

**Research Article**

# Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la compañía boutique Sports J&J en la ciudad de Guayaquil período 2022-2023

## *Financial analysis for the correct decision making for the company boutique Sports J&J in the city of Guayaquil period 2022-2023.*



Carrera-Torrales, Dilan Santiago <sup>1</sup>



<https://orcid.org/0009-0004-3832-5561>



[ds.carrera@istvr.edu.ec](mailto:ds.carrera@istvr.edu.ec)



Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte  
"ISTVR", Ecuador, Guayaquil.



Rivera Pizarro, Cinthya Fernanda <sup>2</sup>



<https://orcid.org/0000-0003-2272-0036>



[crivera@istvr.edu.ec](mailto:crivera@istvr.edu.ec)



Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte  
"ISTVR", Ecuador, Guayaquil.

Autor de correspondencia <sup>1</sup>



DOI / URL: <https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/87>

**Resumen:** El presente estudio aborda las dificultades financieras y de gestión enfrentadas por la Boutique Sports J&J en Guayaquil durante el periodo 2022-2023, destacando la relevancia del análisis financiero para la toma de decisiones estratégicas en pequeñas y medianas empresas (pymes). Utilizando un enfoque cualitativo descriptivo, complementado con fases exploratorias y correlacionales, se emplearon entrevistas semi-estructuradas y observaciones para analizar los procesos internos relacionados con la gestión de inventarios, flujos de caja y control operativo. Los resultados evidencian una administración deficiente de inventarios, irregularidades contables y una falta de monitoreo financiero, limitando la competitividad de la empresa y exponiéndola a riesgos financieros y operativos. La discusión resalta que la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas, controles internos robustos y la capacitación del personal no solo optimizan la eficiencia, sino que también fortalecen la sostenibilidad empresarial. Se concluye que un modelo financiero integral, apoyado en indicadores clave de desempeño, es crucial para garantizar una toma de decisiones fundamentada, mejorar la operatividad y fomentar el crecimiento sostenido de la empresa en un entorno dinámico y competitivo.

**Palabras clave:** análisis financiero; toma de decisiones; pymes; gestión financiera; sostenibilidad empresarial.



Check for updates

**Recibido:** 11/Dic/2024

**Aceptado:** 26/Dic/2024

**Publicado:** 31/Ene/2025

**Cita:** Carrera-Torrales, D. S., & Rivera-Pizarro, C. F. (2025). Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la compañía boutique Sports J&J en la ciudad de Guayaquil período 2022-2023. *Revista Científica Zambos*, 4(1), 205-225.

<https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/87>

Ecuador, Santo Domingo, La Concordia  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres  
de Esmeraldas – Sede Santo Domingo  
Revista Científica Zambos (RCZ)  
<https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec>

Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional**.



**Abstract:**

This study addresses the financial and management difficulties faced by Boutique Sports J&J in Guayaquil during the period 2022-2023, highlighting the relevance of financial analysis for strategic decision making in small and medium-sized enterprises (SMEs). Using a descriptive qualitative approach, complemented with exploratory and correlational phases, semi-structured interviews and observations were used to analyze internal processes related to inventory management, cash flow and operational control. The results show poor inventory management, accounting irregularities and a lack of financial monitoring, limiting the company's competitiveness and exposing it to financial and operational risks. The discussion highlights that the implementation of advanced technological tools, robust internal controls and personnel training not only optimize efficiency, but also strengthen business sustainability. It is concluded that a comprehensive financial model, supported by key performance indicators, is crucial to ensure informed decision making, improve operations and foster sustained company growth in a dynamic and competitive environment.

**Keywords:** financial analysis; decision making; SMEs; financial management; corporate sustainability.

## 1. Introducción

En el entorno empresarial actual, caracterizado por constantes transformaciones, las empresas enfrentan el desafío de implementar procesos específicos que les permitan realizar análisis financieros rigurosos y fundamentar sus decisiones estratégicas en datos confiables. Estos procedimientos son esenciales para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento organizacional, especialmente en pequeñas y medianas empresas (pymes), donde los recursos suelen ser limitados y la necesidad de adaptarse a las demandas del mercado resulta crucial (Fornero, 2020). En este contexto, la Boutique Sports J&J de Guayaquil ejemplifica los retos que las pymes enfrentan al operar en un entorno altamente competitivo y en constante cambio, donde la gestión financiera adecuada puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Durante el período 2022-2023, la Boutique Sports J&J ha enfrentado importantes dificultades en el manejo de sus actividades financieras y comerciales. Estas incluyen una administración deficiente de inventarios, irregularidades en la contabilización de operaciones y una falta de monitoreo financiero sistemático. Estas carencias han limitado la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas, comprometiendo su competitividad en el mercado. La ausencia de un sistema financiero robusto ha dificultado la identificación de áreas críticas de mejora y la optimización de recursos, lo que a su vez ha afectado negativamente la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. Este panorama ha generado vulnerabilidad ante los riesgos financieros y operativos, agravada por la incertidumbre propia de los entornos

dinámicos y competitivos (Marcillo-Cedeño, Aguilar-Guijarro, & Gutiérrez-Jaramillo, 2021).

El tamaño y la naturaleza del negocio influyen significativamente en la manera en que se gestionan los recursos y se enfrentan los desafíos financieros. En el caso de la Boutique Sports J&J, la falta de un análisis financiero adecuado ha dado lugar a discrepancias en el control de mercadería, irregularidades contables y ausencia de documentación adecuada de las operaciones comerciales. Estas deficiencias no solo impactan el desempeño operativo actual, sino que también limitan la capacidad de la empresa para prever escenarios futuros y adaptarse a las condiciones del mercado, poniendo en riesgo su viabilidad a largo plazo. En un entorno competitivo como el de Guayaquil, estas limitaciones dificultan el establecimiento de estrategias sólidas que permitan a la empresa posicionarse de manera sostenible en el mercado (Marcillo-Cedeño, Aguilar-Guijarro, & Gutiérrez-Jaramillo, 2021; Requejo Paiva & Sánchez Pisfil, 2019).

Un modelo de análisis financiero adaptado a las características y necesidades específicas de las pymes, como lo plantea Darós (2012) & , puede ser una herramienta clave para superar estas limitaciones. Este enfoque permite evaluar las estrategias financieras y de gestión desde una perspectiva integral, proporcionando una base sólida para la planificación estratégica. Aplicado al caso de la Boutique Sports J&J, este modelo podría contribuir a la identificación de indicadores clave de desempeño financiero, facilitando una mejor toma de decisiones que optimice la asignación de recursos, mejore la operatividad y fomente el crecimiento continuo de la empresa.

La necesidad de implementar un sistema de análisis financiero robusto en la Boutique Sports J&J se justifica por los beneficios que aporta no solo en términos de eficiencia operativa, sino también en el fortalecimiento de la posición competitiva de la empresa. Al adoptar un enfoque estratégico basado en el análisis financiero, la empresa puede identificar áreas de mejora, reducir riesgos y garantizar una mayor transparencia en sus operaciones. Esto resulta especialmente relevante en un entorno donde los cambios tecnológicos y económicos demandan respuestas rápidas y fundamentadas para mantenerse competitivo (Acevedo Borrego, Linares Barrantes, & Cachay Boza, 2010). Además, este análisis permitiría a la empresa optimizar la gestión de sus flujos de caja, establecer controles más eficientes sobre los inventarios y, en última instancia, mejorar su rentabilidad y sostenibilidad.

El impacto de estas estrategias no se limita a resolver los problemas actuales de la empresa, sino que también puede sentar las bases para su crecimiento a largo plazo. Al garantizar una toma de decisiones informada y estratégica, la Boutique Sports J&J no solo mejorará su desempeño operativo, sino que también fortalecerá su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar nuevas oportunidades. Esto no solo es crucial para la viabilidad de la empresa, sino que también puede servir como ejemplo de buenas prácticas para otras pymes que enfrentan desafíos similares. A través de la evaluación de los estados financieros y la implementación de

herramientas de análisis adaptadas, la empresa podrá establecer un marco de gestión sólido que asegure su sostenibilidad en un entorno cada vez más exigente (Requejo Paiva & Sánchez Pisfil, 2019; Zumba, Jácome, & Bermúdez, 2022).

La relevancia de este estudio radica en ofrecer propuestas concretas y viables que permitan a la Boutique Sports J&J optimizar sus procesos internos y tomar decisiones estratégicas más efectivas. Esto contribuirá no solo al mejoramiento de su desempeño financiero, sino también al fortalecimiento de su capacidad para competir en el mercado de Guayaquil. Al analizar el impacto del análisis financiero en la gestión empresarial, se busca demostrar cómo estas herramientas pueden convertirse en elementos transformadores que impulsen la eficiencia operativa y el crecimiento sostenible en empresas de este tipo.

## 2. Materiales y métodos

La presente investigación se inscribe en un enfoque cualitativo de nivel descriptivo, complementado con características exploratorias y correlacionales, con el objetivo de analizar detalladamente la realidad empresarial de la Boutique Sports J&J. Este enfoque, reconocido por su capacidad de capturar las particularidades y complejidades del contexto estudiado, emplea técnicas como la observación sistemática y la recopilación de información mediante entrevistas semi-estructuradas. Estas herramientas permiten la obtención de datos narrativos y cuantitativos de alta relevancia, esenciales para comprender las dinámicas internas relacionadas con el análisis financiero y la toma de decisiones estratégicas.

El propósito fundamental de este estudio radica en examinar las condiciones, prácticas y actitudes que predominan en los procesos de gestión financiera de la empresa. A partir de una descripción precisa y exhaustiva de sus actividades, estructuras y procedimientos, se busca identificar los factores críticos que inciden en la formulación de decisiones estratégicas. En su fase exploratoria, la investigación se enfocará en cómo la empresa maneja su análisis financiero en aspectos clave como la gestión de inventarios, ventas, compras y flujo de caja. Dado que se trata de una tienda de ropa deportiva, resulta relevante indagar en la forma en que administra sus productos, los procedimientos existentes para controlar las existencias y las estrategias utilizadas para gestionar el efectivo y los pagos a proveedores.

En su fase descriptiva, el estudio se centrará en detallar los procesos financieros de la Boutique Sports J&J, incluyendo la gestión de inventarios, el control de caja y la administración de compras y ventas. Asimismo, se analizará cómo los resultados obtenidos del análisis financiero pueden servir para optimizar dichos procesos, con especial énfasis en la mejora de la gestión de productos y recursos financieros. Este enfoque descriptivo permitirá clarificar las prácticas actuales y establecer un diagnóstico profundo sobre las fortalezas y áreas de mejora de la empresa.

En su fase correlacional, la investigación buscará determinar la relación existente entre las mejoras en los procesos de análisis financiero, particularmente en la gestión de inventarios, y los resultados financieros de la tienda. Se examinará si la implementación de prácticas más eficientes en estas áreas tiene un impacto positivo en las ventas y la rentabilidad de la boutique, estableciendo conexiones significativas entre la eficiencia operativa y el desempeño financiero. Este análisis contribuirá a identificar no solo la influencia de estas mejoras en los resultados económicos, sino también su relevancia para la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el mercado local.

El diseño adoptado es de tipo no experimental, caracterizado por la ausencia de manipulación directa de las variables objeto de estudio, lo que permite observar los fenómenos en su contexto natural. En el caso de la Boutique Sports J&J, se optó por una aproximación basada en la observación y el análisis descriptivo de su realidad organizacional, enfocada en la identificación de problemas financieros y de gestión que afectan la toma de decisiones estratégicas durante el período 2022-2023.

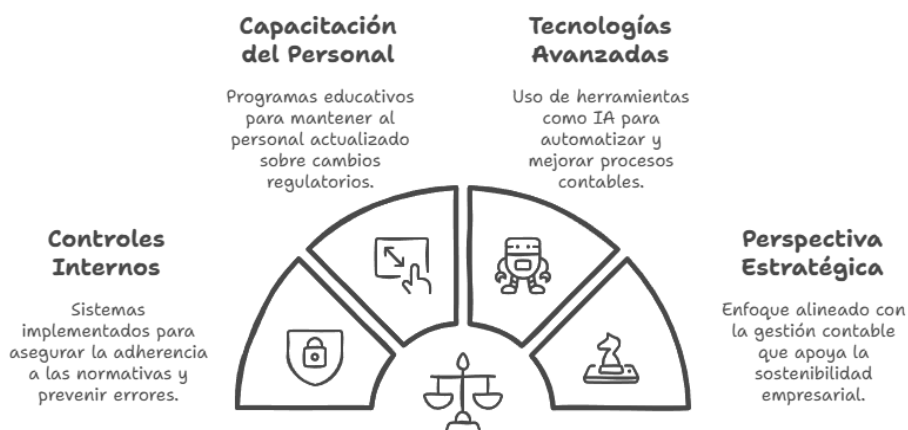
Esta estrategia metodológica garantiza una evaluación objetiva de los elementos clave que impactan el desempeño financiero de la empresa, sin alterar ni intervenir en sus dinámicas operativas. Al integrar los enfoques exploratorio, descriptivo y correlacional, la investigación asegura un diagnóstico riguroso y orientado a la generación de propuestas estratégicas viables. Esto resulta esencial para fortalecer la gestión financiera de la Boutique Sports J&J y promover soluciones efectivas que respondan a las necesidades específicas del contexto empresarial en el que opera, contribuyendo así a su sostenibilidad y competitividad en un entorno dinámico y exigente.

### **3. Resultados**

#### **3.1. Cumplimiento de políticas y normativas contables en la empresa**

El cumplimiento de políticas y normativas contables es un componente esencial para garantizar la transparencia, la confiabilidad y la eficiencia en la gestión financiera de las organizaciones. En el caso de la Boutique Sports J&J, evaluar el grado en que se ajusta a estas normativas no solo permite identificar fortalezas y debilidades en sus procesos financieros, sino también prevenir riesgos asociados a prácticas contables deficientes. Este enfoque asegura que la información generada sea precisa, pertinente y útil para la toma de decisiones estratégicas, fundamentales para la sostenibilidad de la empresa (Sánchez-Caguana, Philco-Reinozo, Salinas-Arroba & Pico-Lescano, 2024).

**Figura 1.**  
*Elementos clave para el cumplimiento normativo contable*



*Nota:* Autores (2024).

La figura 1 estructura los componentes esenciales para garantizar el cumplimiento normativo contable. La capacitación del personal destaca la necesidad de programas educativos continuos que mantengan al equipo actualizado sobre los cambios regulatorios, favoreciendo un desempeño adecuado. Los controles internos son pilares esenciales que aseguran la conformidad normativa y minimizan errores. Además, el uso de tecnologías avanzadas, como herramientas de inteligencia artificial, promueve la automatización y mejora de los procesos contables, incrementando la eficiencia y reduciendo la probabilidad de incumplimientos. Por último, una perspectiva estratégica orientada hacia la sostenibilidad empresarial asegura que las decisiones contables contribuyan al desarrollo organizacional a largo plazo, integrando las normas contables con objetivos corporativos.

El cumplimiento normativo implica adherirse a estándares contables nacionales e internacionales que proporcionan un marco estructurado para registrar, medir y presentar la información financiera. Como señala Castillo Egas (2019), la alineación con estas normativas no solo fortalece la precisión y claridad de los estados financieros, sino que también mejora la percepción de transparencia y confiabilidad entre los interesados, como inversionistas, proveedores y clientes. En empresas pequeñas y medianas como la Boutique Sports J&J, donde los recursos son limitados, la adopción de normativas adecuadas es aún más crítica, ya que permite optimizar la gestión de recursos y reducir riesgos de naturaleza financiera y operativa.

Un aspecto relevante en este contexto es la adecuada implementación de controles internos diseñados para verificar el cumplimiento normativo. Según López (2020), la falta de procedimientos claros y efectivos para supervisar el cumplimiento contable puede derivar en errores significativos en los registros financieros, afectando tanto la calidad de la información generada como la capacidad de la empresa para adaptarse a las exigencias regulatorias. Por ejemplo, una gestión deficiente de inventarios, compras o flujo de caja puede dar lugar a inconsistencias en los estados financieros

que no solo perjudican la toma de decisiones internas, sino que también pueden derivar en sanciones regulatorias y pérdida de confianza por parte de los stakeholders.

La incorporación de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial (IA), en los sistemas contables se presenta como una estrategia innovadora para garantizar el cumplimiento normativo. La investigación de Sánchez-Caguana et al. (2024) destaca que la IA puede automatizar tareas repetitivas, como la conciliación de cuentas y la validación de registros, incrementando la precisión en los procesos contables y reduciendo los errores humanos. Además, estas herramientas facilitan el monitoreo en tiempo real de las operaciones financieras, lo que permite detectar posibles incumplimientos y corregirlos de manera proactiva. Para la Boutique Sports J&J, la adopción de estas tecnologías representa una oportunidad para optimizar sus procesos, fortalecer el control interno y asegurar que su sistema contable cumpla con las normativas requeridas (Cabrera T. & Terán H., 2011).

Otro factor clave señalado por López (2020) es la capacitación del personal contable. Dado que las normativas contables y fiscales son dinámicas y están sujetas a cambios frecuentes, es imprescindible que los colaboradores responsables de la gestión financiera estén actualizados sobre las regulaciones aplicables. En el caso de la Boutique Sports J&J, garantizar que el equipo encargado de los registros contables y la supervisión de procesos posea conocimientos actualizados es un paso esencial para minimizar riesgos asociados al incumplimiento normativo y mantener una gestión financiera confiable.

El análisis del impacto del cumplimiento contable no debe limitarse a la perspectiva técnica, sino que debe integrar una visión estratégica. Como plantea Castillo Egas (2019), una gestión contable alineada con las normativas no solo protege a las empresas de contingencias legales o financieras, sino que también las posiciona como organizaciones responsables y confiables en el mercado. Esto es particularmente relevante para pymes como la Boutique Sports J&J, donde la confianza de los stakeholders puede traducirse en oportunidades de negocio y mayor estabilidad financiera.

Es importante destacar que, si bien las políticas contables son fundamentales para la transparencia y la eficacia de los sistemas financieros, su implementación requiere un enfoque integral. López (2020) subraya que el éxito del cumplimiento normativo no depende únicamente de los procedimientos técnicos, sino también de la capacidad de la organización para integrar estos lineamientos en su cultura corporativa. Para la Boutique Sports J&J, fomentar una cultura organizacional que valore la adherencia a normativas no solo reforzará el cumplimiento interno, sino que también impulsará prácticas sostenibles y éticas que beneficiarán a la empresa en el largo plazo.

El cumplimiento de políticas y normativas contables en la Boutique Sports J&J no solo es un requisito regulatorio, sino una herramienta estratégica que contribuye al fortalecimiento de su gestión financiera y operativa. La integración de controles internos eficientes, la capacitación constante del personal y el uso de tecnologías

avanzadas son acciones clave que pueden garantizar una mayor precisión, transparencia y sostenibilidad en los procesos contables de la empresa. Estos elementos, respaldados por investigaciones recientes, refuerzan la importancia de alinear las prácticas contables con los estándares normativos para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual.

### **3.2. Identificación de áreas críticas y riesgos potenciales en los procesos financieros y operativos**

La identificación de áreas críticas y riesgos potenciales en los procesos financieros y operativos es una tarea esencial para fortalecer la sostenibilidad de cualquier empresa, ya que permite detectar vulnerabilidades que podrían comprometer la eficiencia y efectividad de sus operaciones. En el caso de la Boutique Sports J&J, este análisis se convierte en una herramienta estratégica para evaluar las debilidades en la gestión de recursos, optimizar los procesos y garantizar una operación alineada con los objetivos estratégicos. Como lo señalan Hurtado-Guevara y Casanova-Villalba (2022), la implementación de métodos especializados, como la auditoría forense, es clave para detectar irregularidades, identificar posibles fraudes y diseñar controles que mitiguen riesgos financieros significativos. Estas metodologías permiten analizar los procesos en profundidad y establecer un diagnóstico claro sobre las áreas críticas que demandan atención prioritaria.

Un aspecto relevante para la Boutique Sports J&J es la evaluación de los riesgos asociados a la gestión de inventarios, un componente central en empresas del sector comercial. Según el análisis realizado por Guzman, et al. (2022), los problemas más frecuentes en la gestión de inventarios incluyen discrepancias en el control de existencias, falta de sincronización entre las ventas y los registros, y ausencia de políticas claras para la reposición de productos. Estas deficiencias pueden generar pérdidas económicas significativas, afectar la capacidad de respuesta de la empresa ante la demanda del mercado y, en última instancia, impactar negativamente su posición competitiva. Para evitar estos problemas, resulta fundamental establecer controles internos sólidos que garanticen un manejo eficiente y transparente de los inventarios.

La administración del flujo de caja y los pagos a proveedores representan otra área crítica para la Boutique Sports J&J. Hurtado-Guevara (2024) enfatiza que la falta de un sistema automatizado para la gestión de estos procesos incrementa la posibilidad de errores humanos, retrasos en los pagos y desbalances financieros que afectan la estabilidad operativa de las empresas. Por ejemplo, en el caso de pymes como la Boutique Sports J&J, las inconsistencias en la gestión del flujo de efectivo pueden ocasionar dificultades para cumplir con las obligaciones financieras, lo que podría derivar en conflictos con los proveedores y una reputación negativa en el mercado. La automatización de estos procesos no solo reduce los riesgos operativos, sino que también aumenta la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas basadas en datos precisos y actualizados.

Por otro lado, la relación entre los factores internos y externos en la generación de riesgos es un aspecto crítico que debe abordarse con un enfoque integral. Como lo destaca Elizalde (2019), los riesgos no solo derivan de problemas internos, como la falta de controles o procedimientos deficientes, sino también de factores externos, como las fluctuaciones del mercado, las exigencias regulatorias y los cambios en las tendencias de consumo. En este sentido, la Boutique Sports J&J necesita adoptar un enfoque de gestión de riesgos que considere estas interacciones y permita anticiparse a las posibles amenazas que podrían afectar su operación. Este enfoque debe incluir herramientas analíticas avanzadas que integren información de diferentes áreas y proporcionen una visión global de los riesgos que enfrenta la empresa.

El impacto de los riesgos financieros en el desempeño global de las empresas también ha sido objeto de análisis en estudios recientes. Hurtado-Guevara y Casanova-Villalba (2022) argumentan que la implementación de auditorías especializadas, como la auditoría forense, ofrece una ventaja significativa al permitir la identificación de irregularidades que no suelen ser evidentes en revisiones convencionales. Estas auditorías no solo ayudan a detectar fraudes y anomalías, sino que también facilitan la identificación de patrones que podrían generar problemas futuros. En el caso de la Boutique Sports J&J, la incorporación de esta metodología podría fortalecer significativamente su capacidad para gestionar los riesgos operativos y financieros, garantizando una mayor transparencia y eficiencia en sus procesos.

Según Hurtado-Guevara (2024), la automatización de tareas contables y operativas incrementa la precisión en los registros, disminuye la incidencia de errores y mejora la capacidad de monitorear las transacciones en tiempo real. Estas tecnologías también permiten realizar análisis predictivos, que pueden ser particularmente útiles para anticipar problemas y tomar medidas preventivas. Para la Boutique Sports J&J, la integración de estas herramientas no solo optimizaría sus procesos, sino que también le proporcionaría una ventaja competitiva al mejorar su capacidad de respuesta en un mercado dinámico.

La gestión de riesgos debe ser vista como un proceso continuo que requiere la colaboración de todas las áreas de la organización. Como señalan Chabusa et al. (2019), una cultura organizacional orientada al cumplimiento y la prevención de riesgos es esencial para garantizar que las estrategias implementadas sean sostenibles en el tiempo. Para la Boutique Sports J&J, fomentar esta cultura y capacitar a su personal en la identificación y gestión de riesgos contribuiría a consolidar un entorno operativo más seguro y eficiente.

La identificación de áreas críticas y riesgos potenciales en la Boutique Sports J&J requiere un enfoque integral que combine controles internos robustos, herramientas tecnológicas avanzadas y metodologías especializadas, como la auditoría forense. Estas estrategias no solo ayudarán a mitigar los riesgos financieros y operativos, sino que también fortalecerán la capacidad de la empresa para adaptarse a un entorno competitivo y cambiante. Este enfoque garantizará una gestión financiera más

sostenible, que respalde el crecimiento y la estabilidad a largo plazo de la organización.

### **3.3. Propuestas estratégicas para mejorar la toma de decisiones basadas en los hallazgos**

La mejora en la toma de decisiones estratégicas dentro de la Boutique Sports J&J requiere la implementación de un conjunto de medidas integrales que respondan a las necesidades identificadas en el análisis de sus procesos financieros y operativos. Estas propuestas, basadas en los hallazgos previos, tienen como objetivo optimizar la gestión interna de la empresa, asegurar la sostenibilidad y aumentar la competitividad en un entorno dinámico. De acuerdo con Reymundo-Soto y Navarrete-Zambrano (2022), el éxito de las estrategias financieras radica en la capacidad de las organizaciones para garantizar la transparencia en sus sistemas contables, establecer mecanismos de control eficientes y fomentar una cultura de responsabilidad en la toma de decisiones.

Una de las primeras estrategias a implementar es el fortalecimiento de los controles internos, un componente clave para garantizar que las decisiones estratégicas se fundamenten en datos confiables y procesados de manera adecuada. Gordon (2018) señala que los controles internos permiten minimizar los errores en los registros contables y detectar de forma temprana posibles irregularidades, lo cual es crucial para la precisión de la información financiera. En el caso de la Boutique Sports J&J, esta medida podría incluir la revisión periódica de sus procedimientos de control, la actualización de manuales de políticas internas y la designación de responsables para supervisar las actividades críticas, como la gestión de inventarios y el flujo de caja (Valenzuela Chicaiza, Ushiña Gualpa, Paredes Moyano, & Carvajal Lita, 2023).

La automatización de los procesos contables y operativos es otra propuesta fundamental. Según Vera Pinos (2012), la digitalización de los sistemas financieros no solo aumenta la precisión de los registros, sino que también permite un análisis más profundo y en tiempo real de la información. La integración de software especializado en la Boutique Sports J&J contribuiría a optimizar tareas repetitivas, reducir los riesgos de errores humanos y mejorar la capacidad de respuesta de la empresa ante cambios en las condiciones del mercado. Además, esta automatización facilitaría el monitoreo continuo de indicadores clave, como el manejo de inventarios, las ventas y las cuentas por cobrar, proporcionando a los responsables de la toma de decisiones una base sólida para diseñar estrategias más efectivas.

La capacitación del personal es una acción imprescindible para garantizar la correcta implementación de las estrategias propuestas. Gordon (2018) destaca que la formación continua del equipo no solo mejora su desempeño técnico, sino que también fomenta una mayor comprensión de la importancia de los procesos financieros en el contexto estratégico de la organización. Para la Boutique Sports J&J, sería beneficioso desarrollar programas de capacitación enfocados en el manejo de herramientas tecnológicas, el análisis de datos y la gestión financiera estratégica. Esta

medida fortalecería las competencias internas, incrementando la capacidad de la empresa para adaptarse a los retos del entorno competitivo.

Un elemento clave para mejorar la toma de decisiones es la implementación de un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI), los cuales permiten medir el impacto de las decisiones estratégicas y monitorear el progreso hacia los objetivos organizacionales. Según Vega y Velasco (2019), los KPI deben estar diseñados de manera específica y alineados con las metas de la empresa, de modo que reflejen con claridad las áreas que requieren ajustes o atención prioritaria. En el caso de la Boutique Sports J&J, algunos KPI relevantes podrían incluir el margen de utilidad neta, la rotación de inventarios, la eficiencia en el manejo del flujo de caja y la rentabilidad por línea de productos. Este enfoque permitiría a la empresa identificar oportunidades de mejora y ajustar sus estrategias de manera oportuna.

Otra propuesta estratégica clave es fomentar una cultura organizacional basada en la transparencia y la responsabilidad en la toma de decisiones. Reymundo-Soto y Navarrete-Zambrano (2022) enfatizan que la creación de una cultura de ética financiera no solo refuerza la confianza en las decisiones internas, sino que también mejora la percepción de los stakeholders externos sobre la empresa. Para la Boutique Sports J&J, esta cultura podría promoverse a través de la implementación de códigos de conducta, la realización de auditorías internas periódicas y la comunicación abierta sobre los objetivos financieros y las estrategias adoptadas. Este enfoque no solo fortalece la cohesión interna, sino que también respalda el posicionamiento de la empresa como un actor confiable en el mercado.

La realización de auditorías internas periódicas constituye otra propuesta estratégica fundamental. Estas auditorías no solo permiten evaluar el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, sino que también ofrecen información valiosa para ajustar las estrategias en función de las necesidades detectadas. Según Vega y Velasco (2019), las auditorías internas son una herramienta clave para garantizar la sostenibilidad operativa y minimizar los riesgos asociados a la falta de supervisión en áreas críticas. En el caso de la Boutique Sports J&J, la implementación de este mecanismo reforzaría el monitoreo de los procesos financieros y operativos, permitiendo una toma de decisiones más fundamentada y confiable.

Las propuestas estratégicas para mejorar la toma de decisiones en la Boutique Sports J&J deben enfocarse en un conjunto de acciones integrales: fortalecer los controles internos, automatizar procesos financieros, capacitar al personal, implementar indicadores clave de desempeño, fomentar una cultura de transparencia y realizar auditorías internas periódicas. Estas medidas, respaldadas por un análisis detallado de los hallazgos previos, no solo garantizarán una gestión más eficiente, sino que también posicionarán a la empresa para enfrentar con éxito los retos de un entorno competitivo y en constante evolución.

### 3.4. Evaluación del desempeño financiero y estrategias de optimización para Boutique Sports J&J en el período 2022-2023

#### – Administración financiera en la toma de decisiones

La administración financiera desempeña un papel esencial en el éxito de las pequeñas empresas, como es el caso de Boutique Sports J&J. A través de una adecuada gestión de los recursos financieros, se pueden tomar decisiones informadas que aseguren la sostenibilidad y competitividad en el mercado. El administrador financiero no solo gestiona las cuentas por cobrar y por pagar, sino que también diseña presupuestos, elabora informes financieros y supervisa las inversiones. Estas actividades son fundamentales para alinear las estrategias financieras con los objetivos organizacionales.

En pequeñas empresas como Boutique Sports J&J, donde los recursos son limitados, una administración financiera efectiva asegura un uso eficiente de los mismos. Esto incluye la planificación financiera a largo plazo y la protección de los activos, permitiendo mantener un control adecuado de las operaciones. Adicionalmente, la coordinación entre las áreas funcionales, como marketing, producción y administración, depende de la solidez de la administración financiera, ya que actúa como un eje integrador para alcanzar las metas de la empresa.

#### – Análisis financiero

El análisis financiero es fundamental para la toma de decisiones estratégicas en pequeñas empresas como Boutique Sports J&J. De acuerdo con Soto y Reyes (2021), la contabilidad se convierte en una herramienta clave para el análisis financiero, proporcionando información valiosa para decisiones de corto y largo plazo. Este tipo de análisis permite evaluar el desempeño organizacional, identificando fortalezas y debilidades que afectan la gestión financiera.

El análisis financiero también facilita una visión integral de la situación económica de la empresa. Por ejemplo, Boutique Sports J&J podría utilizar esta herramienta para comparar su desempeño con otras empresas del sector y mejorar sus procesos financieros. González y Martínez (2022) destacan que esta práctica permite recopilar e interpretar datos que fortalecen el control de actividades administrativas y financieras, contribuyendo al cumplimiento de normativas legales y fortaleciendo la rentabilidad y solvencia.

#### – Análisis vertical y horizontal

El análisis vertical es una herramienta útil para entender la estructura interna de los estados financieros, analizando la relación porcentual de las cuentas con respecto al total de cada estado financiero. Rodríguez y López (2023) explican que esta metodología permite identificar tendencias y comparaciones sectoriales, ayudando a empresas como Boutique Sports J&J a establecer estrategias financieras basadas en datos concretos.

Por otro lado, el análisis horizontal evalúa los cambios en las partidas financieras a lo largo del tiempo, proporcionando una perspectiva dinámica de la evolución de la empresa. Pérez y Vargas (2023) mencionan que este tipo de análisis facilita el cálculo de porcentajes, coeficientes e indicadores clave, ayudando a identificar áreas de mejora en la gestión financiera. En el caso de Boutique Sports J&J, la aplicación de estos análisis permitiría una toma de decisiones más informada, mejorando su capacidad de adaptación y competitividad en el mercado.

### – Caso práctico

La empresa Boutique Sports J&J es una pequeña organización ubicada en la ciudad de Guayaquil, dedicada a la comercialización de ropa deportiva. Fundada en 2022, esta empresa ha enfrentado desafíos relacionados con la administración de inventarios, la facturación y el monitoreo financiero, aspectos críticos que influyen directamente en la toma de decisiones y la sostenibilidad del negocio. Actualmente, la empresa opera bajo el régimen RIMPE y registra ingresos anuales que no superan los \$25,000.

La misión de Boutique Sports J&J es ofrecer productos de alta calidad a precios accesibles, promoviendo el deporte y un estilo de vida activo. La empresa busca satisfacer las necesidades de sus clientes a través de un servicio personalizado y eficiente, apoyándose en principios como la responsabilidad, la transparencia y el compromiso con sus proveedores y clientes.

En este caso práctico, se realiza un análisis financiero basado en los estados financieros de Boutique Sports J&J durante el periodo 2022-2023. Este análisis incluye:

#### - Análisis vertical y horizontal:

Evaluar la participación de cada renglón dentro del total de activos, pasivos y patrimonio, así como los cambios porcentuales entre años consecutivos.

Calcular ratios de liquidez, rentabilidad y endeudamiento para identificar fortalezas y debilidades en la gestión financiera de la empresa.

Interpretar las variaciones significativas para establecer estrategias de mejora en la gestión de recursos.

### Tabla 1.

#### *Análisis horizontal del Estado de Resultados*

PARTIDAS	31 Dic 2023	31 Dic 2022	HORIZONTAL	
			Variación Absoluta \$	Variación Relativa %
Ventas netas	\$ 18.000,00	\$ 15.000,00	\$ 3.000,00	20,00%
Costo de ventas	\$ 10.800,00	\$ 9.200,00	\$ 1.600,00	17,39%
UTILIDAD BRUTA	\$ 7.200,00	\$ 5.800,00	\$ 1.400,00	24,14%

Gastos de venta	\$ 1.300,00	\$ 1.100,00	\$ 200,00	18,18%
Gastos de administración	\$ 1.000,00	\$ 800,00	\$ 200,00	25,00%
Total gastos de operación	\$ 2.300,00	\$ 1.900,00	\$ 400,00	21,05%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 4.900,00	\$ 3.900,00	\$ 1.000,00	25,64%
Gastos financieros	\$ 900,00	\$ 700,00	\$ 200,00	28,57%
Otros gastos	\$ 300,00	\$ 250,00	\$ 50,00	20,00%
Otros ingresos	\$ 600,00	\$ 450,00	\$ 150,00	33,33%
Utilidad antes de participación e impuesto	\$ 3.700,00	\$ 2.900,00	\$ 800,00	27,59%
15% Participación trabajadores	\$ 555,00	\$ 435,00	\$ 120,00	27,59%
Impuesto de renta	\$ 740,00	\$ 600,00	\$ 140,00	23,33%
UTILIDAD NETA	\$ 2.405,00	\$ 1.865,00	\$ 540,00	28,96%

*Nota:* Autores (2024).

La empresa "Boutique Sports J&J" experimentó un desempeño financiero positivo entre 2022 y 2023, destacándose en el crecimiento de ventas y rentabilidad, lo que refleja una gestión estratégica y eficiente. Las ventas netas aumentaron un 20%, lo que indica una sólida demanda en el mercado y éxito en estrategias comerciales.

La utilidad bruta creció un 24,14%, lo que muestra el control en costos de venta y márgenes más favorables. A pesar del aumento en gastos de venta y administración (21,05%), estos incrementos son proporcionales al crecimiento de ingresos y no afectan negativamente la rentabilidad. Los gastos financieros y otros gastos aumentaron, pero la empresa mantiene una estructura financiera equilibrada y sostenible.

Los otros ingresos experimentaron un notable crecimiento del 33,33%, lo que fortalece la rentabilidad y diversifica las fuentes de ingresos. La utilidad antes de impuestos y participación creció un 27,59%, mientras que la utilidad neta aumentó un 28,96%, lo que indica una rentabilidad robusta y bien gestionada.

En conjunto, estos resultados reflejan la capacidad de la empresa para generar ganancias consistentes, controlar costos, optimizar operaciones y diversificar sus ingresos, lo que posiciona a "Boutique Sports J&J" como una empresa financieramente estable y con perspectivas de crecimiento sostenible y éxito continuo en el mercado.

**Tabla 2.**

*Análisis horizontal del Balance General*

PARTIDAS	31-dic-23	31-dic-22	HORIZONTAL	
			Variación Absoluta \$	Variación Relativa (%)
<b>ACTIVOS</b>				
1. ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalente a Efectivo	\$1.800,00	\$1.500,00	\$300	20,00%
Cuentas por cobrar	\$3.000,00	\$2.500,00	\$500	20,00%
Inventarios	\$2.700,00	\$2.300,00	\$400	17,39%

Gastos Pagados por Anticipado	\$500	\$400	\$100	25,00%
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	\$8.000,00	\$6.700,00	\$1.300,00	19,40%
<b>2. ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Terreno y Edificio Neto	\$6.500,00	\$6.500,00	\$0	0,00%
Planta y Equipo Neto	\$5.500,00	\$2.800,00	\$700	14,58%
Otros Activos	\$1.500,00	\$1.200,00	\$300	25,00%
TOTAL DE ACTIVO NO CORRIENTE	\$13.500,00	\$12.500,00	\$1.000,00	8,00%
TOTAL DE ACTIVOS	\$21.500,00	\$19.200,00	\$2.300,00	11,98%
<b>PASIVO</b>				
<b>1. PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas por pagar	\$3.200,00	\$2.700,00	\$500	18,52%
Préstamos a corto plazo	\$1.800,00	\$1.500,00	\$300	20,00%
Provisiones acumuladas	\$700	\$600	\$100	16,67%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$5.700,00	\$4.800,00	\$900	18,75%
<b>2. PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Préstamos a largo plazo	\$5.000,00	\$4.500,00	\$500	11,11%
Documentos por pagar	\$2.800,00	\$3.000,00	\$-200	-6,67%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$7.800,00	\$7.500,00	\$300	4,00%
TOTAL PASIVO	\$13.500,00	\$12.300,00	\$1.200,00	9,76%
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	\$5.000,00	\$5.000,00	\$0	0,00%
Utilidades Retenidas	\$2.300,00	\$1.900,00	\$400	21,05%
TOTAL PATRIMONIO	\$7.300,00	\$6.900,00	\$400	5,80%
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	\$21.500,00	\$19.200,00	\$2.300,00	11,98%

Nota: Autores (2024).

El análisis horizontal del balance general de la empresa "Boutique Sports J&J" entre el 31 de diciembre de 2022 y el 31 de diciembre de 2023 muestra un crecimiento significativo y equilibrado en activos, pasivos y patrimonio, lo que denota una sólida gestión financiera.

Los activos experimentaron un aumento del 11,98%, destacando el activo corriente con un incremento del 19,40%, impulsado por el crecimiento del efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, lo que refleja una mejora en liquidez y eficiencia operativa.

El activo no corriente también subió un 8%, con inversiones estratégicas en planta y equipo y otros activos, lo que fortalece la estructura a largo plazo. En el pasivo, se observa un incremento del 9,76%, con el pasivo corriente creciendo un 18,75%, lo cual incluye mayores cuentas por pagar y préstamos a corto plazo, mientras el pasivo no corriente aumentó solo un 4%, mostrando estabilidad y previsión financiera.

El patrimonio creció un 5,80%, principalmente debido a la acumulación de utilidades retenidas, lo que fortalece el capital interno de la empresa. En conjunto, estos resultados reflejan una estructura financiera equilibrada y bien gestionada, con activos en expansión, un pasivo controlado y un patrimonio creciente, lo que posiciona a "Boutique Sports J&J" como una empresa robusta y confiable, con perspectivas sólidas para el crecimiento y la estabilidad financiera futura.

**Tabla 3.**  
*Análisis vertical del Estado de Resultados*

PARTIDAS	31-dic-23	31-dic-22	VERTICAL	
			2023	2022
Ventas Netas	\$ 18.000,00	\$ 15.000,00	100,00%	100,00%
Costo de Ventas	\$ 10.800,00	\$ 9.200,00	60,00%	61,33%
Utilidad Bruta	\$ 7.200,00	\$ 5.800,00	40,00%	38,67%
Gastos de Ventas	\$ 1.300,00	\$ 1.100,00	7,22%	7,33%
Gastos de Administración	\$ 1.000,00	\$ 800,00	5,56%	5,33%
Total Gastos de Operación	\$ 2.300,00	\$ 1.900,00	12,78%	12,67%
Utilidad de Operación	\$ 4.900,00	\$ 3.900,00	27,22%	26,33%
Gastos Financieros	\$ 900,00	\$ 700,00	5,00%	4,67%
Otros Gastos	\$ 300,00	\$ 250,00	1,67%	1,67%
Otros Ingresos	\$ 600,00	\$ 450,00	3,33%	3,00%
Utilidad Antes de Participación e Impuesto	\$ 3.700,00	\$ 2.900,00	20,56%	19,33%
Participación Trabajadores (15%)	\$ 555,00	\$ 435,00	3,09%	2,90%
Impuesto de Renta	\$ 740,00	\$ 600,00	4,11%	4,00%
Utilidad Neta	\$ 2.405,00	\$ 1.865,00	13,36%	12,43%

*Nota:* Autores (2024).

El análisis vertical del estado de resultados de la empresa "Boutique Sports J&J" para el periodo que finalizó el 31 de diciembre de 2023 muestra resultados financieros sólidos y un crecimiento constante en rentabilidad y eficiencia.

Las ventas netas alcanzaron los \$18,000, siendo la base del análisis. El costo de ventas representó el 60% de las ventas, una mejora respecto al 61,33% del año anterior, lo que refleja un margen bruto más robusto del 40%. Los gastos de ventas y administración se mantuvieron en niveles controlados, con porcentajes que no muestran aumentos significativos.

La utilidad de operación se ubicó en un 27,22%, superior al 26,33% del año anterior, lo que indica una gestión operativa eficiente. Aunque los gastos financieros aumentaron al 5%, los demás gastos y otros ingresos se mantuvieron estables. La utilidad neta, con un 13,36%, supera el 12,43% del año anterior, lo que resalta la capacidad de la empresa para generar mayores ganancias netas.

En general, estos resultados evidencian una estructura financiera equilibrada y eficiente, con una rentabilidad creciente y control de costos, posicionando a "Boutique Sports J&J" como una empresa con buena gestión y perspectivas de crecimiento y estabilidad a futuro.

#### 4. Discusión

El análisis financiero realizado para Boutique Sports J&J evidencia cómo la implementación de herramientas de análisis vertical y horizontal permite identificar

fortalezas y debilidades en la gestión de recursos financieros. Estos resultados coinciden con investigaciones previas que destacan la importancia de estas técnicas en la evaluación integral de la situación económica de las empresas, especialmente en pequeñas y medianas empresas (Pymes) (Soto & Reyes, 2021). El incremento en las ventas netas y la utilidad bruta durante el periodo analizado resalta la efectividad de las estrategias comerciales adoptadas, aunque se evidencia la necesidad de optimizar aún más los gastos operativos.

El estudio resalta que una administración financiera robusta, basada en la alineación de los estados financieros con normativas internacionales, no solo garantiza transparencia, sino que también incrementa la competitividad organizacional (Castillo Egas, 2019). Para la Boutique Sports J&J, los controles internos son fundamentales, ya que una supervisión deficiente podría amplificar riesgos operativos y financieros, limitando la capacidad de la empresa para responder a las demandas del mercado. En este sentido, la incorporación de herramientas tecnológicas, como la inteligencia artificial, podría potenciar la precisión y eficiencia en los sistemas contables, tal como lo sugiere Sánchez-Caguana et al. (2024).

La falta de un sistema automatizado para la gestión de inventarios y flujo de caja representa un área crítica, dado que estas limitaciones pueden derivar en inconsistencias contables y pérdida de competitividad (Guzman, et al. 2022). Implementar tecnologías avanzadas para la administración de inventarios y pagos a proveedores puede mitigar estos riesgos y mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa, un enfoque respaldado por Hurtado-Guevara (2024).

El estudio pone en evidencia la importancia de capacitar al personal financiero, asegurando una adecuada adaptación a normativas dinámicas y tecnologías emergentes (López, 2020). Esto no solo fortalece la gestión interna, sino que también alinea los objetivos organizacionales con las expectativas del mercado, promoviendo una cultura organizacional orientada al cumplimiento normativo y la sostenibilidad a largo plazo (Elizalde., 2019).

Los hallazgos subrayan la relevancia de adoptar un enfoque integral en la gestión financiera de Pymes como Boutique Sports J&J, considerando tanto las herramientas tecnológicas como la capacitación constante del personal y el diseño de estrategias basadas en indicadores clave de desempeño. Estos elementos son esenciales para garantizar una gestión eficiente, minimizar riesgos y fomentar el crecimiento sostenible en un entorno competitivo.

## 5. Conclusiones

El análisis financiero de la Boutique Sports J&J permite concluir que una gestión adecuada de los recursos económicos es fundamental para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas. Durante el periodo 2022-2023, la empresa evidenció un desempeño positivo en términos de

crecimiento de ventas y utilidades, lo que refleja un avance en su capacidad para adaptarse a un entorno dinámico. Sin embargo, también se identificaron áreas críticas que requieren atención prioritaria, como la gestión de inventarios, el flujo de caja y los controles internos. Estas áreas representan oportunidades significativas para implementar mejoras que fortalezcan la operación general de la empresa.

La utilidad neta, con un incremento del 28,96%, es un indicador de la capacidad de la organización para mantener márgenes favorables, pese al aumento en ciertos costos operativos. Esto evidencia una correcta administración en el manejo de los costos de ventas y una estrategia adecuada para controlar los gastos operativos. Sin embargo, para asegurar la continuidad de este crecimiento, es imprescindible adoptar un enfoque más robusto en la planificación financiera, que contemple tanto las proyecciones a corto plazo como las metas estratégicas a largo plazo.

Uno de los hallazgos más relevantes es la necesidad de optimizar los sistemas de control interno. La ausencia de procedimientos sistemáticos en áreas como la administración de inventarios y el manejo de pagos a proveedores ha generado inconsistencias que podrían afectar la sostenibilidad del negocio. En este sentido, la implementación de tecnologías avanzadas podría marcar una diferencia sustancial al mejorar la precisión de los registros y garantizar una mayor transparencia en las operaciones financieras. Además, estas tecnologías facilitarían el monitoreo en tiempo real de los indicadores clave de desempeño, permitiendo tomar decisiones más rápidas y fundamentadas.

El análisis también subraya la importancia de la capacitación continua del personal. Dado que las normativas contables y los entornos tecnológicos evolucionan constantemente, es crucial que el equipo financiero esté actualizado para manejar los desafíos emergentes. Esto no solo contribuiría a mejorar la gestión interna, sino que también fortalecería la capacidad de la empresa para mantener la confianza de sus stakeholders y garantizar el cumplimiento de las normativas aplicables.

Otro aspecto crítico identificado es la relación entre las mejoras operativas y los resultados financieros. Si bien se observó un incremento en los ingresos y utilidades, el análisis reveló que existen áreas de mejora que podrían maximizar estos resultados. Por ejemplo, una administración más eficiente del flujo de caja permitiría optimizar los pagos a proveedores, reduciendo riesgos asociados a la falta de liquidez. Asimismo, fortalecer la gestión de inventarios contribuiría a minimizar pérdidas y mejorar la capacidad de respuesta frente a las demandas del mercado.

La integración de un sistema de indicadores clave de desempeño se presenta como una estrategia esencial para monitorear el progreso hacia los objetivos organizacionales. Estos indicadores no solo permitirían evaluar la eficiencia de las decisiones estratégicas, sino que también ayudarían a identificar áreas que requieran ajustes oportunos. En el caso de la Boutique Sports J&J, indicadores como la rotación de inventarios, el margen de utilidad neta y la eficiencia en el manejo del flujo de caja

serían particularmente relevantes para evaluar y mejorar el desempeño financiero de manera constante.

La Boutique Sports J&J ha demostrado ser una empresa con potencial para alcanzar un crecimiento sostenido en un entorno competitivo. No obstante, para consolidar este progreso, es necesario implementar estrategias integrales que aborden las debilidades identificadas. Estas estrategias deben incluir la adopción de tecnologías avanzadas, el fortalecimiento de controles internos, la capacitación del personal y la incorporación de indicadores clave de desempeño. De esta manera, la empresa no solo optimizará sus procesos actuales, sino que también garantizará su sostenibilidad y capacidad para enfrentar los retos futuros, posicionándose como un ejemplo de buenas prácticas en la gestión financiera de las pequeñas y medianas empresas.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Referencias Bibliográficas

- Acevedo Borrego, A., Linares Barrantes, C., & Cachay Boza, O. (2010). *Herramienta para superar el dilema gerencial: Toma de decisiones o resolución de problemas*. *Industrial Data*, 13(1), 18–27. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81619989003>
- Alcívar Soria, E. E., Morocho Vargas, J. P., & Zorrilla Rivera, D. K. (2022). Impacto económico del teletrabajo en las PYMES de Santo Domingo de los Tsáchilas período 2021. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(4), 82–96. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v2/n4/27>
- Bravo-Bravo, I. F., & Herrera-Sánchez, M. J. (2023). Tendencias Globales del Liderazgo Transformacional en Empresas Modernas. *Horizon Nexus Journal*, 1(2), 14-31. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n2/15>
- Cabrera T., A., & Terán H., L. (2011). *Análisis de mercado para la implementación de un hotel boutique en el destino Guayaquil*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/19015>
- Caicedo-Basurto, R. L., & Casanova-Villalba, C. I. (2023). Impacto de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en la Comparabilidad de los Estados Financieros a través de la Literatura Reciente. *Horizon Nexus Journal*, 1(2), 32-47. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n2/16>
- Casanova-Villalba, C. I., Proaño-González, E. A., Macias-Loor, J. M., & Ruiz-López, S. E. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17–30. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v3/n1/59>

- Castillo Egas, L. R. (2019). Contabilidad y auditoría. Repositorio UMET. <https://repositorio.umet.edu.ec/bitstream/67000/479/1/CASTILLO%20EGAS%20LENNIN%20ROGELIO%20CONTABILIDAD%20Y%20AUDITORIA.pdf>
- Chabusa Vargas, J. L., Delgado Estrada, S. M., & Mackay Castro, C. R. (2019). *Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 25(4), 72–85. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/280/28062322010/html/>
- Darós, C. (2012). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. *Universitat Politècnica de València (UPV)*, <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>.
- Díaz-Avelino, J. R., Casanova-Villalba, C. I., Carrillo-Barragán, C. E., Cueva-Jiménez, M. G., Herrera-Sánchez, M. J., & Zambrano-Muñoz, C. K. (2024). *Integrando IA en los Nuevos Paradigmas de las Ciencias Económicas y Gestión Empresarial*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.78>
- Elizalde, L. (2019). *Los estados financieros y las políticas contables*. 593 Digital Publisher CEIT, 4(5-1), 217–226. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Fornero, R. A. (2020). BASES DEL ANALISIS FINANCIERO. ANALISIS FINANCIERO CON INFORMACION CONTABLE, [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/dfe/trabajos\\_practicos/afic/AFICCap1.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/dfe/trabajos_practicos/afic/AFICCap1.pdf).
- Gordón Rosero, Edwin Ignacio (2018). Propuesta de planificación estratégica para la mejora en la toma de decisiones y aplicación de herramientas de control de gestión para la Agencia de Regulación y Control del Agua – ARCA período 2017 - 2021. Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de Empresas. Instituto de Investigación y Posgrado. Quito: UCE. 197 p.
- Hermosa-Vega, G. G. (2022). Factores limitantes para el crecimiento económico en las pequeñas y medianas empresas de Quindé: un análisis exploratorio. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(2), 41–56. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v2/n2/51>
- Hurtado-Guevara, R. F. (2024). Impacto de la Automatización en la Auditoría: Ventajas y Desafíos. *Revista Científica Zambos*, 3(3), 30-43. <https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n3/56>
- Hurtado-Guevara, R. F., & Casanova-Villalba, C. I. (2022). La Auditoría Forense como Herramienta para la Detección de Fraudes Financieros en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(1), 33-50. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n1/52>
- López-Pérez, P. J. (2023). Análisis del Impacto de la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) en las PYMEs Ecuatorianas. *Revista Científica Zambos*, 2(1), 74-86. <https://doi.org/10.69484/rcz/v2/n1/39>
- López, J. (2020). Análisis del impacto de las políticas contables en las pequeñas y medianas empresas. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/40940>

- Marcillo-Cedeño, C. A., Aguilar-Guijarro, C. L., & Gutiérrez-Jaramillo, N. D. (2021). *Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia*. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(3), 53–73. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Navarrete Zambrano, C. M., & Herrera-Sánchez, M. J. (2023). Impacto de la Contabilidad Ambiental en las Empresas del Sector Minero en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 2(2), 37-49. <https://doi.org/10.69484/rcz/v2/n2/42>
- Pinto Guzmán, M. J., Zambrano Solórzano, R. M., & Velasco Urgilés, S. G. (2022). Elaboración de un manual de políticas contables basados en la sección 10 de la NIIF para PYMES, para el área de adquisiciones de la empresa MOVI IMPORT (persona natural obligada a llevar contabilidad) en el Distrito Metropolitano de Quito año 2022 (Trabajo de titulación de grado). Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5526/1/UIDE-D-TCA-2022-6.pdf>
- Requejo Paiva, A. M., & Sánchez Pisfil, O. S. (2019). *Sistema de toma de decisiones en las pymes: Caso empresa La Casa del Tornillo de la ciudad de Chiclayo* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1780/1/TL\\_RequejoPaivaAnne\\_SanchezPisfilOmar.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1780/1/TL_RequejoPaivaAnne_SanchezPisfilOmar.pdf)
- Reymundo-Soto, E., & Navarrete-Zambrano, C. M. (2022). Transparencia y Responsabilidad en el Sector Público: Un Análisis de las Prácticas de Auditoría Gubernamental en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(2), 67-83. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/28>
- Sánchez-Caguana, D. F., Philco-Reinozo, M. A., Salinas-Arroba, J. M., & Pico-Lescano, J. C. (2024). Impacto de la Inteligencia Artificial en la Precisión y Eficiencia de los Sistemas Contables Modernos. *Journal of Economic and Social Science Research*, 4(3), 1–12. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v4/n3/117>
- Valenzuela Chicaiza, C. V., Ushiña Gualpa, J. E., Paredes Moyano, J. E., & Carvajal Lita, M. D. J. (2023). *Análisis financiero, la clave para la toma de decisiones*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.126>
- Vega, R., & Velasco, F. (2019). *Propuestas estratégicas para la mejora de la gestión financiera*. Biblioteca UTEG. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/237>
- Vera Pinos, C. (2012). *Análisis del impacto de la digitalización en los procesos contables*. Repositorio ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7562>
- Zumba, J., Jácome, H., & Bermúdez, C. (2022). *Modelo de gestión financiera y toma de decisiones en las MIPYMES*. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 22-27. <https://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/1176>