72 dólares (42,1 %); inventarios han crecido en USD 10.437,57 (9,6 %); la disminución se registra en la cuenta impuestos corrientes por un valor de USD 460,79 dólares (- 14,8 %). En activos no corrientes en propiedad planta y equipos se incrementó en USD 1.553,75 dólares (4,8 %).

Figura 15

Composición de activos



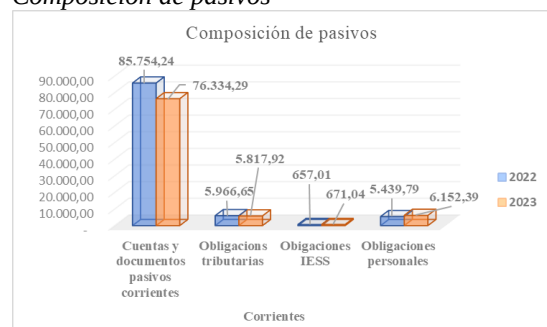
Nota: La figura presenta la composición de activos. Fuente: Estados financieros (2024).

Referente a los pasivos, los pasivos corrientes han sufrido variaciones; las cuentas y documentos pasivos corrientes han disminuido en USD 9.419,95 dólares (11 %); la cuenta Obligaciones tributarias ha disminuido en USD 148,73 dólares (2,5 %); obligaciones con el IESS en USD 14,03 dólares (2,1 %), las obligaciones personales se incrementaron en USD 712,60 dólares (13,1 %).

La empresa cumple a tiempo sus obligaciones tributarias y en ese sentido no tiene multas ni pagos indebidos.

Figura 16

Composición de pasivos



Nota: La figura presenta la composición de pasivos. Fuente: Estados financieros (2024).

Conclusiones del análisis al estado de situación financiera

Los activos corrientes representan la mayor parte de activos (81%); y, dentro de este rubro la mayor proporción lo constituyen los inventarios (83%), y apenas el 9% lo constituyen las cuentas y documento por cobrar.

Similar estructura presenta los pasivos, esto es 80 % en pasivos corrientes y 20% pasivos no corrientes, dentro de los pasivos corrientes las cuentas y documentos pasivos corrientes constituyen el 86%.

Los activos se incrementaron un 14,7%, valor igual al incremento del patrimonio, los pasivos disminuyeron en 7,3%. El incremento del patrimonio fue considerable al 2023 (94,4%).

En activos las cuentas que más crecieron fueron efectivo y equivalentes (42,1%), cuentas y documentos por cobrar (42,1%) inventarios (9,6%), en tanto que los pasivos disminuyeron considerablemente.

Los pasivos disminuyen, pero esa disminución se ve compensada en aumento del patrimonio, el incremento del activo fue financiado con capital propio.

Análisis de indicadores

Para el análisis de los indicadores de la empresa se van a utilizar 4 tipos de indicadores los de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia. A fin de comprobar con los indicadores de la industria se toma como base los indicadores de la Superintendencia de Compañías (2020); tomando como referencia la clasificación CIUU revisión 4. (INEC, 2024) de la subrama G46, correspondiente a Venta al por mayor de materiales para la construcción, artículos de ferretería, equipo, materiales de fontanería (plomaría o gasfitería) y calefacción.

Pruebas de liquidez

Estas pruebas miden la capacidad de la empresa de generar dinero en efectivo; a continuación, se detalla la liquidez corriente y la prueba ácida.

Tabla 2

Liquidez

Indicadores	Fórmula	Empresa	Sector
Liquidez corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	1,61	1,53837835
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	0,27	1,0827688

Nota: Se presenta los indicadores de liquidez. Fuente: Estados financieros (2024)

El índice de liquidez informa que, por cada dólar de pasivo, la empresa tiene para responder con USD 1,61 dólares, respecto al sector este indicador esta sobre la media, por lo que la empresa debe disminuir activos corrientes o a su vez aumentar los pasivos corrientes para que se iguale al estándar del sector.

En la prueba ácida el indicador de la empresa está muy lejos del estándar del sector, ya que el sector puede por cada dólar de pasivo responde con USD 1, 08 centavos para sus obligaciones, mientras que le empresa solo responde con 27 centavos.

Se deduce que la empresa tiene problemas en el inventario.

Pruebas de solvencia

Las pruebas de solvencia indican la capacidad de la empresa para pagar sus deudas; a continuación, se presenta los resultados obtenidos:

Tabla 3

Pruebas de solvencia

Indicadores	Fórmula	Empresa	Sector
Endeudamiento del activo	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	0,63	0,72522358
Endeudamiento patrimonial	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	1,73	2,1545107
Endeudamiento del activo fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo}}$	1,92	1,91972485
Endeudamiento a corto plazo	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$	0,80	1,00
Endeudamiento a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Pasivo total}}$	0,20	0,41381177
Cobertura de intereses	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Gastos financieros}}$	117,33	4,61464095
Apalancamiento	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$	2,73	2,11946615

Apalancamiento financiero	<u>UAI / Patrimonio</u> UAI / Activo total	1,15	2,0869081
Fortaleza patrimonial	<u>Capital social</u> Patrimonio	1	0,1597154
Endeudamiento patrimonial corriente	<u>Ctas y Doc por pagar corto plazo</u> Patrimonio	1,18	1,1140305
Endeudamiento patrimonial no corriente	<u>Ctas y Doc por pagar largo plazo</u> Patrimonio	0,35	1,19184485
Apalancamiento a corto y largo plazo	<u>Ctas y Doc por pagar C y L plazo</u> Patrimonio	1,73	1,58838205

Nota: Se presenta los indicadores de solvencia. Fuente: Estados financieros. Elaboración propia

En los indicadores de endeudamiento los niveles son bajos respecto al estándar, lo que significa que la empresa no se endeuda, tiene una política conservadora referente a la aceptación de créditos a corto y largo plazo; el indicador cobertura de intereses reafirma lo dicho anteriormente.

Respecto al apalancamiento en la empresa por cada dólar que tiene de patrimonio, se respalda en USD 2,73 dólares en el activo, mientras que en el sector es de USD 2,11 dólares. En el indicador fortaleza patrimonial no es posible comparar por que la empresa es de persona naturales y el indicador reportado del sector es para empresas jurídicas.

Pruebas de eficiencia

Las pruebas de eficiencia o de gestión miden la capacidad de la empresa para generar sus ingresos a partir de lo que tiene, en especial de los activos.

Tabla 4

Pruebas de eficiencia

Indicadores	Fórmula	Empresa	Sector
Rotación de cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Ctas y doc Por Cobrar}}$	32,11	4,4178925
Rotación de activo fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	11,46	10,3540
Rotación de ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	2,1873	1,1738713
Periodo medio de cobranza corto plazo	$\frac{\text{Ctas y doc por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$	11,79	78,94149
Periodo medio de pago corto plazo	$\frac{\text{Ctas y Doc por pagar} \times 365}{\text{Compras}}$	91,652	133,47821
Impacto gastos administración y ventas	$\frac{\text{Gastos Administración y Ventas}}{\text{Ventas}}$	0,118	0,32217741
	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	0,001	0,004820284

Impacto de la carga financiera	Ventas		
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de producto vendido}}{\text{Inventario}}$	3	Nd
Días de inventario	$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventario}}$	133	Nd

Nota: Se presenta los indicadores de gestión. Fuente: Estados financieros. Elaboración propia

En rotación de cartera por cada dólar que la empresa posee en cuentas y documentos por cobrar la empresa tiene USD 32,11 dólares en ventas; mientras que en el sector es de USD 4,41 dólares, lo que refleja que la empresa tiene una política conservadora en lo referente a otorgación de créditos, los indicadores de rotación de activo fijo y rotación de ventas lo confirman.

Cómo la empresa tiene políticas conservadoras otorgando créditos, el periodo promedio de cobro de esos créditos es de apenas 11 días, mientras que en el sector es de 79 días aproximadamente; mientras que la empresa para pagar a sus proveedores se demora 92 días el sector lo hace en 134 días aproximadamente.

El impacto que producen los gastos administrativos y de ventas es mínimo en la empresa, ya que por cada dólar que se vende USD 11 centavos de dólar se destinan a los gastos administrativos y de ventas mientras que el sector destina USD 32 centavos de dólar.

Al año el inventario rota tres veces, aproximadamente la mercadería permanece 133 días en inventario, es decir permanece más de cuatro meses la mercadería en stock.

Pruebas de rentabilidad

Las pruebas de rentabilidad miden en cierta manera la capacidad de generar beneficios de parte de la empresa; a continuación, se detallan:

Tabla 5

Pruebas de rentabilidad

Indicadores	Fórmula	Empresa	Sector
Rentabilidad neta del activo	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	0,001854	0,0141352
Margen bruto	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo De Ventas}}{\text{Ventas}}$	0,16	0,41628724
Margen operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	0,1562	0,04323579
Rentabilidad neta de ventas	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	0,00085	0,012624
Rentabilidad operacional del patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$	0,93208303	0,128636845

Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Ventas} \times \text{UAI} \times \text{UAI}}{\text{Activo} \times \text{UAI}} \times \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Ventas Patrimonio UAI}}$	0,0050581	0,055636075
Utilidad operacional/total de activos	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Total de Activos}}$	0,34163661	0,03656348
ROE	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	0,0050581	0,036191117
ROA	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	0,0019	0,009739622

Nota: Se presenta los indicadores de rentabilidad. Fuente: Estados financieros. Elaboración propia

En la rentabilidad neta del activo nos manifiesta que por cada cien dólares invertidos en activos la empresa a generado 18 centavos de utilidad neta, muy baja en relación al estándar del sector el cual genera USD 1, 41 dólares.

En el margen bruto se refleja que la empresa no alcanza los estándares del sector, ya que la empresa genera 16 centavos, mientras que el sector genera 41 centavos, reflejando que el costo de ventas es muy alto. Aun así, el margen operacional es bueno, ya que está generando la empresa 16 centavos mientras que el estándar es de 4 centavos.

La rentabilidad neta sobre ventas refleja que la empresa por cada cien dólares de ventas obtiene una utilidad neta de 8 centavos, mientras que el estándar del sector obtiene USD 1,26 dólares.

La rentabilidad operacional del patrimonio manifiesta que por cada dólar invertido en patrimonio tiene una utilidad operacional de 93 centavos, mientras que el estándar es de 12 centavos.

La rentabilidad financiera mide el beneficio neto generado en relación a la inversión realizada por el dueño de la empresa, en este caso es de USD 50 centavos de dólar, mientras que en el sector generan USD 5,56 dólares.

La utilidad operacional sigue siendo alta, por lo que los gastos son los que reducen esta utilidad considerablemente, ya que por cada dólar invertido en activos genera una utilidad de 34 centavos, mientras que en la industria es de 3 centavos de dólar.

La rentabilidad sobre fondos propios (ROE), informa que, por cada cien dólares invertidos en el negocio, la empresa ha generado una utilidad neta de 50 centavos, mientras que el estándar del sector es de USD 3,6 dólares.

La rentabilidad sobre activos (ROA) manifiesta que por cada cien dólares invertidos en activos la empresa ha generado una utilidad neta de 19 centavos, mientras que en el sector es de 97 centavos.

3.4 Informe de diagnóstico

El incremento de los ingresos fue del 0,7 % mientras que los costos 4,1 % en promedio, el incremento del activo fue financiado con capital propio.

El índice de liquidez informa que, por cada dólar de pasivo, la empresa tiene para responder con USD 1,61 dólares, respecto al sector este indicador esta sobre la media, por lo que la empresa debe disminuir activos corrientes o a su vez aumentar los pasivos corrientes para que se iguale al estándar del sector, se deduce que la empresa tiene problemas en el inventario.

Se infiere de lo analizado hasta aquí la empresa posee una política conservadora en los créditos, la empresa tiene un manejo conservador en las finanzas, y en la misma línea en lo referente a otorgación de créditos

Cómo la empresa tiene políticas conservadoras otorgando créditos, el periodo promedio de cobro de esos créditos es de apenas 11 días, mientras que en el sector es de 79 días aproximadamente; mientras que la empresa para pagar a sus proveedores se demora 92 días el sector lo hace en 134 días aproximadamente.

El impacto que producen los gastos administrativos y de ventas es mínimo en la empresa, ya que por cada dólar que se vende USD 11 centavos de dólar se destinan a los gastos administrativos y de ventas mientras que el sector destina USD 32 centavos de dólar. La empresa debe fortalecer su departamento de ventas.

Al año el inventario rota tres veces, aproximadamente la mercadería permanece 133 días en inventario, es decir permanece más de cuatro meses la mercadería en stock refleja problemas en el inventario

En el margen bruto se refleja que la empresa no alcanza los estándares del sector, ya que la empresa genera 16 centavos, mientras que el sector genera 41 centavos, reflejando que el costo de ventas es muy alto.

En el margen bruto se refleja que la empresa no alcanza los estándares del sector, ya que la empresa genera 16 centavos, mientras que el sector genera 41 centavos, reflejando que el costo de ventas es muy alto. Aun así, el margen operacional es bueno, ya que está generando la empresa 16 centavos mientras que el estándar es de 4 centavos, problemas en rentabilidad.

La utilidad operacional sigue siendo alta, por lo que los gastos son los que reducen esta utilidad considerablemente, ya que por cada dólar invertido en activos genera una utilidad de 34 centavos, mientras que en la industria es de 3 centavos de dólar.

La empresa no está utilizando eficientemente sus activos, la rentabilidad financiera crece porque parte del activo se financia con deuda (ROE>ROA).

En resumen, los principales problemas identificados son:

- Los costos están creciendo más rápido que los ingresos.
- Los gastos administrativos son elevados.
- La ferretería es el negocio principal.

- La empresa casi no trabaja con una línea de crédito para los clientes.
- La empresa no recurre a préstamos bancarios.
- Exceso de inventario.
- La empresa recurre a pocos créditos para los proveedores, paga muy rápido.
- Departamentos de ventas poco productivo.
- Problemas de rentabilidad.
- La empresa no está utilizando eficientemente sus activos

Bajo estos problemas identificados se procede a diseñar la propuesta de mejora, el cual estará enfocado en controlar o mitigar estos problemas.

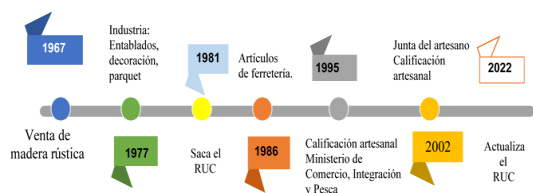
Propuesta de mejora

Antecedentes

El Aserradero y Ferretería Nelly inició sus operaciones por el año de 1967, la principal actividad económica a ese tiempo era la compra y venta de madera rústica, diez años después para 1977 era considerada una industria dedicada a la preparación y veta de madera para entarimado, decoración y parquet, su línea de tiempo es:

Figura 17

Línea de tiempo



Nota:

Se

presenta la evolución de la empresa. Fuente: Entrevista (2024)

En 1981 inicia sus operaciones bajo el amparo del Servicio de Rentas Internas (SRI) con el Registro Único de Contribuyentes (RUC), en 1986 empieza la venta de artículos de ferretería, para 1995 adquiere la calificación artesanal otorgado por el Ministerio de Comercio, Integración y Pesca, para el año 2002 obtiene el permiso cobijado por la Junta Nacional del Artesano, la última actualización del RUC fue en el año del 2022. Su propietario es el Sr. Néstor Efraín Tenorio Jiménez.

Alcance

El alcance de la presente propuesta de mejora comprende el diseño de estrategias que permitirá a la empresa afrontar los problemas detectados en el diagnóstico, la implantación no es el objetivo del presente plan, el mismo se entregó al dueño de la empresa a fin de que la alta dirección lo ejecute y se pueda alcanzar las mejoras planteadas.

Justificación

La presente propuesta de mejora surge ante la necesidad de corregir las debilidades financieras y operativas identificadas del Aserradero y Ferretería Nelly. El análisis

financiero realizado evidenció problemas como costos crecientes, gastos administrativos elevados, gestión ineficiente de inventarios, uso limitado de financiamiento externo y una baja productividad del departamento de ventas. Estas deficiencias afectan directamente la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Para enfrentar estos desafíos, el plan propone implementar estrategias enfocadas en la reducción de costos, mejora de procesos administrativos, optimización del uso de activos y desarrollo de políticas comerciales efectivas. Además, se busca fortalecer la gestión financiera mediante la obtención de créditos favorables y la negociación de mejores condiciones con proveedores.

La aplicación de este plan permitirá mejorar el flujo de caja, incrementar los márgenes de utilidad y aumentar la competitividad en el mercado. Asimismo, se busca promover una gestión eficiente y sostenible, maximizando los recursos disponibles para asegurar el crecimiento y la estabilidad financiera a largo plazo.

A continuación, se va a exponer los objetivos que se presentan en la propuesta, los mismos que son alcanzables y realizables.

Objetivos

Objetivo general

Optimizar la gestión financiera de Aserradero y Ferretería Nelly para incrementar la rentabilidad, mejorar la eficiencia operativa y maximizar el uso de los recursos disponibles

Objetivos específicos

- Optimizar el crecimiento de los costos reduciendo gastos y una mejora en la negociación con proveedores
- Mejorar la gestión de inventarios a fin de reducir el capital inmovilizado
- Reestructurar el financiamiento mediante líneas de crédito y préstamos bancarios.
- Fortalecer el departamento de ventas mediante la capacitación de su personal en estrategias comerciales.
- Mejorar el uso de activos.

Diagnóstico.

Las principales deficiencias halladas en el diagnóstico financiero han sido:

- Los costos están creciendo más rápido que los ingresos.
- Los gastos administrativos son elevados.
- La ferretería es el negocio principal.
- La empresa no trabaja con una línea de crédito para los clientes.
- La empresa no recurre a préstamos bancarios.
- Exceso de inventario.
- La empresa recurre a pocos créditos para los proveedores, paga muy rápido.
- Departamentos de ventas poco productivo.
- Problemas de rentabilidad y uso deficiente de activos

Estas deficiencias constituyen un resumen de todos los problemas que se halló con el análisis financiero aplicado, tanto horizontal, vertical y de indicadores financieros.

Desarrollo de la propuesta de mejora

Se plantea para cada objetivo, las actividades, las estrategias, los resultados que se van alcanzar y los principales indicadores que van hacer evaluados.

Tabla 6

Propuesta de mejora

Objetivo	Actividades	Estrategias	Resultados esperados	Indicador
Reducir el crecimiento de los costos	Revisar precios de proveedores	Negociación con proveedores para obtener ventajas financieras	Reducción de costos operativos	% de reducción de costos
	Buscar otros proveedores			
	Implementar control presupuestario			
	Automatizar procesos administrativos	Uso de software	Disminución de gastos administrativos	% de reducción de gastos administrativos
Gestión de inventarios	Implementar un sistema de control de inventarios	Uso de inventarios máximos y mínimos	Baja de capital inmovilizado	Días promedio de inventario
	Establecer políticas de compra según la rotación de inventarios	Digitalización del control de inventarios	Mejora de rotación de inventario	Tasa de rotación de inventarios
Financiamiento y créditos	Negociar líneas de crédito con bancos	Obtener financiamiento con bajas tasas de interés	Mejora de flujos financieros	% de crecimiento de efectivo y equivalentes
	Implementar políticas de crédito para clientes	Realizar solicitudes de crédito para clientes	Ampliar base de clientes con créditos	Días de cuentas por cobrar
Fortalecimiento del departamento de ventas	Capacitar a los vendedores	Ofrecer formación continua	Incremento de ventas en un 20%	% de ventas
	Establecer metas y sistemas de incentivos	Establecer comisiones	Mayor motivación a vendedores	Niveles de satisfacción personal
Uso eficiente de activos	Realizar mantenimientos preventivos	Programar mantenimientos periódicos	Reducción de costes	% de reducción en costos de mantenimiento

Revisar utilización de activo fijo Vender activos subutilizados Aprovechamiento de activos % de utilización de activos

Nota: Se presenta la propuesta de mejora. Fuente: Elaboración propia.

Las implementaciones de políticas de crédito para los clientes se refieren a la definición de reglas apropiadas para que el cliente de la ferretería acceda a los créditos que la empresa podría brindar, entre estas pueden estar la evaluación de la capacidad de pago del cliente, el monto de endeudamiento entre otras políticas que debe implementar la empresa.

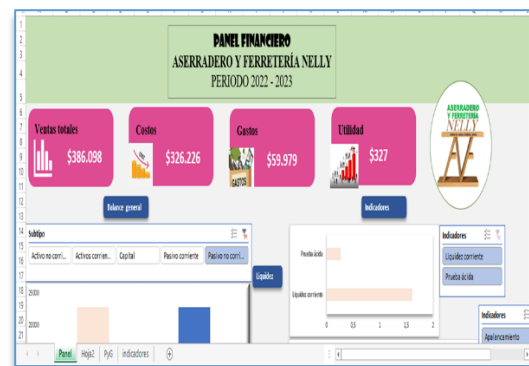
Con la aplicación de este plan se espera mejorar la rentabilidad y solventar los problemas encontrados en Aserradero y Ferretería Nelly.

Aplicación excel

Como una parte de la propuesta de mejora, se realizó un dashboard que presenta de manera visual, los resultados del análisis financiero para facilitar la toma de decisiones. En primera instancia se muestran las ventas totales, los costos y gastos y la utilidad.

Figura 18

Panel Financiero



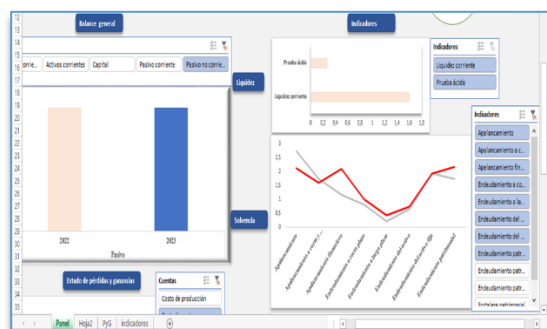
Nota: Se presenta el panel financiero. Fuente: Elaboración propia.

En la parte intermedia se presenta el estado de situación financiera y los indicadores de liquidez, así como también los indicadores de solvencia.

Conforme se van seleccionando los diferentes indicadores, en el panel automatizado va cambiando conforme los requerimientos que el usuario necesite, de tal forma que visualmente puede observar lo que acontece con la organización.

Figura 19

Estado de situación financiera e indicadores



Nota: Se presenta el panel financiero. Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en la parte inferior, se encuentran los indicadores de eficiencia y rentabilidad.

Figura 20

Indicadores de eficiencia y rentabilidad



Nota: Se presenta el panel financiero. Fuente: Elaboración propia.

DISCUSIÓN

Este estudio tuvo como objetivo evaluar las finanzas del Aserradero y Ferretería Nelly para el periodo 2022-2023, diagnosticando la condición económica del negocio y sugiriendo una medida para su mejora. Los hallazgos sugieren que la empresa mantiene una trayectoria consolidada dentro del sector ferretero local, aunque están involucradas fallas estructurales de rentabilidad, liquidez y gestión operativa. Al menos una de las cuestiones relacionadas con el crecimiento de costos y gastos es la diferencia entre estos y los ingresos, lo que resultó, en la disminución del margen de beneficio. Esto ha sido señalado en investigaciones previas en el sector ferretero como el mismo fenómeno, con presión sobre los márgenes debido al aumento de los costos operativos y la falta de estrategias de control financiero, donde la presión sobre los márgenes se ha convertido en otra tendencia. En comparación con estudios como los de Mogollón y Otavo (2019) o Quizhpe (2024) hay una similitud en la gestión ineficiente del inventario y una menor capacidad para transformar activos en liquidez de inmediato. A diferencia de esos estudios que analizaron otras empresas, en el caso del Aserradero y Ferretería Nelly, esta muestra tiene un

uso conservador del financiamiento externo y el consecuente límite en la expansión y modernización de la empresa.

Camañar y Hernández (2024), concluyen que la alta concentración de existencias deteriora la prueba ácida y limita la capacidad de pago inmediato. En el caso estudiado, aunque la empresa logra cubrir sus obligaciones en corto plazo, lo hace con márgenes reducidos, lo que podría comprometer su estabilidad ante escenarios adversos.

Las observaciones desde una perspectiva teórica son consistentes con Ross, Westerfield y Jaffe (2012); quienes afirman que las políticas financieras excesivamente conservadoras reducen el riesgo, pero también restringen el crecimiento de la generación de valor. De manera similar, Ortiz y Soto (2018) enfatizan que la gestión financiera estratégica debe equilibrar la liquidez, la rentabilidad y la estructura de capital, para evitar el estancamiento operativo. En cuanto a las ganancias, con los costos aumentando proporcionalmente al crecimiento de los ingresos, se puede decir que hay presión sobre los márgenes; esta tendencia refleja lo que Barreto (2020) argumenta que puede atribuirse a deficiencias en el control interno y la planificación financiera. Nieto y Cuchiparte (2022), en acuerdo afirman que el análisis financiero no solo debe medir resultados sino también localizar reservas ocultas de eficiencia productiva y comercial.

La elevada concentración de recursos en inventarios constituye otro punto crítico. Esta situación, si bien puede responder a la naturaleza del negocio de aserradero y ferretería, representa un riesgo financiero cuando no está respaldada por políticas claras de rotación, compras y proyecciones de demanda. Otras investigaciones en el campo han indicado que tener demasiado inventario disminuye la liquidez y crea gastos ocultos relacionados con el almacenamiento, el deterioro y la obsolescencia. Los hallazgos actuales, en línea con esta evidencia, demuestran que la operación de los procesos de control de inventario afecta la sostenibilidad financiera de la empresa. En términos de liquidez, la empresa puede cubrir sus obligaciones a corto plazo, lo cual, como es habitual, lo hace con márgenes reducidos en estas situaciones, lo que puede debilitar su resiliencia durante las recesiones económicas o caídas en el ciclo de ventas.

Comparativamente, estudios como el de Arcos (2023) evidenciaron deterioro significativo en ventas de producto de factores externos como crisis sanitarias. Aunque el caso de Aserradero y Ferretería Nelly no presenta una caída drástica en ventas, si muestra vulnerabilidad ante el contexto macroeconómico caracterizado por desaceleración en el sector construcción, situación coherente con lo expuesto por Sánchez (2024) respecto a la sensibilidad del sector ferretero frente a ciclos económicos contractivos.

Un elemento diferenciador y novedosos del presente estudio es la incorporación de un dashboard financiero como herramienta práctica de gestión. A diferencia de investigaciones previas que se limitan al diagnóstico, está propuesta introduce un instrumento de monitoreo continuo, alineado con lo planteado por Frutos (2023) sobre la utilidad del cuadro de mando financiero para fortalecer la toma de decisiones.

Además, Zumba et al. (2023) destacan que la digitalización del análisis financiero mejora la capacidad de respuesta gerencial, especialmente en pequeñas y medianas empresas que tradicionalmente utilizan la contabilidad con fines exclusivamente fiscales.

Tal conducta es consistente con el contexto macroeconómico indicado en la investigación, caracterizado por una actividad de construcción en contracción y crisis recientes que han tenido consecuencias en la economía nacional.

La digitalización del análisis financiero es un beneficio importante en sí mismo, particularmente para las pequeñas y medianas empresas que históricamente han utilizado sistemas contables enfocados únicamente en el cumplimiento fiscal. Las fortalezas del estudio incluyen el acceso directo a la información financiera de la empresa y la aplicación integrada de indicadores horizontales, verticales y ratios financieros, lo que ofreció una visión integral. De manera similar, la entrevista como método para recopilar información proporcionó un contexto cualitativo y contribuyó a la interpretación de los hallazgos.

Este método es consistente con las recomendaciones de Fajardo y Soto (2017), que sugieren que la integración de la interpretación financiera y el análisis organizacional conduce a una evaluación más precisa. Pero hay varias limitaciones significativas. El análisis abarca solo dos periodos contables lo que limita la capacidad de evaluar tendencias estructurales a largo plazo. Además, no se realizó una comparación sistemática con los indicadores promedio de la industria, lo que habría permitido posicionar competitivamente a la empresa. El análisis financiero proporciona un mejor valor cuando se utiliza a la escala de la evaluación comparativa sectorial (Pilaguano et al. 2021).

En términos de implicaciones para la gestión empresarial, los hallazgos enfatizan la necesidad de profesionalizar la gestión financiera, optimizar las políticas de inventario, establecer estrategias comerciales más agresivas y evaluar alternativas de financiamiento que permitan una expansión controlada. Desde una perspectiva de política pública, el estudio apoya el argumento de Burga (2023) sobre la importancia de fortalecer las capacidades financieras en las pequeñas empresas del sector productivo, dado su impacto en el empleo y el dinamismo económico local. El estudio contribuye a la literatura especializada de demostrar que la sostenibilidad de las

empresas de hardware depende de una adecuada gestión de inventarios, control de costos y planificación financiera estratégica; sin embargo, este estudio es valioso para integrar una herramienta de monitoreo financiero digital viable adaptada a la realidad de una empresa local.

CONCLUSIONES

El objetivo general de investigación para el estudio de la situación financiera de Aserradero y Ferretería Nelly durante 2022 – 2023 fue identificar sus condiciones económicas, lo cual llevo al análisis y propuesta de mejora y a llegar a las siguientes conclusiones:

- Basado en el análisis financiero, la rentabilidad y la liquidez de la empresa son débiles porque los costos y gastos han crecido más rápido que el aumento de los ingresos.
- La gestión de los inventarios es uno de los principales determinantes de la estructura financiera, debido a la gran cantidad de recursos fijos, concentración de stock, insuficiente sistematización de su rotación y planificación de compras.
- La empresa es altamente conservadora con respecto al financiamiento externo, minimizando así el riesgo de sobreendeudamiento, sin embargo, dichas condiciones imponen limitaciones significativas en su crecimiento, afectan su capacidad de expansión, potencial de actualización tecnológica y ventajas competitivas.
- Las medidas de eficiencia y rentabilidad también ilustrarán la necesidad de reforzar el departamento de ventas y establecer objetivos comerciales que tengan una dirección comercial clara para un crecimiento sostenido de las ventas.
- Esta propuesta de mejora que propone políticas de crédito, optimización de inventarios, renegociación con proveedores y la implementación de un tablero financiero es un excelente mecanismo para optimizar el proceso de toma de decisiones y reforzar la gestión económica.
- El documento indica que el análisis financiero no debe servir únicamente para el cumplimiento contable y fiscal, sino más bien como una herramienta estratégica recurrente del negocio.

En conclusión, se encuentra a partir de los hallazgos del estudio que la aplicación sistemática de la herramienta de análisis financiero en este proyecto está permitiendo identificar debilidades estructurales y desarrollar planes reales para la estrategia de mejora bajo un diseño estructurado para su aplicación sistemática. La perdurabilidad de Aserradero y Ferretería Nelly estará determinada por aplicación efectiva de las recomendaciones y una cultura de gestión de indicadores y planificación, además de una cultura de gestión financiera continua tendrán una gran influencia, significativa, en la implementación de las recomendaciones para el negocio.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de manera especial al Sr. Néstor Tenorio, propietario de la empresa, a la Srta. Edith Tenorio, administradora y al Sr. Oswaldo Tenorio, contador de la misma, por su valioso apoyo, colaboración y apertura brindados durante el desarrollo de la presente investigación. Su contribución fue fundamental para la consecución de los objetivos planteados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arcos, P. (2023). Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la compañía *SERVISILVA* Cía. Ltda., en la ciudad del Coca, período 2019-2020. Tesis. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba. Ecuador. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10973/1/Arcos%20Quinto%2c%20P.%20%282023%29%20An%2c%a1lisis%20financiero%20para%20la%20correcta%20toma%20de%20decisiones%20a%20la%20COMPAC%2c%91IA%20SER>
- Barreto, N. (2020). Análisis financiero. Factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa sector comercial. Universidad y sociedad. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf>
- Camañar, J., & Hernández, J. (2024). Análisis financiero de la empresa San Blas Cía. Ltda. de los períodos 2021-2022. Tesis. Universidad Técnica del Norte. Ibarra, Imbabura, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/15903/2/02%20LCA%20076%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2017). Gestión financiera empresarial. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14356/1/Cap.4%20An%2c%a1lisis%20de%20estados%20financieros.pdf>
- Frutos, K. (2023). Implementación del cuadro de mando financiero en la Ferretería Promacero. Tesis. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5b569c4a-bb3c-4e4a-ae33-42b1af878b1f/content>
- Guevara, G. V. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*. Recimundo.
- INEC. (2024). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.xlsx>
- Mogollón, P., & Otavo, S. (2019). Análisis Financiero para Depósito y Ferretería A&S Julio Cesar Arenas Bernal. Girardot, Colombia. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/05cb0e77-c5df-4734-aa04-4b835576e511/content>
- Nieto, F., & Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. Dominio de las ciencias. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4>
- Ortíz, M., & Soto, C. (2018). Gestión financiera empresarial. Machala: Universidad Técnica de Machala. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Pilaguano, J., Arellano, M., & Vallejo, D. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid. Polo del conocimiento, 6(8), 647. Ecuador. Obtenido de <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
- Quizhpe, B. (2024). Análisis Financiero a la Ferretería “MADEKOR” de la Sra. Vivanco Tandazo Magali de Lourdes de la ciudad de Loja, períodos 2021-2022. Loja, Loja, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/server/api/core/bitstream/s/0cb40ebd-88ff-4f32-9a59-ec5a92d1ee41/content>
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). Finanzas corporativas. México: McGraw Hill.
- Salazar, L. (2020). Investigación Cualitativa: Una respuesta a las Investigaciones Sociales Educativas. doi:DOI 10.35381/cm.v6i11.327
- Sánchez, K. (2024). Análisis financiero a la Estación de Servicio Valdivieso y Compañía de la ciudad de Loja, periodo 2021-2022. Tesis. Universidad Nacional de Loja, Loja, Loja, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/30125/1/Karen%20Yuleisy%20S%C3%A1nchez%20S%C3%A1nchez.pdf>
- Velasco, G. (2020). Conceptos básicos de contabilidad financiera. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Zumba, M., Jácome, J., & Bermúdez, C. (2023). Modelo de gestión financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos. Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración, 10(1). Ecuador. Obtenido de <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i1.1176>

