



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

DEPARTAMENTO DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TEMA:

GESTIÓN FINANCIERA EN EL SECTOR DE SALUD VETERINARIA

Autora:

ING. JESSICA YOLANDA SUÁREZ SUÁREZ

Tutor:

Mg. JORGE ENRIQUE TORRES RODRÍGUEZ

GUAYAQUIL-ECUADOR

2021



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Servicio Nacional de Estudios Sociales, Científicos,
Tecnológicos e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO:

Gestión financiera en el sector de salud veterinaria

AUTOR:

Ing. Jéssica Yolanda Suárez
Suárez

TUTOR:

Mg. Jorge Enrique Torres Rodríguez

INSTITUCIÓN:

Universidad Laica Vicente
Rocafuerte de Guayaquil

Grado obtenido:

Magister en Contabilidad y Auditoría

MAESTRÍA:

Maestría en Contabilidad y
Auditoría

COHORTE:

COHORTE IV

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2021

N. DE PAGS:

113 páginas

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y Administración

PALABRAS CLAVE: Gestión financiera, análisis financiero, rentabilidad

RESUMEN:

El trabajo de investigación Gestión Financiera en el Sector de Salud Veterinaria, se realizó porque en la actualidad las empresas del sector de salud veterinaria de la provincia de Santa Elena carecen de una eficiente gestión financiera, el desconocimiento de sus debilidades trae como consecuencia un desequilibrio económico y financiero, deficiencias en su planeación y control de recursos.

El objetivo de la investigación fue analizar la gestión financiera mediante el diagnóstico de la situación actual del sector, el estudio de los estados financieros, proponiendo un modelo que permita mejorar la rentabilidad de las empresas del sector de salud veterinaria que se encuentran en situación de vulnerabilidad empresarial.

<p>El presente trabajo concluye que es necesario proponer un modelo de gestión financiera que incluya estrategias que permita aumentar la rentabilidad, debido a que la empresa en estudio no tiene una gestión financiera eficiente, convirtiéndose en una debilidad dentro del sector; puesto que, no puede ser competitiva por la ineficiente gestión de sus cuentas por cobrar y la nula selección de proveedores, ocasionando elevados costos y gastos, el poco interés en analizar sus estados financieros de forma recurrente.</p>		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR: Ing. Jéssica Yolanda Suárez Suárez	Teléfono: 0969685966	E-mail: jsuarezs@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p>PhD. MBA. Ing. Com. EVA GUERRERO LÓPEZ, DIRECTORA TELÉFONO: 2596500 EXT. 170, DIRECCIÓN E-mail: eguerrerol@ulv.edu.ec MG: ANGEL GUILLERMO MORAN OCHOA, COORDINADOR (E) DE MAESTRIA TELÉFONO: 2596500 EXT. 17. E-mail: amorano@ulvr.edu.ec</p>	
<p>Quito: Av. Whympers E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054.</p>		

DEDICATORIA

En primer lugar, este proyecto se lo dedico a Dios, por darme la sabiduría y la oportunidad de continuar alcanzar cada una de mis metas personales y profesionales como la mantenerme en el proceso para obtener mi título de Magister en Contabilidad y Auditoría.

También, se lo dedico a mis padres por motivarme a través de sus consejos para ser un mejor humano y a la vez darme las herramientas para seguir creciente en el ámbito profesional.

Así mismo, se lo dedico a mi esposo por ser ese apoyo incondicional que necesitaba para continuar avanzando cada uno de los peldaños que me ha puesto la vida.

Por último, se lo dedico a cada uno de los profesionales que se han esforzado por conseguir sus metas y que este trabajo les ayude como guía para que puedan realizar sus trabajos educativos.

Jéssica

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de seguir desarrollándome en todos los ámbitos de la vida; a pesar de la difícil situación sanitaria que estamos atravesando a nivel mundial. Por darme la gran bendición de estar con vida en estos momentos tan complicados.

También, agradezco a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por permitirme seguir estudiando en su tan prestigiosa institución; además, de la excelente enseñanza académica de cada uno de los docentes durante mis años de estudio. En especial agradezco a mi tutor Mg. Jorge Torres Rodríguez por la paciencia y la acertada orientación que me sirvió como soporte para realizar el proyecto de investigación.

Resulta importante reconocer a mi familia por la comprensión y apoyo constante, especialmente a mi esposo por la motivación y el estímulo de superación que siempre me brinda.

Finalmente agradezco a mis compañeros en especial a Rosemery, Jenny, Gloria, Oscar, Pedro, Edward por los buenos momentos de estudio.

A todos los mencionados, mis más sinceros agradecimientos.

Jéssica

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Guayaquil, 2 de mayo del 2021

Yo, Jéssica Yolanda Suárez Suárez declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por las normativas Institucionales vigentes.

Firma:



Ing. Jéssica Yolanda Suárez Suárez

CC. # 0923676381

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS

Guayaquil, 2 de mayo del 2021

Certifico que el trabajo titulado GESTIÓN FINANCIERA EN EL SECTOR DE SALUD VETERINARIA ha sido elaborado por Jéssica Yolanda Suárez Suárez bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



Firma:

Mg. Jorge Torres Rodríguez

CC. #0918072059

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Suarez-Torres

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%	5%	0%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	<1%
2	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1%
3	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1%
4	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Esumer Institucion Universitaria Trabajo del estudiante	<1%
6	Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego Trabajo del estudiante	<1%
7	documents.mx Fuente de Internet	<1%
8	www.brc.com.co Fuente de Internet	<1%
9	www.revistaciencias.com Fuente de Internet	<1%



Mg. Jorge Torres Rodríguez

Tutor

CC. #0918072059

10	www.daypo.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.mysciencework.com Fuente de Internet	<1 %
12	app.sni.gob.ec Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad de Manizales Trabajo del estudiante	<1 %
14	edoc.pub Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
17	Flor Isabel Salazar Vázquez, Jorge Herminio Gonzalez Urgiles, Paola Margoth Sanchez Salazar, Jonnathan Fabián Sanmartin Gonzalez et al. "Contabilidad administrativa. Herramienta para la toma de decisiones gerenciales", Sapientiae, 2021 Publicación	<1 %
18	doku.pub Fuente de Internet	<1 %



Mg. Jorge Torres Rodríguez

Tutor

CC. #0918072059

19	revistas.unisimon.edu.co Fuente de Internet	<1 %
20	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Universidad Tecnológica de los Andes Trabajo del estudiante	<1 %
22	lballesteros analisis financiero.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	Mayra Elizabeth Pinza-Sanmartín, Luis Ruben Guambaña-Cárdenas, Azucena Torres-Negrete. "Aplicación de la NIC 12 impuesto a las ganancias en empresas camaroneras ecuatorianas", Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 2020 Publicación	<1 %
25	Submitted to Instituto Europeo de Posgrado Trabajo del estudiante	<1 %
26	Submitted to Universidad Autónoma de Ica Trabajo del estudiante	<1 %
27	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
28	dspace.tdea.edu.co Fuente de Internet	



Mg. Jorge Torres Rodríguez

Tutor

CC. #0918072059

29	dspace.ueb.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
30	estadosfinancierossss.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
31	investigacionestodo.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
32	UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ. "VI CONGRESO INTERNACIONAL DE INGENIERÍAS: "INGENIERÍA PARA FORMAR UNA SOCIEDAD SOSTENIBLE"", Editorial Internacional Runaiki, 2019 Publicación	<1 %
33	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.ufpso.edu.co:8080 Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
36	Submitted to Universidad Pontificia Bolivariana Trabajo del estudiante	<1 %
37	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	red.uao.edu.co Fuente de Internet	<1 %
39	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
41	www.cuidatudinero.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 20 words
 Excluir bibliografía Activo



Mg. Jorge Torres Rodríguez

Tutor

CC. #0918072059

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación Gestión Financiera en el Sector de Salud Veterinaria, se realizó porque en la actualidad las empresas del sector de salud veterinaria de la provincia de Santa Elena carecen de una eficiente gestión financiera, el desconocimiento de sus debilidades trae como consecuencia un desequilibrio económico y financiero, deficiencias en su planeación y control de recursos. El objetivo de la investigación fue analizar la gestión financiera mediante el diagnóstico de la situación actual del sector, el estudio de los estados financieros, proponiendo un modelo que permita mejorar la rentabilidad de las empresas del sector de salud veterinaria que se encuentran en esta situación de vulnerabilidad empresarial.

Para el desarrollo del trabajo se utilizó el enfoque mixto, el tipo de investigación que se utilizó fue la descriptiva, en relación al alcance temporal fue longitudinal porque se estudió una empresa durante varios períodos económicos. La población fueron diez empresas del sector, la muestra fue una empresa. Las técnicas para la recolección de datos fueron la entrevista, la guía de observación y el análisis documental de estados financieros,

El presente trabajo concluye que es necesario proponer un modelo de gestión financiera que incluya estrategias que permita aumentar la rentabilidad, debido a que la empresa en estudio no tiene una gestión financiera eficiente convirtiéndose en una debilidad dentro del sector porque no puede ser competitiva por la ineficiente gestión de sus cuentas por cobrar, la nula selección de proveedores lo que ocasiona elevados costos y gastos, el poco interés en analizar sus estados financieros de forma recurrente.

Palabras claves: *gestión financiera, análisis financiero, rentabilidad*

ABSTRACT

The research work on Financial Management in the Veterinary Health Sector was carried out because currently companies in the veterinary health sector in the province of Santa Elena lack efficient financial management, ignorance of their weaknesses results in an economic imbalance and financial, deficiencies in its planning and control of resources. The objective of the research was to analyze financial management by diagnosing the current situation of the sector, the analysis of financial statements, proposing a model that allows improving the profitability of companies in the veterinary health sector that are in this situation of business vulnerability.

For the development of the work the mixed approach was used, the type of research used was descriptive, in relation to the temporal scope it was longitudinal because a company was studied during several economic periods. The population was ten companies in the sector, the sample was one company. The techniques for data collection were the interview, the observation guide and the documentary analysis of financial statements,

The present work concludes that it is necessary to propose a financial management model that includes strategies that allow increasing profitability, because the study company does not have efficient financial management, becoming a weakness within the sector because it cannot be competitive due to the inefficient management of their accounts receivable, the null selection of suppliers which causes high costs and expenses, the little interest in analyzing their financial statements on a recurring basis.

Keywords: *financial management, financial analysis, profitability*

ÍNDICE GENERAL

Capítulo 1. Marco General De Investigación.....	1
1.1. Tema	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.3. Formulación del problema.....	2
1.4. Sistematización del problema	2
1.5. Delimitación del problema de investigación	2
1.6. Objetivos.....	3
1.6.1. Objetivo general	3
1.6.2. Objetivos específicos.....	3
1.7. Línea de investigación	3
1.8. Justificación del trabajo de titulación	3
1.9. Idea a Defender.....	4
1.10. Definición de las variables.....	4
Capítulo 2. Marco Teórico	5
2.1. Antecedentes de investigación.....	5
2.2. Marco teórico.....	7
2.2.1. Finanzas y Contabilidad	7
2.2.2. Empresas de servicios.....	8
2.2.3. Gestión financiera.....	9
2.2.3.1. Objetivos de la gestión financiera	11
2.2.3.2. Fase de la gestión financiera.....	12
2.2.3.3. Importancia de la gestión financiera.....	14
2.2.4. Planeación financiera.....	15
2.2.4.1. La información financiera como herramienta de competitividad.....	16
2.2.5. Estados financieros.....	19

2.2.6.	Análisis financiero.....	21
2.2.6.1.	Métodos de análisis	22
2.2.6.2.	Diagnóstico financiero.....	24
2.2.7.	Razones financieras o indicadores financieros.....	26
2.2.7.1.	Clasificación de los indicadores financieros	27
2.2.7.1.1.	Solvencia	27
2.2.7.1.2.	Liquidez.....	29
2.2.7.1.3.	Eficiencia operativa.....	30
2.2.7.1.4.	Rentabilidad.....	32
2.2.8.	Clínica veterinaria	33
2.2.8.1.	Gestión en medicina veterinaria.....	33
2.2.8.2.	Procesos de una clínica veterinaria.....	35
2.3.	Marco conceptual.....	37
2.3.1.	Análisis costo – beneficio.....	37
2.3.2.	Análisis estratégico.....	37
2.3.3.	Análisis financiero.....	37
2.3.4.	Clínica veterinaria	38
2.3.5.	Gestión financiera.....	38
2.3.6.	Liquidez.....	39
2.3.7.	Planeación estratégica	39
2.3.8.	Ratios financieros	39
2.3.9.	Rentabilidad.....	40
2.4.	Marco legal	40
2.4.1.	Constitución de la República del Ecuador.....	40
2.4.2.	Ley de Régimen Tributario Interno.....	41
2.4.3.	Código Orgánico del Ambiente.....	41
Capítulo 3.	Metodología de la Investigación	45

3.1.	Enfoque de la investigación.....	45
3.2.	Tipo de la investigación.....	45
3.3.	Métodos y técnicas utilizados.....	45
3.3.1.	Técnicas empleadas.....	45
3.3.1.1.	Entrevista.....	48
3.3.2.	Métodos utilizados.....	46
3.3.2.1.	Observación del fenómeno.....	46
3.3.2.2.	Clasificación de los hechos.....	46
3.3.2.3.	Generalización de los hechos.....	46
3.3.2.4.	Contrastación.....	47
3.4.	Población.....	47
3.5.	Muestra.....	47
3.6.	Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	48
3.6.1.	Resultados de la entrevista.....	54
3.6.2.	Resultados de la observación.....	57
3.6.3.	Análisis Financiero.....	58
3.6.3.1.	Análisis de estructura.....	58
3.6.3.2.	Análisis de tendencias.....	61
3.6.3.3.	Índices Financieros.....	64
3.6.3.3.1.	Razones de Estructura.....	65
3.6.3.3.2.	Razones de Capacidad de Pago.....	65
3.6.3.3.3.	Razones de Capacidad Operativa.....	66
3.6.3.3.4.	Razones de Capacidad Patrimonial.....	67
3.6.3.3.5.	Razones de Rotación.....	68
3.6.3.3.6.	Razones de Rentabilidad.....	68
	Capítulo 4. Propuesta.....	70
4.1.	Título de la propuesta.....	70

4.2.	Objetivo	70
4.3.	Justificación	70
4.4.	Descripción de la propuesta.....	70
4.4.1.	Políticas de compras	70
4.4.1.1.	Actividades del procedimiento de la gestión de compras ..	72
4.4.2.	Planificar y controlar los gastos	74
4.4.3.	Gestión de cobranzas	75
4.4.4.	Gestión de contabilidad	76
4.4.4.1.	Acciones básicas de la gestión financiera	78
4.5.	Beneficiarios directos e indirectos	78
4.6.	Factibilidad de la aplicación	79
4.6.1.	Factibilidad técnica.....	79
4.6.2.	Factibilidad operativa	79
4.6.3.	Factibilidad económica.....	79
4.6.4.	Validación de la propuesta	79
4.7.	Impacto de la propuesta	81
4.8.	Conclusiones de la propuesta.....	83
	Conclusiones	84
	Recomendaciones.....	86
	Referencias.....	87
	Anexos.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Razones de solvencia</i>	28
Tabla 2. <i>Razones de liquidez</i>	29
Tabla 3. <i>Razones de actividad</i>	31
Tabla 4. <i>Razones de rentabilidad</i>	33
Tabla 5. <i>Matriz de factores comunes</i>	55
Tabla 6. <i>Resumen de la guía de observación</i>	57
Tabla 7. <i>Análisis de estructura del Estado de Situación Financiera (2017)</i>	58
Tabla 8. <i>Análisis de estructura del Estado de situación financiera (2018)</i>	59
Tabla 9. <i>Análisis de estructura del Estado de situación financiera (2019)</i>	60
Tabla 10. <i>Análisis de estructura del Estado de Resultado Integral (2017 -2019)</i>	61
Tabla 11. <i>Análisis de tendencias del Estado de Situación Financiera (2018 - 2019)</i>	61
Tabla 12. <i>Análisis de tendencias del Estado de Resultado Integral (2018 -2019)</i> ...	62
Tabla 13. <i>Índices Financieros</i>	64
Tabla 14. <i>Matriz de los datos de la empresa</i>	72
Tabla 15. <i>Procedimiento de compras</i>	73
Tabla 16. <i>Procedimiento para planificar y controlar los gastos</i>	74
Tabla 17. <i>Procedimiento de cobranzas</i>	75
Tabla 18. <i>Procedimiento de contabilidad</i>	77
Tabla 19. <i>Acciones básicas de la gestión financiera</i>	78
Tabla 20 <i>Porcentaje de mejora de los ingresos del negocio</i>	80
Tabla 21. <i>Cálculo de beneficios sociales para el primer año</i>	81
Tabla 22. <i>Proyección del Estado de Resultado considerando la propuesta</i>	81
Tabla 23. <i>Cálculo del VAN y del TIR</i>	82
Tabla 24. <i>Cálculo de la inversión</i>	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de la gestión financiera.....	14
Figura 2. Tipos de decisiones.....	17
Figura 3. Métodos de análisis.....	23
Figura 4. Técnicas de análisis e interpretación de información financiera	27
Figura 5. Indicadores de Estructura	65
Figura 6. Indicadores de Capacidad de Pago	65
Figura 7. Indicadores de capacidad operativa.	66
Figura 8. Indicadores de capacidad patrimonial	67
Figura 9. Indicadores de rotación.....	68
Figura 10. Indicadores de Rentabilidad.	68
Figura 11. Procedimiento de compras.....	73
Figura 12. Procedimiento para planificar y controlar los gastos.....	74
Figura 13. Procedimiento de la gestión de cobranzas por créditos	76
Figura 14. Procedimiento del proceso contable	77

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Entrevista	91
Anexo B. Guía de observación documental.....	92
Anexo C. Costo de implementación de la propuesta	93

Capítulo 1. Marco General De Investigación

1.1. Tema

Gestión Financiera en el Sector de Salud Veterinaria

1.2.Planteamiento del problema

En la actualidad, la competitividad que se desarrolla en el mundo empresarial en América Latina, permite precisar que uno de los objetivos que marca la competencia entre sí, es la búsqueda de rentabilidad, basada en la práctica de la gestión financiera fundada en la contabilidad llevada de manera profesional para el crecimiento empresarial.

Hoy en día las empresas del Ecuador buscan la rentabilidad plena; sin embargo, estas empresas no controlan adecuadamente su gestión financiera y su economía. El uso inapropiado de las herramientas de competitividad como la planificación estratégica y la financiera para la toma de decisiones, afecta significativamente a los estados financieros; por lo tanto, los indicadores financieros que están fundamentados en la información tanto contable como financiera deben ser manejados de la mejor manera y así obtener efectividad en la toma de decisiones de alta gerencia de una empresa que tiene como objetivo obtener el crecimiento dentro de un mercado.

El sector veterinario en los últimos años ha tenido un significativo crecimiento, debido a que las personas consideran a las mascotas como un miembro de la familia y se interesan por darles especiales cuidados y atenciones para que se mantengan saludables y mejoren su calidad y tiempo de vida. Las mascotas han logrado una posición destacada dentro de la sociedad y se han convertido en un símbolo importante de status.

En vista de esta evidente oportunidad de mercado, en los últimos siete años en la Provincia de Santa Elena han aumentado las empresas que se dedican a la actividad de salud veterinaria, pero carecen de sistemas de gestión financiera que le permitan maximizar las ganancias y establecer precios más competitivos.

Esto ha ocasionado a que desconozcan conceptos como: costo individual de cada uno de los servicios prestados por la empresa, costos generados por cada paciente, en un período determinado. Por lo que se vuelve imprescindible planear, evaluar y controlar los costos.

Lo anteriormente expuesto ha dificultado a las empresas del área de salud veterinaria, contar con una herramienta de fijación de costos reales por los servicios ofertados generando incertidumbres en la información que se presenta en los Estados Financieros porque no es información confiable.

1.3. Formulación del problema.

¿Cómo incide la gestión financiera en la rentabilidad de una empresa del sector de salud veterinaria?

1.4. Sistematización del problema

- ¿Cómo se fundamenta teóricamente la gestión financiera y la rentabilidad?
- ¿De qué forma se diagnostica la situación de una empresa del sector de salud veterinaria para determinar sus fortalezas y debilidades?
- ¿Cómo se realiza el análisis de las actividades financieras de una empresa del sector de salud veterinaria?
- ¿Cómo se diseña un modelo de gestión financiera que permita el mejoramiento de la rentabilidad del sector?

1.5. Delimitación del problema de investigación

La empresa objeto de estudio será una Clínica Veterinaria ubicada en la provincia de Santa Elena.

1.6.Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Analizar la gestión financiera de una empresa del sector de salud veterinaria.

1.6.2. Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente respecto a la gestión financiera y la rentabilidad.
- Diagnosticar la situación actual de una empresa del sector de salud veterinaria que permita la determinación de sus fortalezas y debilidades.
- Analizar las actividades financieras del sector de salud veterinario para la determinación de las deficiencias de la información.
- Diseñar un modelo de gestión financiera que permita el mejoramiento de la rentabilidad del sector.

1.7.Línea de investigación

La línea institucional de investigación es desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables, línea de la facultad de administración es Contabilidad y Finanzas.

1.8.Justificación del trabajo de titulación

La investigación está orientada a diseñar un modelo de gestión financiera eficaz que permita mejorar los niveles de competitividad de las empresas del sector de salud veterinaria, mediante el manejo eficiente de los costos, consecuentemente el establecimiento de precios razonables, lo cual permitirá indirectamente la incrementación de las ventas.

Para realizar la investigación se empleará el enfoque mixto, porque se evaluarán los estados financieros de la empresa para medir los resultados de las operaciones, la evolución de los activos y pasivos de corto y largo plazo, el patrimonio. El tipo de investigación será descriptiva porque se empezará describiendo el problema investigado y luego se estudiará las causas y los efectos del mismo, que posibilite proponer una alternativa de solución.

El diseño de la investigación será de tipo documental y de campo porque se revisará información secundaria y también se recogerá información de las fuentes del problema, para lo cual se utilizará la técnica de la entrevista, la misma que se realizará a los empleados relacionados con el área de estudio.

El uso adecuado de los recursos desarrolla puntos estratégicos que colaboran al desarrollo de las organizaciones no solo con el uso de los atributos de las empresas. La justificación de la presente investigación radica en aspectos como: el diagnóstico de la situación actual de la gestión financiera y de la necesidad de tener un modelo idóneo, así como el diseño del mismo, que se ajuste a las necesidades y conveniencias de las empresas del sector.

1.9.Idea a Defender

Con un proceso de gestión financiera se incrementará la rentabilidad de una empresa del sector de salud veterinaria.

1.10. Definición de las variables

Variable 1: Gestión Financiera

Variable 2: Rentabilidad

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes de investigación

En los últimos años, los expertos financieros se han enfocado en la realización de diversas investigaciones que sirvan de guía para mejorar la gestión financiera de las entidades dependiendo del sector empresarial al que se dediquen. Cabe resaltar que, es muy importante que los empresarios conozcan y adopten las diferentes técnicas que les permitan aumentar la rentabilidad al finalizar cada período fiscal.

Entre las investigaciones enfocadas a la gestión financiera del sector de la salud (veterinario) se destacan dos proyectos investigativos que son: “Estudio de la gestión de salud de una clínica veterinaria” y “Sostenibilidad de los servicios veterinarios: experiencias y desafíos”; en ambos trabajos se menciona la importancia de aplicar herramientas económicas adecuadas que les permita captar de forma correcta cada uno de los recursos (insumos médicos) que se necesitan sin incurrir en pérdidas.

También mencionan que la creación y aplicación de manuales de procedimientos sanitarios permite a los administradores controlar de forma adecuada los recursos técnicos y económicos disponibles para evitar el desperdicio y a la vez mejorar los resultados al menor costo. A continuación, se detallan los proyectos seleccionados como antecedentes.

- Las autoras Aguirre & Sanguinetti (2011) desarrollaron el estudio de la gestión de salud de una clínica veterinaria; en el cual mencionan que debido a la mayor importancia que los propietarios dan a sus mascotas, el médico veterinario tiene que valerse de herramientas de gestión no solo en la parte económica sino en lo referente a lo sanitario para brindar un mejor servicio (p.10).

El objetivo del trabajo fue conocer la gestión de salud de una clínica veterinaria en el periodo de enero a diciembre de 2008 y se utilizaron indicadores como la de estructura, proceso, resultado y de salud (p.10).

Los resultados del proyecto fue que los requerimientos sanitarios estaban cubiertos debido a las pocas consultas clínicas. La implementación de planes preventivos es beneficiada por la cercanía de la población objeto (el 65% de los socios se encuentra a 4 cuadras de la clínica veterinaria). A pesar de contar con un sistema de información, éste no es utilizado en forma correcta lo cual se debería de revisar (p.10).

- El segundo aporte investigativo es un artículo científico denominado sostenibilidad de los servicios veterinarios: experiencias y desafíos; el cual fue desarrollado por el autor Romero (2018); en el informe se discute el concepto, orígenes, misión y buena gobernanza de los Servicios Veterinarios Oficiales (SVO) o Autoridades Veterinarias. Se relata cómo fue el proceso de asignación de las diferentes responsabilidades y la lógica conceptual de los procesos de reestructuración (p.1).

Además el autor mencionó de forma especial los cambios que se vienen realizando en el sector de la salud desde los años 1980 donde, en virtud del ajuste estructural, se aplican reglas de economía del bienestar para dividir las diferentes responsabilidades entre el sector público y privado. Se presentaron experiencias de posibilidades de acción para lograr la sostenibilidad financiera de los Servicios Veterinarios (p.1).

Los Servicios Veterinarios tienen una función decisiva que cumplir a escala mundial para proteger a la vez a los animales y a los hombres y por ende apoyar la labor de la OIE. Las actividades de los Servicios Veterinarios constituyen un Bien Público Mundial ya que son los protectores de la sanidad y del bienestar de los animales, actores fundamentales de la salud pública y de la inocuidad de los alimentos y la seguridad sanitaria del comercio internacional (p.1).

Finalmente, el autor señaló el reto que deben seguir para la gestión del reconocimiento por parte de la Organización Mundial de Sanidad

Animal (OIE) o para el mantenimiento del estatus sanitario oficial demanda a los Países Miembros en el actual contexto de restricción presupuestaria y con miras a los desafíos del futuro (p.1).

2.2.Marco teórico

2.2.1. Finanzas y Contabilidad

Contabilidad y Finanzas son dos áreas de estudio similares que se encargan de registrar y resumir las actividades económicas de una empresa para luego realizar los respectivos análisis financieros.

Contabilidad financiera o externa: aquella que tiene como finalidad mostrar al público en general la situación económica y financiera de la empresa mediante el registro de sus operaciones empresariales, ajustándose a las regulaciones vigentes. Es la que se estudiará en el presente manual (Abolacio, 2018, p.9).

En resumidas palabras, la contabilidad financiera es aquella rama de la contabilidad que ayuda a mantener la información económica de una empresa de forma ordenada; además permite conservar un registro histórico de todos los movimientos monetarios ingresados a un sistema contable.

El objetivo principal es permitir realizar comparaciones entre los diversos años o entre los diferentes grupos de cuentas contables, a través del análisis de estructura o del análisis de tendencias; también ayuda a realizar comparaciones con la competencia directa mediante la obtención de la información económica disponible en la página de la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (Supercías).

Contabilidad de costes, analítica o interna: aquella cuya función consiste en el estudio y el análisis de las relaciones entre costes, volumen de negocio y beneficios, permitiendo una valoración de la eficacia y la eficiencia de los distintos departamentos o centros de coste de las empresas y, de ese modo, la toma de decisiones estratégicas o de planificación. Su calificación de interna

se debe a que esta información es de uso exclusivo del personal de la empresa y no de agentes externos o del público en general (Abolacio, 2018, p.9).

La información obtenida de los registros sirven para la toma de decisiones de los diferentes movimientos económicos y financieros, sirven de guía para los inversionistas internos y externos de la empresa.

La contabilidad de costes permite tener un verdadero panorama de la situación económica – financiera de una compañía; debido a que, detalla de forma resumida un análisis de los costos de producción que intervienen en la fabricación de los bienes; además de permitir un control de todos los gastos que intervienen en la actividad empresarial y así poder tomar decisiones certeras que beneficien a la entidad.

2.2.2. Empresas de servicios

Según Alvarado (2016) se denominan empresas de servicios a aquellas que tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades (de recreación, de capacitación, de medicina, de asesoramiento, de construcción, de turismo, de televisión por cable) a cambio de un precio. Pueden ser públicas o privadas (p.64).

Las empresas que prestan servicios, de acuerdo con el tipo de éstos, se pueden clasificar de la siguiente manera.

- **De percepción cognitiva.** Ofrecen propuestas para cambiar la forma de actuar de una persona o, en su caso, una propuesta que genere satisfacción a través de los sentidos (p.64).
- **Al estado físico de las personas.** En éstas los interesados deben ingresar a sus instalaciones para recibir los beneficios esperados (p.64).
- **De acondicionamiento o mejora a las pertenencias de entidades o personas.** En éstas los interesados deben ingresar sus pertenencias para recibir los beneficios esperados (p.64).

- **De información y datos.** Procesan un conjunto de datos, que se organizan para ofrecer un mensaje interpretable por un sistema o personas, a fin de provocar un cambio en sus conocimientos (p.64).

El producto que ofrecen es intangible (no puede percibirse con los sentidos), es decir buscan satisfacer las necesidades de otros mediante la realización de actividades específicas a las cuales se le establece un precio. Las empresas de servicios integran lo que se denomina sector terciario de las economías.

Las empresas de servicios tanto públicas o privadas carecen de la cuenta contable de inventario debido a que no producen o venden bienes materiales; por lo tanto, no es necesario la utilización de un sistema contable complejo que incluya la contabilización de los costos de producción.

2.2.3. Gestión financiera

La gestión financiera define la forma en que la empresa financia sus operaciones ya sea con recursos propios o de terceros. Se encarga de obtener, invertir y supervisar los recursos de la empresa, buscando la rentabilidad óptima del sector. También se encarga que la empresa cuente con recursos económicos a corto plazo para cubrir los gastos corrientes.

La gestión financiera desempeña un papel estratégico en la supervivencia y el desarrollo de cualquier negocio. Gestionar las finanzas es necesario para aumentar las ganancias, administrar la deuda, pagar gastos generales y asegurar las inversiones (Riquelme, 2019, 48).

Estos componentes se utilizan para dirigir una empresa hacia el crecimiento y lograr su objetivo de ganar tanto dinero como sea posible para los propietarios, los inversores y los empleados (Riquelme, 2019, 48).

La gestión financiera es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa. Se torna indispensable

poder realizar y ejecutar el análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, en donde las mismas deben estar relacionadas con la estrategia y medios financieros que sean necesarios para sostener la operatividad de la organización propiciando al mismo tiempo el margen de utilidad para los accionistas (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017, p. 221).

Es por ello que la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos. Si se logra comprender que la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, a nivel de estructura de la financiación y a la política de los dividendos, esto lleva a pensar que cada organización debe y puede definir sus objetivos estratégicos desde diferentes perspectivas, de acuerdo a sus necesidades (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017, p. 221).

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización (Terrazas, 2008, p. 5)

La gestión financiera es la clave para que la empresa no solamente genere mayor rentabilidad sino liquidez para mantener las operaciones comerciales. La empresa podrá gestionar sus ingresos y gastos de la manera adecuada para que las actividades funciones de forma correcta.

Cabe mencionar que, la gestión financiera permite adquirir y utilizar de forma correcta los recursos humanos, tecnológicos y económicos de una empresa; es decir les otorga una visión sobre la situación económica para analizar las fuentes de financiamiento en el caso de que la compañía no cuente con liquidez necesaria para poder realizar sus operaciones con normalidad.

Además, la gestión financiera permite analizar los diversos componentes que intervienen en la obtención de la rentabilidad a través del análisis de los ratios financieras con la finalidad de prevenir riesgos futuros mediante planificaciones estratégicas que detallen los puntos claves a mejorar.

2.2.3.1. *Objetivos de la gestión financiera*

Según Barba (2012) el objetivo de la gestión financiera es establecer políticas para que la empresa se desenvuelva con efectividad, tomar las mejores decisiones financieras y crear oportunidades de inversión para la organización (p.19).

Los objetivos más importantes de la gestión financiera son los siguientes:

- Generar información económica financiera
- Gestionar la planificación financiera para la empresa, proyectando en términos monetarios el resultado futuro que desea alcanzar intentando identificar los recursos que necesita para lograrlo.
- Establecer las necesidades de los recursos financieros (plantear las necesidades, describir los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y calcular las necesidades de financiación externa).
- Lograr el financiamiento según la forma más beneficiosa (teniendo en cuenta el costo, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa).
- Analizar el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- Analizar la viabilidad económica y financiera de las inversiones (p.19).

Una gestión adecuada de estos recursos permitirá además crear relaciones de calidad y durabilidad con los inversores y adelantarse a los riesgos financieros para actuar en consecuencia. Si la empresa posee una buena gestión financiera, la consecución de sus objetivos será más fácil y es más probable que todo funcione correctamente.

El objetivo de la gestión financiera para las organizaciones es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios, es por ello que se formula y desarrolla el planteamiento de un modelo con un enfoque integral, sistémico y que conlleve a coadyuvar al proceso de toma de decisiones, el modelo de este artículo plantea el desarrollo de tres fases secuenciales y lógicas: planificación, ejecución y análisis y una última fase referida al control y la decisión (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017, p. 221).

Es necesario que el objetivo para la aplicación de una gestión financiera en la empresa no sea solo para generar utilidades, sino también para alcanzar a cumplir las metas propuestas y seguir manteniendo la sostenibilidad empresarial; a través del crecimiento o su expansión.

2.2.3.2. Fase de la gestión financiera

El autor Cajas (2019) menciona que en la fase de la gestión financiera se deben planificar las actividades en concordancia con el plan estratégico de la empresa. Con la planificación del presupuesto se programan los gastos y los ingresos con base al plan de cuentas de la entidad. En la fase de ejecución y análisis se elaboran los estados financieros con sus respectivos índices financieros donde refleje el patrimonio, la liquidez, el endeudamiento, la rentabilidad entre otros (p.43).

- **Planificación financiera:** Se traduce en la planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación

de dos partes importantes: presupuesto de ingresos y presupuesto de gastos, para el efecto se debe tomar en cuenta el plan de cuentas de la empresa (p.43).

Es recomendable que al inicio de cada año fiscal los gerentes realicen la proyección de una planificación financiera en el que se detallen los ingresos y gastos que incurren por su actividad comercial y así tener conocimiento sobre las decisiones que deben implementar para alcanzar una mayor rentabilidad al cierre del período.

Para la realización de la planificación financiera es necesario primero establecer los objetivos que desean alcanzar, luego se debe definir el plazo o tiempo en el que esperan conseguir dichos objetivos; como tercer punto se deben definir las metas con su respectivo presupuesto para su cumplimiento y por último es necesario realizar un seguimiento de las metas y objetivos cumplidos para poder tomar decisiones de forma apropiada.

- **Ejecución y análisis:** Esta fase debe ser hecha con base en la preparación presupuestaria previa y sobre la marcha, en función al desarrollo de estados y balances que permitirán registrar la información económica de la organización (p.43).

Una vez elaborado la planificación financiera, se procede a la etapa de ejecución en la cual se pone a prueba el funcionamiento de lo elaborado; en esta etapa se debe realizar un seguimiento periódico a través de un análisis exhaustivo de la correcta aplicación de plan financiero.

- **Fase de Control y Ejecución:** Se constituye en el monitoreo de las acciones realizadas y en apoyar de manera importante a la toma de decisiones (p.43).

En cuanto a la fase de control se monitorea las actividades realizadas en la empresa para la toma de decisiones, se mide y se corrige para asegurar que los objetivos sean alcanzados.

En la etapa del control se ven los resultados a través del análisis de los estados financieros para conocer de forma detallada los movimientos de cada una de las cuentas contables que contribuyen a mejorar la rentabilidad de la organización.

En esta etapa también se comparan los estados financieros actuales con los de los años anteriores para analizar las variaciones que han sufrido cada una las cuentas del activo, pasivo, patrimonio, ingresos y egresos; con la finalidad de proponer estrategias que beneficien a la entidad.

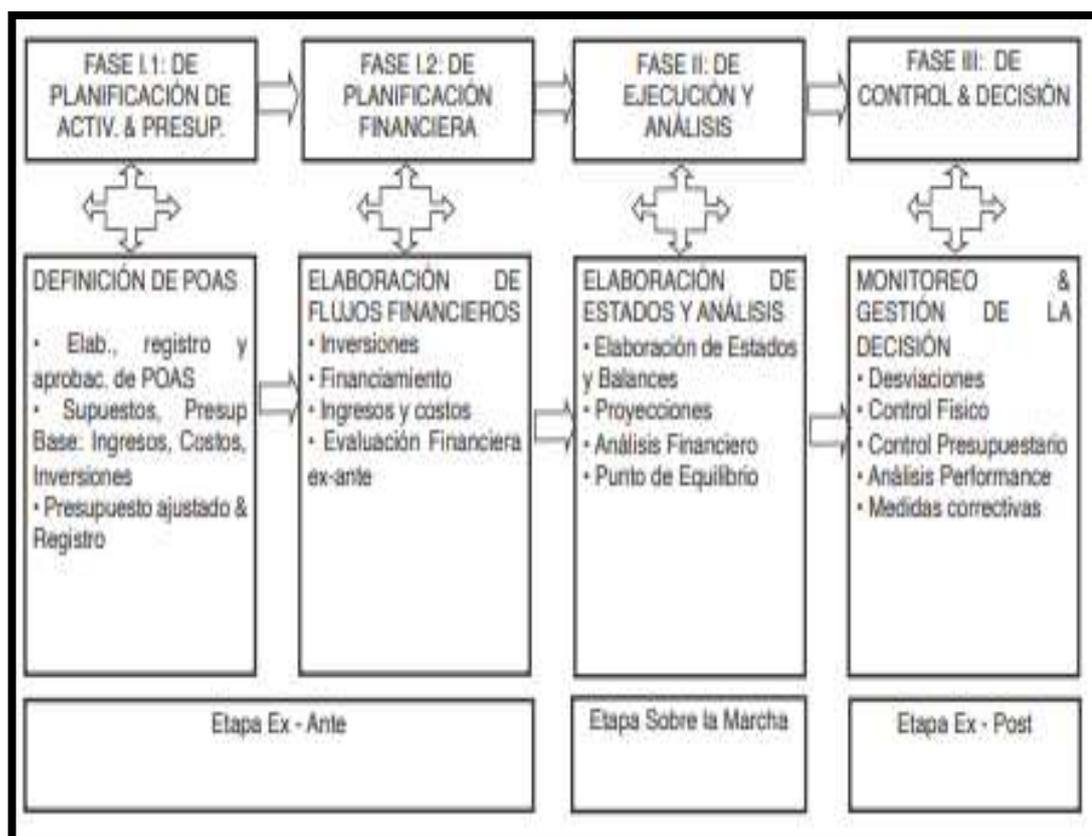


Figura 1. Modelo de la gestión financiera
Fuente: Terrazas (2008) (p.20)

2.2.3.3. Importancia de la gestión financiera

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Córdoba, 2012, p. 6).

En las organizaciones, la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas, al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos; enfocándose en dos factores primordiales, como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza. Para lograr estas metas, una herramienta eficaz para la gestión financiera es el control de gestión que garantiza en un alto grado la consecución de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero (Córdoba, 2012, p. 6).

En resumidas palabras, la importancia de la gestión financiera recae en ayudar a la toma de decisiones que prevengan riesgos financieros futuros; además que, permite mantener un mayor control sobre todas las operaciones que se realizan en la organización mediante el análisis de los reportes financieros presentados por el departamento contable.

También es importante porque permite a la empresa anticiparse para acceder a fuentes de financiamiento externas en el caso que lo necesiten ayudando a aumentar su efectividad en la realización de sus actividades operacionales y a la vez solventar los posibles riesgos o problemas en el proceso administrativo.

2.2.4. Planeación financiera

La planeación financiera es el proceso para la elaboración de un plan integral, organizado y personalizado que garantice alcanzar los objetivos financieros, así como plazos, costos y recursos. Con la planeación financiera se detallan los egresos que va a tener la empresa en un año y si es que este se cumple a cabalidad.

Se refiere a la planeación presupuestal que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado con base en las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes; y el presupuesto de gastos que se programa en función a los POAS revisados y a algunos criterios y supuestos que se definen para la administración general (Saavedra, 2017, p.25).

Según Morales & Morales (2014) la planeación y el control financieros implican el empleo de proyecciones que toman como base las normas y el desempeño de un proceso de retroalimentación y de ajuste para incrementar el desempeño. Este proceso de planeación y control financiero implica la preparación de pronósticos y el uso de varios tipos de presupuestos. Se deben desarrollar sistemas de presupuestos para todas y cada una de las áreas significativas de una empresa (p.7).

Para que exista un buen plan financiero es necesario que haya un buen plan general para la empresa. Por tanto, la calidad de los planes, programas y presupuestos financieros viene condicionada a la de los demás elementos de planificación de la empresa (Urquijo & De la Fuente, 1977, p. 223)

La planeación financiera debe realizarse con anticipación, es una forma de organizar el futuro financiero de la empresa, puede ser a corto o a largo plazo. Sirve como una herramienta a la hora de tomar decisiones. Cabe mencionar que, el plan financiero debe ser coherente; es decir, que deben establecer metas y objetivos alcanzables dependiendo de la liquidez, solvencia y rentabilidad de cada organización.

2.2.4.1. La información financiera como herramienta de competitividad

Según Guajardo (2018) en la actualidad, las empresas no pueden competir si no cuentan con sistemas de información eficientes, y entre ellos se destaca el de contabilidad. Básicamente, las decisiones que se toman en los negocios se refieren a cómo se obtienen y utilizan los recursos, los cuales provienen de dos fuentes principales: de la operación del negocio, lo que implica decisiones de operación, y de las aportaciones de los socios o préstamos bancarios, lo que supone decisiones relativas al financiamiento; además, el uso de los recursos también implica tomar decisiones sobre inversión (p.12).

En conclusión, la información financiera es un parámetro para analizar qué tan rentable es la organización con el pasar del tiempo; debido que, en los estados financieros se pueden observar las variaciones positivas y negativas que han ocurrido

en un periodo fiscal. En pocas palabras, los estados financieros les permiten a los gerentes, socios o inversionista conocer a tiempo la situación real en la que se encuentra la empresa y así poder tomar decisiones más certeras y disminuir el nivel de riesgo que podría presentarse en cualquier transacción económica.

También cabe mencionar que, el manejo correcto de la información financiera sirve como una técnica competitiva para que la empresa se mantenga en el mercado; debido a que, permite controlar el nivel de liquidez y rentabilidad por medio de la aplicación de las razones financieras.



Figura 2. Tipos de decisiones
Fuente: Guajardo (2018)

- **Decisiones de operación:** actividades como la producción y venta de bienes o la prestación de servicios, y otras más, son propias de la operación del negocio. Algunas interrogantes al respecto son:

- ¿Cuál es el monto de ventas que generó el negocio?
- ¿Cuál es el costo de la mercancía vendida, producida o de los servicios prestados?
- ¿Cuál es el margen de utilidad?
- ¿Cuál es el rendimiento del capital invertido por los accionistas?

(p.16)

- **Decisiones de financiamiento:** un negocio requiere financiamiento para comenzar a operar y continuar de acuerdo con sus planes. Algunos ejemplos de este tipo de decisiones son:
 - ¿Cuál es la proporción de deuda con respecto al capital aportado por los accionistas?
 - ¿Cuál opción de financiamiento es más conveniente?

- **Decisiones de inversión:** implican la adquisición de nuevos bienes como terrenos, maquinaria, equipo de transporte, etc. Ejemplos de este tipo de decisiones son:
 - ¿Cuántos recursos se han invertido en maquinaria y equipo?
 - ¿Es conveniente comprar maquinaria adicional para aumentar las ventas?
 - ¿Qué alternativa de inversión es la que más conviene al negocio?

Lo anterior es una pequeña muestra de los diferentes tipos de decisiones que se pueden tomar basándose en la información que proporciona el sistema contable, cuyo fin no es solo generar información, sino que esta se aproveche para lograr la meta del negocio y la realización de los objetivos, planes y proyectos de sus distintos usuarios, tanto internos como externos.

Solo así puede dársele a la información financiera un sentido y uso verdaderamente útil, es decir, estratégico. Cuando se le da este tipo de uso a la información financiera, de inmediato se percibe que apoya la estrategia de la organización y que es una poderosa herramienta de competitividad para los negocios.

2.2.5. Estados financieros

Los estados financieros son documentos esenciales en toda empresa, porque muestran de manera estructurada toda la información económica y financiera de un terminado año fiscal; permitiéndoles a los directivos interpretar y analizar la información para las tomas de decisiones. Además, dichos documentos contables son requeridos y utilizados por los dueños, accionistas y directivos de la organización para analizar los resultados obtenidos de la aplicación de las fórmulas de las razones financieras.

Según International Accounting Standards Board (2019) los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.

Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de una entidad:

- (a) activos;
- (b) pasivos;
- (c) patrimonio;
- (d) ingresos y gastos, en los que se incluyen las ganancias y pérdidas;
- (e) aportaciones de los propietarios y distribuciones a los mismos en su condición de tales; y
- (f) Flujos de Efectivo (p. A819)

Según Videla (2007) el objetivo de los estados financieros es suministrar información sobre la posición financiera, el desempeño financiero y sus

variaciones en una empresa. Esta información debe ser útil a una amplia gama de usuarios para la toma de sus decisiones económicas; entre los principales usuarios se encuentran en primer lugar los trabajadores de la empresa, los inversionistas, los acreedores, los clientes, las entidades gubernamentales involucradas, y los ciudadanos (p.2).

Es necesario considerar que los estados financieros no suministran toda la información que dichos usuarios necesitan para tomar sus decisiones económicas, puesto que tales estados reflejan principalmente los efectos financieros de sucesos pasados y no contienen necesariamente información más allá del contexto financiero (p.2).

Los estados financieros se preparan normalmente bajo el supuesto de que la empresa está funcionando y que continuará su actividad dentro de un futuro previsible. Para elaborar los estados financieros la gerencia deberá evaluar la capacidad que tiene la entidad para continuar en funcionamiento. Los estados financieros se elaborarán bajo la hipótesis del negocio en marcha, a menos que la gerencia pretenda liquidar la entidad o cesar en su actividad o bien no exista otra alternativa más realista que proceder de una de estas formas (p.2).

Cuando la gerencia, al realizar esta evaluación, esté consciente de la existencia de incertidumbres importantes, relativas a eventos o condiciones que puedan aportar dudas significativas sobre la posibilidad de que la entidad siga funcionando normalmente deberá proceder a revelarlas en los estados financieros (p.2).

Los estados financieros son elaborados por el área de finanzas o de contabilidad, o por el contador de la empresa al momento de llevar la contabilidad de ésta, o cuando son requeridos por los dueños o directivos (por ejemplo, para realizar un análisis financiero, o presentarlos ante una persona o entidad externa), siguiendo principios o normas contables aceptadas mundialmente.

“Los estados financieros deben reflejar razonablemente la posición financiera, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la empresa; y están compuestos

principalmente por el Balance General, al Estado de Resultados y al Estado de Flujo de Efectivo” (Videla, 2007, p. 2).

En algunos casos su elaboración depende de la decisión de los dueños o directivos de la empresa, mientras que en otros su elaboración es obligatoria por ley; por ejemplo, cuando se trata de un determinado tipo de empresa según su forma jurídica, o cuando se trata de una empresa que cotiza en la bolsa de valores.

2.2.6. Análisis financiero

El análisis de estados financieros es la aplicación de técnicas y herramientas analíticas en los estados financieros de propósito general y datos relacionados para obtener estimados e inferencias útiles en el análisis de negocios. El análisis financiero reduce la confianza en corazonadas, conjeturas o intuición en las decisiones de negocios.

El análisis financiero nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuáles fueron las causas del problema, y así poder tomar acciones correctivas (Lavalle, 2017, p.4).

El análisis debe aportar perspectivas que reduzcan el ámbito de las conjeturas, y por lo tanto las dudas que planean cuando se trata de decidir. Con el análisis se transforman grandes masas de datos en información selectiva ayudando a que las decisiones se adopten de forma sistemática y racional, minimizando el riesgo de errores (Córdova, Becerra, & Espinoza, 2016, p. 3).

El análisis de los estados financieros se basa en la aplicación correcta de un modelo (sistema) contable que les permita controlar cada una de las transacciones económicas resultado de sus actividades operacionales y en el estudio de las diferencias significativas que se presenten en la revisión de las cuentas contables.

2.2.6.1. Métodos de análisis

El autor Pacheco (2016) menciona que, los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables (p.23).

Menciona los siguientes métodos de análisis de estados financieros:

- Métodos de análisis vertical o estático se aplica para analizar un estado financiero a una fecha correspondiente a un periodo determinado
 - Procedimientos de porcentos integrales
 - Procedimientos de razones simples

El método del análisis vertical o también conocido como de estructura es aquel método que permite analizar los grupos de cuentas que pertenecen a los estados del balance general y el estado de resultado de un determinado periodo fiscal.

- Métodos de análisis horizontal o dinámico se aplica para analizar dos estados financieros de la misma empresa en fechas distintas o correspondientes a dos periodos o ejercicios.
 - Procedimientos de aumentos y disminuciones

El análisis del método horizontal o también denominado análisis de tendencias permite comparar los estados financieros de dos años consecutivos de la empresa en cuestión, este es uno de los métodos más aplicados por las organizaciones para poder identificar las variaciones que han sufrido en los años estudiados.

- Método de análisis histórico se aplica para analizar una serie de estados financieros de la misma empresa en fechas o periodos distintos.

- Procedimiento de tendencias que, para efectos de la comparación, se puede presentar con base en:
 - Serie en cifras o valores
 - Serie de variaciones
 - Serie de índices.
- Método de análisis proyectado o estimado se aplica para analizar estados financieros proforma.
 - Procedimiento del control presupuestal
 - Procedimiento del punto de equilibrio (p.23)

El último método es el proyectado, en el cual se de realizar proyecciones de las posibles variaciones que sufrirán las cuentas pertenecientes a los estados financieros, para realizar las proyecciones se debe emplear la tasa interna de retorno.

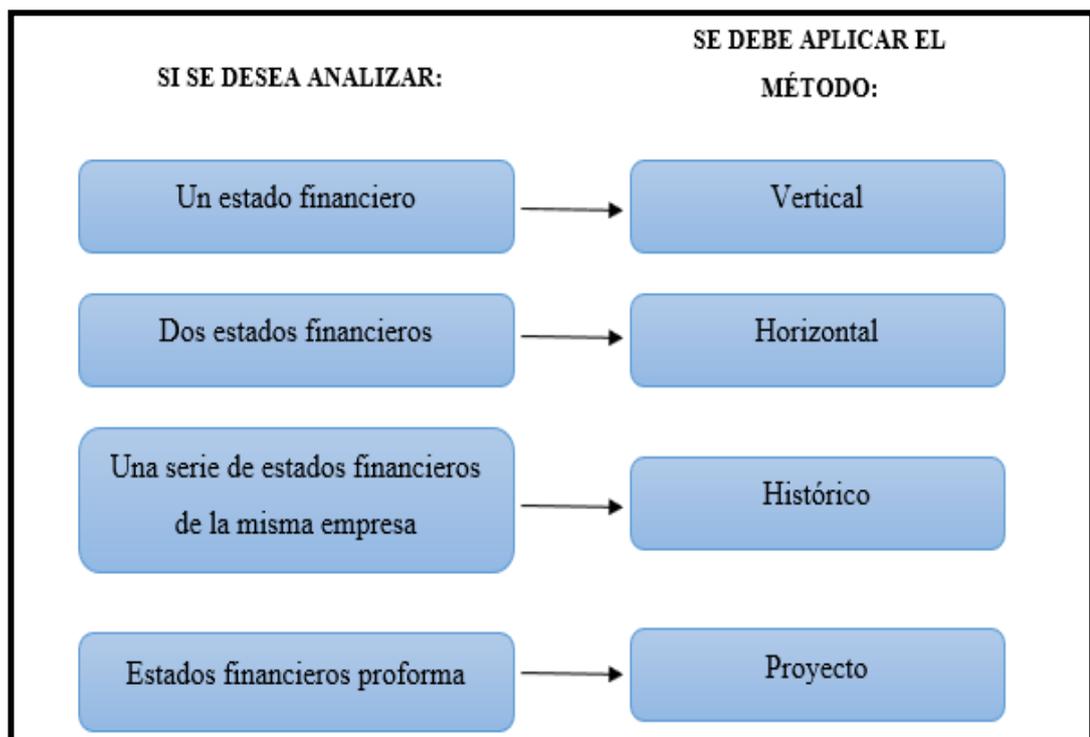


Figura 3. Métodos de análisis
 Fuente: Pacheco (2016)
 Elaborado por: Suárez (2021)

Método de análisis vertical Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical (Pacheco, 2016, p.23).

Método de análisis horizontal Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha (Pacheco, 2016, p.23).

Según Mantilla & Sancan (2018) el método de análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia de los activos, pasivos o patrimonios para estado de situación financiera o sobre el estado de resultado. Mientras que el método de análisis horizontal busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro (p.21).

2.2.6.2. Diagnóstico financiero

Según Ortiz (2017) El diagnóstico financiero consiste en considerar las cifras de los estados financieros de una empresa, al igual que la información básica de tipo cualitativo y, con base en la misma, obtener información y conclusiones importantes sobre la situación financiera, sus fortalezas, sus debilidades y las acciones que es necesario emprender para mejorar dicha situación si es el caso (p.14).

El diagnóstico financiero mencionado es uno básico que no utiliza ningún tipo de instrumentos sofisticados, y se fundamenta únicamente en una lectura correcta de los estados financieros y en el conocimiento de la actividad empresarial. Los aspectos que se deben evaluar, en su orden, se resumen en los siguientes puntos:

- ✓ actividad de la empresa,
- ✓ tamaño de la empresa,
- ✓ en qué están representados los activos,
- ✓ incidencia de los activos diferidos,
- ✓ relación de la deuda sobre el patrimonio,
- ✓ composición del patrimonio,
- ✓ composición de la deuda,
- ✓ evolución de la deuda financiera y los gastos financieros,
- ✓ volumen de ventas,
- ✓ crecimiento de las ventas,
- ✓ valor y crecimiento de la utilidad operacional,
- ✓ valor y crecimiento de la utilidad neta e
- ✓ incidencia de los ajustes por inflación (p.16).

Para los autores Estrada & Monsalve (2014) el diagnóstico financiero es una de las principales herramientas utilizadas por gerentes financieros, administradores, directores, dueños de las empresas y acreedores en general, para evaluar la gestión administrativa y financiera de los negocios (p.13).

Los resultados generados por esta herramienta financiera le permiten a los interesados en él: evaluar, mejorar, optimizar y maximizar los recursos invertidos en la empresa; tomar decisiones para alcanzar los objetivos y metas propuestas; decidir sobre la viabilidad de utilizar u otorgar un crédito; proyectar la empresa hacia el futuro y decidir sobre la realización o no de una inversión, entre otros (p.13).

En resumidas palabras, el diagnóstico financiero es el proceso que se realiza después de la creación y aplicación de la planificación financiera: debido a que, el proceso en cuestión estudia y analiza si la planeación elaborada para la organización está funcionando. El diagnóstico se lo realiza a través de los resultados arrojados de los métodos de análisis e indicadores financieros aplicados.

2.2.7. Razones financieras o indicadores financieros

El análisis de razones evalúa el rendimiento de la empresa mediante métodos de cálculo e interpretación de razones financieras. La información básica para el análisis de razones se obtiene del estado de resultados y del balance general de la empresa, es importante para sus accionistas, sus acreedores y para la propia gerencia.

Los autores Tapia & Jiménez (2018) uno de los métodos más útiles y comunes dentro del análisis financiero es el conocido como “Método de razones financieras”, o “Método de razones simples”. Dependiendo del autor que consultemos tendrá diferentes nombres y clasificaciones, pues en promedio, se trata de más de 40 indicadores. Sin embargo, para efectos de este libro tomaremos las más relevantes, pero se te recomienda el estudio de todas ellas. Este método consiste en lo siguiente:

Determinar las relaciones existentes entre los diferentes rubros de los estados financieros, para que, mediante una correcta interpretación, puedas obtener información acerca del desempeño anterior de la empresa y su postura financiera para el futuro cercano (p.52).

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones adquiridas para desarrollar su objeto social (p.52).

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad. Las razones financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales.

2.2.7.1. Clasificación de los indicadores financieros

Toda la información que se encuentra en los estados financieros básicos es muy importante para todas las partes interesadas en la toma de decisiones porque permite tener medidas relativas de la eficiencia operativa de la empresa, las razones financieras consisten en el cálculo e interpretación para analizar y observar el rendimiento, liquidez, solvencia, apalancamiento y uso de activos de la empresa (Tapia & Jiménez, 2018, p.52).

Las razones financieras son aquellos indicadores que permiten analizar las diferentes cuentas que integran a los estados financieros porque muestran la verdadera situación en la que se encuentra la entidad. Es muy importante que la información financiera sea verificada y confiable para que de esa manera las decisiones a tomar sean según las necesidades de la organización.



Figura 4. Técnicas de análisis e interpretación de información financiera
Fuente: Tapia & Jiménez (2018) (p.52).

2.2.7.1.1. Solvencia

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Desde el punto de vista solvencia significa la capacidad de tiene una empresa a largo plazo o bien capacidad para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo. Sirve al usuario para examinar la estructura de capital contable de la

entidad en términos de la mezcla de sus recursos financieros y la habilidad de la entidad para satisfacer sus compromisos de largo plazo. Incluye razones financieras, tales como: (Tapia & Jiménez, 2018, p.52)

Tabla 1.

Razones de solvencia

Concepto	Razón	Significado	Resultado
Deuda a activos	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	Proporción del activo financiado mediante deudas. Mide la porción de activos financiados por deuda. Indica la razón o porcentaje que representa el total de las deudas de la empresa con relación a los recursos de que dispone para satisfacerlos.	Veces
Apalancamiento Deuda a capital	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital Contable}}$	Relación entre fondos apartados por los acreedores y los socios. Expresa la relación que existe dentro de la estructura de capital entre los recursos proporcionados por terceros y los fondos propios. Señala la proporción que el pasivo representa con relación al Capital Contable	Veces
Cobertura de intereses	$\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Gastos financieros}}$	Refleja la capacidad de la empresa para pagar su carga financiera anual con sus utilidades	Veces
Cobertura de compromisos fijos	$\frac{\text{Utilidad de operación} + \text{Pago de arrendamiento financiero}}{\text{Gastos financieros}}$	Esta ratio evalúa la capacidad de la empresa para cubrir todos los cargos de naturaleza fija tales como pagos de intereses y principal sobre las obligaciones de deudas, dividendos en acciones preferentes, los pagos de alquiler y posiblemente incluso ciertos gastos de capital esenciales.	Veces

Fuente: Correa (2018)

Los ratios de solvencia reflejan la verdadera magnitud de la empresa en cualquier tiempo analizado y se puede realizar comparaciones entre diferentes empresas dedicadas a la misma actividad comercial.

2.2.7.1.2. *Liquidez*

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

La liquidez se refiere a la capacidad de pago que tiene la empresa hacia sus proveedores, pago de intereses y el endeudamiento, y da la oportunidad a la empresa el que conozca si podrá o no endeudarse, sin quebrantar el apalancamiento de la misma. Por tanto, ayudará a conocer también la calidad de solvencia con la que opera o ha venido operando durante su actividad industrial o comercial (Nuñez, 2016, p. 69).

Tabla 2.

Razones de liquidez

Concepto	Razón	Significado	Resultado
Razón de circulante	Activo circulante - Pasivo corto plazo	Capacidad de una Empresa para cubrir en forma oportuna sus obligaciones a corto plazo. Capacidad de un Mercado para convertir títulos – valor fácil y rápidamente en Dinero, sin causar quebranto. Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo.	Veces
Prueba ácido	Activo circulante - Inventario Pasivo corto plazo	Es una medida del grado en que el efectivo y los activos y los activos más líquidos cubren los pasivos circulantes. Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos.	Veces
Liquidez inmediata	Efectivo Pasivo corto plazo	Permite conocer el grado en que los recursos disponibles como: caja, bancos, inversiones de realización inmediata.	Veces

(continúa)

Tabla 2. 1.
Razones de liquidez (continuación)

Concepto	Razón	Significado	Resultado
Margen de seguridad	Activo circulante - Pasivo corto plazo	Indicador de liquidez más común que se utiliza para medir el margen de seguridad que la empresa debe mantener para cubrir las fluctuaciones de su flujo de efectivo, como resultado de las operaciones de activo y pasivo que realiza	Veces

Fuente: Nuñez (2016) (p. 69)

Cuanto mejor sea el índice de liquidez de una empresa, mayor será su salud financiera. Por ejemplo: si después del cálculo el resultado es superior a 1, esto significa que el negocio tiene un buen margen de capital y es capaz de pagar sus deudas sin comprometer las inversiones.

Si el resultado del cálculo fue muy cercano a 1, eso quiere decir que la empresa posee la cantidad exacta para cumplir sus obligaciones, quedando sin recursos luego de cumplirlas. Si el cálculo resulta ser cero o un número menor, eso quiere decir que la empresa no tiene cómo pagar a sus acreedores. Lo que es una situación preocupante.

2.2.7.1.3. *Eficiencia operativa*

La actividad o eficiencia operativa es un indicador bastante “ácido” puesto que incluye todas las variables fundamentales, es decir, es posible saber si lo que falta para el 100% se ha perdido por tiempo operativo (desperdicios), productividad (no cumplimiento de tiempos estándar) o calidad (defectos).

Las razones de actividad miden la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el periodo de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario) necesita para convertirse en dinero. Las razones de actividad miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos (Mendoza, 2016, p. 550).

La ventaja de dicho indicador frente a otros es que mide en una única métrica todas las variables fundamentales en producción: 1.- El tiempo operativo; 2.- La productividad y 3.- La calidad.

Tabla 3.

Razones de actividad

Concepto	Razón	Significado	Resultado
Rotación de inventario	$\frac{\text{Inventario}}{\text{Costo de venta}}$	Rotación de inventarios, representa el número de veces que se recuperan los inventarios en un período dado, a través del proceso de ventas. Para obtener la estimación del número de días que le lleva a una empresa el vender su inventario, se divide en los días del año entre la rotación.	Días promedio
Rotación de inventario	$\frac{\text{Costos}}{\text{Inventario inicial} + \text{Inventario final}}$	Representa el número de veces en que se vaciaría el inventario en un periodo determinado. Expresa el promedio de veces que los inventarios rotan durante el año.	Días promedio
Rotación de inventario	$\frac{360\text{días}}{\# \text{ veces Inventario}}$	Del resultado anterior, días que permanecen los inventarios en el almacén, indica los días que como promedio permanecen en existencia las mercancías.	Días promedio
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas netas a credito}}{\text{Saldo inicial ctas x cobrar} + \text{saldo final ctas x cobrar}}$	Numero de vueltas que se cobra el promedio de cuentas por cobrar. También indica el número de veces que el saldo promedio de las cuentas por cobrar pasa a través de las ventas durante el año.	Días promedio
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{360}{\# \text{ veces cuentas por cobrar}}$	Días del periodo entre el dato anterior, se obtiene número de días que tarda la cobranza. Expresa el número de días que las cuentas por cobrar permanecen por cobrar. Mide la eficiencia de la cobranza.	Días promedio
Cuentas por cobrar	$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} \times 360$	El resultado representa el número de veces que las cuentas por cobrar rotan durante el año comercial. Para determinar los días de venta por cobrar o tiempo medio que debe esperar la empresa después de efectuar una venta para recibir efectivo, se dividen los días en el año entre la rotación de cuentas	Días promedio
Rotación de cuentas por pagar	$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Costo de venta}} \times 360$	Mide la liquidez de las cuentas por pagar por medio de su rotación	Días promedio (continúa)

Tabla 3. 1.
Razones de actividad

Concepto	Razón	Significado	Resultado
Rotación de cuentas por pagar	Compras anuales <hr/> Saldo inicial proveedores + saldo final de proveedores	Mide la eficiencia en el uso del crédito de proveedores. Indica el número de veces que las cuentas y efectos por pagar pasan a través de las compras durante el año.	Veces
Rotación de cuentas por pagar	360 días <hr/> veces cuentas por cobrar	Expresa el número de días que las cuentas y efectos por pagar permanecen por pagar	Días promedio
Ciclo financiero	Antigüedad inventarios + Rotación de cuentas por cobrar	El ciclo financiero de una empresa comprende la adquisición de materias primas, su transformación en productos terminados, la relación de una venta, la documentación en su caso de una cuenta por cobrar y la obtención de efectivo para reiniciar el ciclo nuevamente, o sea el tiempo que tarda en realizar su operación normal.	Días promedio

Fuente: Mendoza (2016) (p. 550).

2.2.7.1.4. Rentabilidad

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

“Con estas razones se pretende medir el nivel o grado de rentabilidad que obtiene la empresa ya sea con respecto a las ventas, con respecto al monto de los activos de la empresa o respecto al capital aportado por los socios” (Tapia & Jiménez, 2018, p.56).

Los indicadores de rentabilidad son aquellos que se enfocan en analizar las ganancias que ha tenido la empresa a través del análisis de la capacidad de obtener

beneficios, principalmente a través de los fondos propios disponibles o del activo total con el que cuenta la empresa.

Tabla 4.

Razones de rentabilidad

Concepto	Razón	Significado	Resultado
Margen bruto	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	Rentas sobre las operaciones de ventas y producción. Refleja la proporción que la utilidad bruta obtenidas representan con relación a las ventas netas que las producen.	Por ciento %
Margen operacional	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$	Porcentaje de utilidad obtenido de las operaciones normales de la empresa. Mide en qué proporción los gastos de operación incurridos representan con relación a las ventas del periodo que se analiza.	Por ciento %
Margen neto	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Rendimiento fino derivado de las ventas con respecto a la utilidad. Mide la razón o porcentaje que la utilidad neta representa con relación a las ventas netas que se analizan, o sea, mide la facilidad de convertir las ventas en utilidad.	Por ciento %
Rentabilidad o rendimiento sobre el capital social	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Mide el retorno obtenido por cada peso que los inversionistas o dueños del capital han invertido y ganado en la empresa.	Veces
Rentabilidad o rendimiento sobre inversión o activos totales	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	Mide el retorno obtenido por cada peso invertido en activos	Por ciento %

Fuente: Tapia & Jiménez (2018) (p.56).

2.2.8. Clínica veterinaria

2.2.8.1. Gestión en medicina veterinaria

La gestión de la clínica ha adoptado una importancia creciente para los médicos veterinarios. Durante los últimos años el mundo empresarial ha sufrido un cambio rápido debido a la retracción comercial mundial y al

incremento de la competencia. La medicina veterinaria no fue inmune a estas alternativas en la actividad comercial mundial ya que el crecimiento de la población humana y de mascotas se ha tomado más lento, mientras el número de médicos veterinarios ha aumentado (Aguirre & Sanguinetti, 2011, p. 6).

El ejercicio de la medicina veterinaria requiere un nuevo enfoque desde nuestros hábitos pasados que consistían sólo en el tratamiento de la enfermedad hacia el objetivo futuro de ofrecer programas completos de prevención de la salud. Es necesario adoptar una nueva visión del servicio profesional para satisfacer las necesidades del nuevo consumidor que tiene una mayor educación (Aguirre & Sanguinetti, 2011, p. 6).

La competencia en el sector de la salud – veterinaria ha aumentado con el pasar de los años, por el incremento de los humanos por adoptar mascotas para que pertenezcan a sus familias; eso ha provocado que emprendedores hayan optado por incursionar en este sector empresarial.

Por esa razón es muy importante que las clínicas implementen una buena gestión como la de ofrecer servicios de calidad, se amables con los clientes para que los prefieran por encima de sus competidores y sobre todo estar actualizados y capacitados para realizar los diferentes procedimientos quirúrgicos que necesiten los animales domésticos.

Al igual que otros sectores de la economía, el veterinario tiene una determinada dinámica que obliga tanto a los profesionales como a la industria a estar permanentemente actualizados frente a esta situación el gerenciamiento del negocio veterinario exige flexibilidad y la aplicación de herramientas específicas (Dughetti, 2007, p. 8).

Es muy importante que las clínicas veterinarias apliquen herramientas que permitan llevar un control adecuado de los diferentes insumos quirúrgicos que necesitan para cada procedimiento médico, y así conocer de forma detallada la situación económica – financiera de la entidad para evitar riesgos de deterioro o pérdidas de inventario.

El negocio veterinario exige profesionalismo, alta competitividad y eficacia para sobrevivir y crecer; motivo por el cual se debe aceptar que el negocio veterinario requiere cada día, más conocimiento y recursos para ser competitivos (Serloni, 2007, p. 16).

Por eso la focalización es un buen camino para direccionarse hacia la esencia del negocio que amalgame lo conceptual, que comprende el estudio, diagnóstico y definición del escenario, del mercado, del negocio y de la estrategia, el modelo de análisis, que define el portafolio de productos y servicios y la diferenciación competitiva y las operaciones que consisten en la selección de productos /servicios, precios, logística y comunicación (Serloni, 2007, p. 16).

2.2.8.2. *Procesos de una clínica veterinaria*

Según los autores Díaz & Meller (2009) las actividades básicas de una clínica veterinaria son de dos índoles, administrativas y de servicios, donde estas últimas pueden ser agrupadas en tres: tratamientos de baja complejidad, tratamientos de alta complejidad y tareas de especialista (p.15).

- Tratamientos de baja complejidad: Comprende la consulta, vacunaciones, test de pelo, obtención de radiografías, remoción de puntos quirúrgicos y curaciones, no requiere mayor entrenamiento para su realización por parte de los médicos veterinarios.

Para la realización de estas actividades es necesaria una sala de atención que no requiere estar estéril y, a excepción de las muestras radiológicas, requiere implementos básicos de bajo costo como son jeringas, pinzas, termómetros y gasa, por citar algunos (p.15).

- Tratamientos de alta complejidad: abarca principalmente las cirugías, procedimientos de urgencia en general y ecografías. Estos procedimientos requieren de parte del médico veterinario tanto

entrenamiento para su correcta realización, como de constante actualización en innovación de materiales y métodos usados.

Siendo la excepción el caso de la toma de ecografías, estos procedimientos requieren de una sala destinada exclusivamente a quirófano, idealmente esterilizada, que quede aislada del resto de los pacientes que podrían contaminar el espacio con virus o bacterias que compliquen el pronóstico del paciente. Debe contarse para estos procesos con equipos de apoyo como anestésicos, sueros, material quirúrgico, equipos de esterilización de herramientas y suturas entre muchos otros (p.16).

- Tareas de especialista: Este es el ámbito donde ha existido en el último tiempo u mayor dinamismo. Sin embargo, se las puede agrupar en dos familias:

El primer grupo corresponde a las especialidades clásicas como son los procedimientos neurológicos como los mielogramas y las radiografías neurológicas de contraste; el análisis de muestras histológicas, el entrenamiento y la peluquería canina y felina (p.16).

El grupo restante es el de las nuevas especialidades, entre las que se encuentra la kinesiología, la cremación y disciplinas de reciente incorporación como la acupuntura y flores de Bach. Solamente en el caso de la peluquería canina el flujo de clientes ha conllevado a incorporar este servicio en clínicas veterinarias, mientras que los otros servicios son ofrecidos por centros especializados (p.16).

Es muy importante que los dueños de las clínicas veterinarias gestionen de forma organizada la adquisición de los insumos quirúrgicos que utilizarán para cada procedimiento para evitar pérdidas económicas; por ese motivo, es indispensable que cuenten con una planificación financiera que les permita conocer la situación financiera de la organización; además de detallar la cantidad exacta de inventario disponible.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Análisis costo – beneficio

Método usado para cuantificar las relaciones funcionales entre los aspectos más importantes de los beneficios, identificando la estructura del beneficio de una organización. Es el cálculo y comparación de los beneficios y de los costos de un programa o proyecto (Escobar & Cuartas, 2006, p. 26).

2.3.2. Análisis estratégico

Análisis estratégico es relativo tanto al entorno en que opera la empresa como a su propia organización (Sanz, 2002, p. 14)

Es un proceso que parte del análisis de la empresa y su entorno, para identificar sus puntos fuertes y débiles con respecto a un entorno competitivo; es la búsqueda de una estrategia que permita construir o mantener una ventaja competitiva. La planificación estratégica considera el entorno como algo dinámico, dentro del cual las organizaciones se encuentran inmersas y en el cual la acción no puede ser planificada sin considerarlo de manera global (Espinoza, 2006, p. 42).

Planificar estratégicamente es planear para toda la organización en el ambiente turbulento que la rodea, indica que está demostrado que las empresas que realizan formas estratégicas de planificación son más rentables que las que se dedican a otras formas de planificación (Cope, 1991, p. 45).

Garrido (2003) indica que “el valor del pensamiento estratégico radica en la consideración del entorno y de la competencia como elementos insolubles de la propia empresa de cara a la toma de decisiones (p.6)”.

2.3.3. Análisis financiero

El análisis financiero es un conjunto de principios, técnicas y procedimientos

que se utilizan para transformar la información reflejada en los estados financieros, en información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones y fusiones de empresa (Escobar & Cuartas, 2006, p. 26).

Un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma ayudando a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones (Prieto, 2010, pp. 16 - 17).

2.3.4. Clínica veterinaria

Una clínica veterinaria es un establecimiento que comprende además de una sala de cirugía, locales destinados a la hospitalización, donde es asegurada la vigilancia de los animales hospitalizados por un personal calificado y donde los animales reciben los cuidados necesarios por su estado de salud (Contreras, 2005, p. 25).

Debe contar con material que permita los exámenes preoperatorios biológicos y radiológicos; medios de esterilización para los instrumentos y ropa adecuada para intervenciones. En la hospitalización el confort de los animales debe ser asegurado (Contreras, 2005, p. 27).

2.3.5. Gestión financiera

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias

en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo (Córdoba, 2012, p. 2).

La gestión financiera de la empresa debe relacionarse con su entorno, a partir del cual debe direccionar sus acciones, involucrando: en la parte externa, los factores económico-generales, político-legales y socio-culturales, representados por competidores, proveedores, el Estado, clientes y gremios, para establecer las oportunidades y amenazas. Mientras que internamente se identifica la cantidad y la calidad de recursos, la capacidad, la construcción de habilidades únicas y habilidades distintivas o específicas cuando se examinan las fuentes de la ventaja competitiva, representadas en sus áreas funcionales de la empresa, para establecer sus debilidades y fortalezas (Córdoba, 2012, p. 3).

2.3.6. Liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen. Se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa; es decir, a la facilidad con la cual se le puede cumplir a quien se le adeuda (Córdoba, 2012, p. 17).

2.3.7. Planeación estratégica

El planeamiento estratégico – planeación estratégica – es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las organizaciones definan con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen de esta en el mediano y largo plazo, constituyéndose en una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de la organización a ambientes complejos, exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus productos y servicios (Rodríguez, 2014, p. 12).

2.3.8. Ratios financieros

Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar

decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc. (Aching & Aching, 2006, p. 14)

2.3.9. Rentabilidad

La rentabilidad es una relación porcentual que indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. También se menciona que, la rentabilidad es el cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo; expresado como un porcentaje del valor inicial. Es la relación entre los ingresos y los costos (Córdoba, 2012, p. 15).

2.4. Marco legal

2.4.1. Constitución de la República del Ecuador

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) en los siguientes artículos se menciona sobre la gestión financiera.

- Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: Numeral 2: El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios. Numeral 15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental (p.29).
- Art. 74.- Las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades tendrán derecho a beneficiarse del ambiente y de las riquezas naturales que les permitan el buen vivir (p.34).

Los servicios ambientales no serán susceptibles de apropiación; su producción, prestación, uso y aprovechamiento serán regulados por el Estado.

- Art. 415.- El Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados adoptarán políticas integrales y participativas de ordenamiento territorial urbano y de uso del suelo, que permitan regular el crecimiento urbano, el manejo de la fauna urbana e incentiven el establecimiento de zonas verdes (p. 124).

2.4.2. Ley de Régimen Tributario Interno

En la Ley de Régimen Tributario Interno (2019) se menciona sobre los documentos financieros que deben presentar los entes privados.

- Art. 21.- Estados financieros. - Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras, así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios (p.31).

2.4.3. Código Orgánico del Ambiente

Otras de las bases legales que se empleó para la realización del proyecto fue la del Código Orgánico del Ambiente (2017); debido a que, mencionan los derechos y obligaciones que tienen las empresa públicas o privadas sobre la conservación del ecosistema.

- Art. 2.- Ámbito de aplicación. Las normas contenidas en este Código, así como las reglamentarias y demás disposiciones técnicas vinculadas a esta materia, son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades, organismos y dependencias que comprenden el sector público, personas naturales y jurídicas, comunas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, que se encuentren permanente o temporalmente en el territorio nacional. La regulación del aprovechamiento de los recursos naturales no renovables y de

todas las actividades productivas que se rigen por sus respectivas leyes, deberán observar y cumplir con las disposiciones del presente Código en lo que respecta a la gestión ambiental de las mismas (p.11).

- Art. 3.- Fines. Son fines de este Código:
 - Regular los derechos, garantías y principios relacionados con el ambiente sano y la naturaleza, previstos en la Constitución y los instrumentos internacionales ratificados por el Estado;
 - Establecer los principios y lineamientos ambientales que orienten las políticas públicas del Estado. La política nacional ambiental deberá estar incorporada obligatoriamente en los instrumentos y procesos de planificación, decisión y ejecución, a cargo de los organismos y entidades del sector público;
 - Establecer los instrumentos fundamentales del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental y la corresponsabilidad de la ciudadanía en su aplicación;
 - Establecer, implementar e incentivar los mecanismos e instrumentos para la conservación, uso sostenible y restauración de los ecosistemas, biodiversidad y sus componentes, patrimonio genético, Patrimonio Forestal Nacional, servicios ambientales, zona marino costera y recursos naturales;
 - Regular las actividades que generen impacto y daño ambiental, a través de normas y parámetros que promuevan el respeto a la naturaleza, a la diversidad cultural, así como a los derechos de las generaciones presentes y futuras;
 - Regular y promover el bienestar y la protección animal, así como el manejo y gestión responsable del arbolado urbano;

- Prevenir, minimizar, evitar y controlar los impactos ambientales, así como establecer las medidas de reparación y restauración de los espacios naturales degradados;
 - Garantizar la participación de las personas de manera equitativa en la conservación, protección, restauración y reparación integral de la naturaleza, así como en la generación de sus beneficios;
 - Establecer los mecanismos que promuevan y fomenten la generación de información ambiental, así como la articulación y coordinación de las entidades públicas, privadas y de la sociedad civil
 - Determinar las atribuciones de la Autoridad Ambiental Nacional como entidad rectora de la política ambiental nacional, las competencias ambientales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la implementación del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental (p.11).
- Art. 15.- De los instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental. Para el ejercicio de la gestión ambiental se implementarán los instrumentos previstos en la Constitución, este Código y la normativa vigente, en concordancia con los lineamientos y directrices que establezca la Autoridad Ambiental Nacional, según corresponda, entre los cuales se encuentran:
- La educación ambiental;
 - La investigación ambiental;
 - Las formas de participación ciudadana en la gestión ambiental;
 - El Sistema Único de Información Ambiental;

- Los fondos públicos, privados o mixtos para la gestión ambiental;
 - El Sistema Nacional de Áreas Protegidas, la conservación y manejo de la biodiversidad;
 - El Régimen Forestal Nacional;
 - El Sistema Único de Manejo Ambiental;
 - Los incentivos ambientales; y,
 - Otros que se determinen para el efecto.
- Art. 19.- Sistema Único de Información Ambiental. Es el instrumento de carácter público y obligatorio que contendrá y articulará la información sobre el estado y conservación del ambiente, así como de los proyectos, obras y actividades que generan riesgo o impacto ambiental. Lo administrará la Autoridad Ambiental Nacional y a él contribuirán con su información los organismos y entidades del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental y del Estado en general, así como las personas, de conformidad con lo previsto en este Código y su normativa secundaria. El Sistema Único de Información Ambiental será la herramienta informática obligatoria para la regularización de las actividades a nivel nacional. Este instrumento se articulará con el Sistema Nacional de Información. Su funcionamiento se organizará bajo los principios de celeridad, eficacia, transparencia y mejor tecnología disponible. Los institutos de servicios e investigación de defensa nacional proveerán a dicho Sistema toda la información cartográfica que generen, con la finalidad de contribuir al mantenimiento, seguridad y garantía de la soberanía e integridad territorial.

Capítulo 3. Metodología de la Investigación

3.1. Enfoque de la investigación

La investigación está enfocada en el método mixto, que ayuda a estudiar las variables para proponer soluciones mediante técnicas de investigación a la problemática, en este caso un limitado control de costos y gastos de operación de la empresa.

Se presentaron datos cuantitativos en la determinación del efecto que produce en la rentabilidad financiera de una empresa del sector veterinario la mejora de todos los componentes de la gestión financiera de la compañía y la implementación de procedimientos financieros.

Mientras que, los datos cualitativos se presentaron en los análisis realizados a los resultados de las entrevistas obteniendo así la apreciación de las personas involucradas en el área de estudio.

3.2. Tipo de la investigación

El tipo de investigación que se utilizó en el estudio es la investigación descriptiva porque se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, el investigador puede manejar los datos con mayor seguridad.

En relación al alcance temporal, es longitudinal porque se estudia una empresa durante varios periodos económicos.

3.3. Métodos y técnicas utilizados

3.3.1. Técnicas empleadas

Las técnicas que se utilizaron fueron: entrevista, guía de observación, análisis documental de estados financieros; se recoge los datos, se analiza y se realiza la representación numérica de los mismos.

3.3.2. Métodos utilizados

El método de investigación que se aplicó en la investigación fue el inductivo debido a que se empleó el instrumento de la observación para analizar y determinar cada uno de los procesos que se realiza en la empresa estudiada.

3.3.2.1. Observación del fenómeno

Mediante la técnica de observación se realizó seguimiento a los procesos administrativos y financieros que se utilizan dentro de la clínica veterinaria, se observó todo el proceso para comprender los hechos y establecer mejoras de ser el caso.

3.3.2.2. Clasificación de los hechos

- No existe control del efectivo (cierres de caja) por falta de recurso humano y tiempo.

- Falta de liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

- Falta de análisis de sus finanzas para conocer de forma más detallada los parámetros económicos necesarios.

- Falta de presupuestos.

- Falta de políticas y procedimientos por escrito.

3.3.2.3. Generalización de los hechos

La clínica veterinaria objeto de estudio carece de un modelo de gestión financiera que le permita contar con mecanismos adecuados para poder incrementar

sus ganancias y ser un instrumento de soporte para un manejo óptimo y eficiente de todos sus recursos.

3.3.2.4. *Contrastación*

Se realizó la contrastación de estos hechos a través de las entrevistas realizadas al gerente general y las personas que laboran en el área contable. Los resultados demostraron que ante el crecimiento de la clínica con el pasar de los años no existieron mecanismos ni políticas que permitieran que ese crecimiento sea controlado y óptimo, lo que provocó que se presenten pérdidas contables.

Así como también reconocen que el desarrollo de sus actividades administrativas se puede mejorar.

3.4.Población

En la provincia de Santa Elena existen 10 Clínicas Veterinarias que constan registradas como tal en el Gobierno Provincial de Santa Elena; debido a que, la mayoría de empresas solo tienen como razón social el nombre de Clínica mas no están obligadas a llevar contabilidad y mucho menos prestan todos los servicios.

3.5.Muestra

La muestra para el caso de estudio es una empresa y es no probabilística. Para el caso de estudio procederemos a llamar a la empresa Clínica Veterinaria.

Es una clínica veterinaria especializada en la prestación de servicios veterinarios con un equipo médico y tecnología de vanguardia, líder en prevención y mejoramiento de salud y bienestar animal.

El compromiso de la empresa es implementar el mejor servicio al cliente no solo para la mascota sino también para el propietario.

3.6. Análisis, interpretación y discusión de resultados

3.6.1. Entrevista

- **Objetivo:** Determinar la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las empresas del sector de salud veterinaria.
- **Dirigido a:** Fuentes internas de la empresa; Gerente, contador y asistente contable.
- **Instructivo:** Se ruega contestarla con la mayor sinceridad.

➤ Entrevista al Gerente – Propietario

1. ¿Cómo iniciaron el negocio? ¿Cuál es la visión, finalidad?

La idea surgió por una oportunidad en el mercado, este no estaba satisfecho, antes en el mismo lugar había un negocio similar específicamente farmacia veterinaria. La finalidad es cubrir las necesidades de los propietarios de mascotas.

2. En estos años de funcionamiento que resultados han tenido en cuanto a recuperación de inversión, rentabilidad, comercial con otras clínicas, percepción de clientes, captación de clientes, relación con los proveedores y posicionamiento en el mercado.

Durante los años que tenemos funcionando hemos recuperado la inversión. Al inicio era muy rentable pero el año pasado tuvimos pérdidas. En cuanto a la captación de clientes, cada día hay nuevos clientes y así mismo hay algunos que ya no regresan; porque sus mascotas ya no se les enferman, no tienen recursos o tal vez porque no poseemos médicos fijos. También, porque algunos médicos realizan consultas a domicilio.

Con los proveedores tenemos muy buenos negocios, nos otorgan créditos de hasta 60 días, nos apoyan con descuentos promocionales cada cierto tiempo. Estamos posicionados en el mercado por los precios.

3. ¿Cómo es el modelo de gestión financiera de la empresa?

No tenemos un modelo establecido, contamos con algunas estratégicas y políticas para controlar el negocio, pero a veces no se cumplen.

a) ¿Cómo se realiza el presupuesto de la empresa, periodicidad y cumplimiento?

No se realizan presupuestos, en mi opinión creo que es una causa por la que se generaron pérdidas en el último año, como al inicio nos iba bien no lo necesitábamos, pero ahora es necesario.

b) ¿Cómo se maneja el sistema de inventarios? Controles

Como son servicios, no manejamos inventarios no vendemos bienes, el médico receta y los clientes adquieren su medicina en alguna farmacia cercana.

c) ¿Cómo se gestiona la liquidez?

No teníamos necesidad de obtener financiamiento externo ni interno, nos manejamos con los ingresos de las ventas.

d) ¿Cuál es el sistema de cobranzas que se aplica? Tiempo de recuperación de cartera

Como son clientes frecuentes a algunos se les otorga crédito de hasta 30 días.

e) ¿Qué ratios financieras analizan en la empresa, por qué y cada qué tiempo?

Analizamos la liquidez, el capital de trabajo. Se lo realiza una vez al año porque es necesario para tomar decisiones.

f) ¿Qué parámetros se consideran al momento de determinar el precio de venta de los servicios veterinarios?

El precio de los servicios se lo realiza en base a la competencia.

4. ¿De qué manera se utiliza la información financiera para la toma de decisiones?

La utilizamos para medir la eficiencia operativa de la empresa.

➤ Entrevista al Contador

1. ¿Cómo iniciaron el negocio? ¿Cuál es la visión, finalidad?

El negocio es familiar y la idea surgió porque teníamos un local desocupado que antes era arrendado y había una farmacia veterinaria como había un nicho de mercado insatisfecho fue fácil captarla.

Iniciamos como consultoría con la visión de clínica y lo hemos logrado con el pasar de los años.

2. En estos años de funcionamiento que resultados han tenido en cuanto a recuperación de inversión, rentabilidad, comercial con otras clínicas, percepción de clientes, captación de clientes, relación con los proveedores y posicionamiento en el mercado.

Hemos recuperado la inversión inicial, era un negocio rentable hasta el 2018 porque en el 2019 obtuvimos pérdidas. En la actualidad tenemos convenio con un centro de rayos X porque aún no contamos con el servicio de forma directa.

Los clientes confían en los servicios porque tenemos un porcentaje de mortalidad bastante bajo, la mayoría de pacientes se recuperan.

Captamos clientes con eventos gratuitos que realizamos. Los proveedores nos otorgan de 30 a 60 días de crédito, estamos posicionados por los servicios.

3. ¿Cómo es el modelo de gestión financiera de la empresa?

Tenemos normas para el desarrollo de las actividades diarias, pero no un modelo de gestión que sea netamente financiero.

a) ¿Cómo se realiza el presupuesto de la empresa, periodicidad y cumplimiento?

En la empresa no realizamos un presupuesto, pero se ha comentado que es necesario para organizarnos y que la rentabilidad para los siguientes años mejore.

b) ¿Cómo se maneja el sistema de inventarios? Controles

En los estados financieros no figura el inventario porque para la gerencia es de poca importancia, pero si existe un inventario de insumos médicos.

El control de ese inventario se lo hace a través de hojas de consumo; es decir, el médico registra la cantidad utilizada por paciente.

c) ¿Cómo se gestiona la liquidez?

No se gestiona liquidez.

d) ¿Cuál es el sistema de cobranzas que se aplica? Tiempo de recuperación de cartera

Cada vez que regresan los clientes cancelan y otra vez se les otorga crédito. En mi opinión no deberían otorgarse créditos porque los valores no son representativos. Se recupera la cartera el 50% en 30 días.

- e) ¿Qué ratios financieras analizan en la empresa, por qué y cada qué tiempo?

La gerencia solo pide analizar la liquidez, no se realiza el análisis de todos los indicadores financieros porque no estamos sujetos a un control riguroso; pero sería importante hacerlo cada 3 meses.

- f) ¿Qué parámetros se consideran al momento de determinar el precio de venta de los servicios veterinarios?

Los precios son en base a la competencia y lo impone la gerencia. Al no tener un control riguroso y exacto de los costos.

4. ¿De qué manera se utiliza la información financiera para la toma de decisiones?

Los estados financieros se presentan una vez al año y los socios solo revisan si hay efectivo, no se realiza análisis a las demás cuentas.

➤ Entrevista al Auxiliar Contable

1. ¿Cómo iniciaron el negocio? ¿Cuál es la visión, finalidad?

La veterinaria se inició por una oportunidad que hubo; en ese entonces era un consultorio y en vista de las necesidades fuimos creciendo y extendiéndonos. Nuestra visión es seguir invirtiendo y brindar otros servicios médicos.

2. En estos años de funcionamiento que resultados han tenido en cuanto a recuperación de inversión, rentabilidad, comercial con otras clínicas, percepción de clientes, captación de clientes, relación con los proveedores y posicionamiento en el mercado.

Según información financiera la inversión se recuperó en corto tiempo, el negocio era rentable hasta que poco a poco ha ido aumentando los costos.

Los clientes son fieles a la empresa la mayoría regresa, Se realizan promociones y eventos gratuitos. Los proveedores ayudan con los eventos, en cuanto a crédito se otorgan 60 días para los pagos de facturas.

3. ¿Cómo es el modelo de gestión financiera de la empresa?

La empresa no tiene un modelo definido de gestión, sería de mucha ayuda la implementación de un modelo para mejorar la economía

a) ¿Cómo se realiza el presupuesto de la empresa, periodicidad y cumplimiento?

No se realiza un presupuesto, sería favorable para la empresa si se realizara.

b) ¿Cómo se maneja el sistema de inventarios? Controles

No se controla el inventario de insumos porque para la gerencia es de poca importancia.

c) ¿Cómo se gestiona la liquidez?

No se está gestionando liquidez y sería muy bueno empezar a hacerlo por la cartera vencida.

d) ¿Cuál es el sistema de cobranzas que se aplica? Tiempo de recuperación de cartera

Para los clientes que tienen crédito realizan los pagos cuando regresan a consulta, unos cada 30 días y otros cada 90. Incluso suele ser más tiempo; cuando ya no regresan se los llama vía telefónica, pero es en vano. No deberían extenderse créditos.

e) ¿Qué ratios financieras analizan en la empresa, por qué y cada qué tiempo?

En sí la empresa no analiza las ratios financieras solo en ciertas ocasiones. Si existiera más control en la parte económica y financiera sería excelente.

f) ¿Qué parámetros se consideran al momento de determinar el precio de venta de os servicios veterinarios?

El parámetro que se utiliza es precio en base al mercado o la competencia.

4. ¿De qué manera se utiliza la información financiera para la toma de decisiones?

Se utilizan para saber si se puede contratar más personal, para determinar si la empresa tiene utilidades anuales y para saber si se cuenta con efectivo al finalizar el año.

3.6.2. Resultados de la entrevista

Con el propósito de obtener información real sobre la gestión administrativa y financiera que se han implementado en la clínica veterinaria de la provincia de Santa Elena; se creó un formato de entrevista integrado por diez preguntas abiertas que permite conocer la opinión de los entrevistados que fueron tres personas: gerente general, contador y auxiliar contable de una de las veterinarias analizadas.

A continuación, se elaboró una tabla en la que se detalla los factores comunes que existen entre los entrevistados para cada pregunta realizada.

Tabla 5.

Matriz de factores comunes.

Número de preguntas	Entrevistados		
	Gerente General	Contador	Auxiliar Contable
1	✓ Existía un mercado insatisfecho.	✓ Farmacia veterinaria (negocio igual).	✓ Consultorio veterinario.
	✓ Negocio similar.	✓ Nicho de mercado insatisfecho.	✓ Necesidades de los clientes fue subiendo poco a poco.
	✓ Cubrir las necesidades.	✓ Consultorio veterinario.	✓ Inversión recuperada en corto tiempo.
2	✓ Recuperaron la inversión.	✓ Inversión recuperable.	✓ Aumentaron los costos y gastos por eso en el 2019 hubo pérdidas.
	✓ Perdidas en el último año.	✓ 2019 obtuvieron pérdidas y la pandemia afectó los ingresos del 2020.	✓ Convenio con un centro de rayos x.
	✓ No tienen convenios con otras clínicas.	✓ Convenio con un centro rayos x.	✓ Los proveedores otorgan créditos.
	✓ No tienen médicos fijos.	✓ Seguimiento a los clientes.	✓ Captación de clientes a través de seguimiento.
	✓ Excelente relación con sus proveedores.	✓ Eventos gratuitos con ayuda de proveedores.	✓ La empresa no tiene un modelo definido.
3	✓ No tienen un modelo establecido.	✓ No existe un modelo obligatorio a seguir.	✓ No se realiza un presupuesto.
4	✓ No realizan presupuestos para la empresa.	✓ No realizan un presupuesto anual de operaciones.	✓ No registran los inventarios, se fijan en el rubro de los servicios.
5	✓ No manejan inventarios.	✓ En los estados financieros no figura los inventarios.	✓ No se obtiene liquidez ni de los socios ni de entidades financieras.
6	✓ No tienen necesidad de obtener financiamiento externo.	✓ No se gestiona la liquidez.	✓ Forma de cobro de 20 a 30 días.
7	✓ 20 a 30 días de crédito.	✓ 15 a 30 días las cuentas por cobrar.	✓ En ciertas ocasiones se analizan los ratios.
8	✓ Liquidez, capital de trabajo una vez al año.	✓ Liquidez y capital.	✓ En base al mercado o competencia.
9	✓ El precio es en base a la competencia.	✓ Se lo determina según la competencia.	✓ Utilidades.
10	✓ Medir la eficiencia operativa.	✓ Revisan si hay efectivo en la cuenta.	✓ Contratar personal.

Elaborado por: Suárez (2021)

Luego de realizar la matriz de factores comunes con las respuestas de los entrevistados se puede decir lo siguiente sobre la gestión de la clínica veterinaria:

- ❖ Los dueños de la clínica veterinaria optaron por ese tipo de negocio porque cerca del local existía una farmacia veterinaria por ende vieron las necesidades de los propietarios de las mascotas; al principio iniciaron como un consultorio, pero debido a la aceptación de los clientes pudieron recuperar su inversión inicial y convertirse en una clínica rentable por muchos años. Sin embargo, en el año 2019 los costos y gastos aumentaron significativamente provocando pérdidas en ese periodo fiscal.
- ❖ Otros de los puntos que se tocaron en la entrevista fue la captación de clientes, en la cual se mencionó que la cartera de usuarios ha aumentado; sin embargo, una gran parte de sus usuarios no regresan después de su primera cita médica debido a que en la veterinaria no existen médicos fijos. Cabe mencionar, que los dueños han optado por realizar un convenio con un centro de rayos x para mejorar la calidad de servicio; además de ofrecer eventos gratuitos cada cierto tiempo.
- ❖ Dentro de la parte financiera se realizaron ciertas preguntas como: la elaboración del presupuesto, el manejo de inventarios, sistema de cobranzas, la liquidez y parámetros para definir precios; en las cuales las respuestas de los entrevistados fueron similares indicando que ellos no han implementado ningún modelo para poder definir un presupuesto, pero consideran que la carencia de dicha guía ayudaría a tener un mayor control del efectivo. También mencionaron que la cuenta de inventarios no aparece en sus estados financieros; sin embargo, la veterinaria si maneja inventarios para los insumos médicos pero que prefieren darle importancia a los ingresos por los servicios que ofrecen.
- ❖ En la parte del sistema de cobranzas respondieron que dan un plazo de 15 a 30 días como crédito para que sus clientes paguen sus deudas, aunque consideran que no deberían existir las cuentas por cobrar ya que los rubros de las citas médicas son bajos debido a que sus precios lo establecen en

base a la competencia directa y al mercado. Para finalizar, dijeron que como pertenecen a un grupo de empresas pequeño no están sujetos a un control riguroso por ende solo aplican las ratios financieras de liquidez y capital para poder determinar si cuentan con efectivo suficiente para continuar con sus operaciones diarias.

3.6.3. Resultados de la observación

Otros de los instrumentos de investigación que se aplicaron fue la guía de observación, la cual estaba integrada por diez indicadores y cuatro alternativas que son: siempre, casi siempre, a veces y nunca. La guía de observación se elaboró con el objetivo de comprender y explicar mejor todos los procesos administrativos y financieros que se utilizan dentro de la clínica veterinaria. A continuación, se muestra una tabla en la que se mencionan los puntos más importantes encontrados en las respuestas de la guía de observación.

Tabla 6.

Resumen de la guía de observación.

Indicadores	Observación encontrada
1	Se indicó que los cierres de caja no se lo realizan diariamente sino a veces por cuestión de tiempo y recursos humanos.
2	Los dueños han implementado que los arqueos de cajas se los realice mínimo cada tres meses.
3	También se mencionó que los estados de flujos de efectivo se lo realizan de forma anual para determinar el efectivo que maneja la veterinaria y para la toma de decisiones.
4	A pesar de considerar que no deberían ofrecer créditos a los clientes debido a que los precios son conforme al mercado; ellos llevan un control y seguimiento a las cuentas por cobrar.
5	Resaltaron que mantienen una excelente relación laboral con sus proveedores indicando que les otorgan mínimo 45 días para poder cubrir con sus cuentas por pagar.
6	Cabe mencionar que los reportes de cuentas por pagar no lo realizan de forma diaria sino de forma mensual.
7	Otros de los puntos que se mencionó es que los estados financieros lo revisan dos veces al año, con el objetivo de analizar la situación en la que se encuentran.
8	La veterinaria trabaja con créditos con sus proveedores; sin embargo, existen ocasiones en la que deben solicitar más días plazos porque no cuentan con la liquidez suficiente para cubrir con sus obligaciones.
9	Unas de las desventajas de la veterinaria es que no realizan análisis financiero para conocer de forma más detallada los parámetros económicos necesarios.
10	Por último, manifestaron que no han implementado la elaboración de presupuesto.

Elaborado por: Suárez (2021)

3.6.4. Análisis Financiero

3.6.4.1. Análisis de estructura

Tabla 7.

Análisis de estructura del Estado de Situación Financiera (2017)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	Análisis de Estructura 2017		
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3,260.00	10.4%	
Cuentas por Cobrar Comerciales, neto	21,256.14	8.1%	
Activos por Impuestos Corrientes	6,694.43	1.4%	
Inventarios	-	0%	
Total Activos Corrientes	31,210.57	100.0%	36%
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad, Planta y Equipos, neto	54,447.55	100.0%	
Total Activo no Corriente	54,447.55	100.0%	64%
TOTAL ACTIVOS	85,658.12	100%	100%
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE			
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	19,412.00	55.5%	
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	-	00%	
Impuesto a la Renta por Pagar	4,905.68	14.0%	
Obligaciones Laborales	10,663.49	30.5%	
Total del Pasivo Corriente	34,981.17	100.0%	48%
PASIVO NO CORRIENTE			
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	37,586.00	100.0%	
Total Pasivo No Corriente	37,586.00	100.0%	52%
TOTAL PASIVOS	72,567.17	100%	85%
PATRIMONIO			
Capital	400.00	3.1%	
Reservas	200.00	1.5%	
Utilidades Disponibles	12,490.95	95.4%	
TOTAL PATRIMONIO	13,090.95	100.0%	15%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	85,658.12		100%

Fuente: Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (2021)

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 8.

Análisis de estructura del Estado de situación financiera (2018)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	Análisis de Estructura 2018		
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	21,101.81	28.2%	
Cuentas por Cobrar Comerciales, neto	40,648.78	54.3%	
Activos por Impuestos Corrientes	13,054.91	17.5%	
Inventarios	-	0%	
Total Activos Corrientes	74,805.50	100.0%	76%
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad, Planta y Equipos, neto	23,846.13	100.0%	
Total Activo no Corriente	23,846.13	100.0%	24%
TOTAL ACTIVOS	98,651.63	100%	100%
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE			
Obligaciones con Instituciones Financieras	18,055.56	9.5%	
Locales			
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	1,132.03	2.5%	
Impuesto a la Renta por Pagar	13,271.90	20%	
Obligaciones Laborales	13,281.49	29.0%	
Total del Pasivo Corriente	45,740.98	100.0%	100%
PASIVO NO CORRIENTE			
Obligaciones con Instituciones Financieras	-	0%	
Locales			
Total Pasivo No Corriente	-	0%	0%
TOTAL PASIVOS	45,740.98	100%	46%
PATRIMONIO			
Capital	400.00	0.8%	
Reservas	200.00	0.4%	
Utilidades Disponibles	52,310.65	98.9%	
TOTAL PATRIMONIO	52,910.65	100%	54%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	98,651.63		100%

Fuente: Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (2021)

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 9.

Análisis de estructura del Estado de situación financiera (2019)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	Análisis de Estructura 2019		
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	18,820.00	20.1%	
Cuentas por Cobrar Comerciales, neto	51,846.21	55.5%	
Activos por Impuestos Corrientes	22,780.60	24.4%	
Inventarios	-	0%	
Total Activos Corrientes	93,446.81	100.0%	86%
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad, Planta y Equipos, neto	14,994.72	100.0%	
Total Activo no Corriente	14,994.72	100.0%	14%
TOTAL ACTIVOS	108,441.53		100%
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE			
Obligaciones con Instituciones Financieras			
Locales	-	0%	
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	-	0%	
Impuesto a la Renta por Pagar	7,872.00	12.7%	
Obligaciones Laborales	53,901.00	87.3%	
Total del Pasivo Corriente	61,773.00	100.0%	100%
PASIVO NO CORRIENTE			
Obligaciones con Instituciones Financieras			
Locales			
Total Pasivo No Corriente	-	0%	
TOTAL PASIVOS	-	0%	
PATRIMONIO			
Capital	400.00	0.9%	
Reservas	200.00	0.4%	
Utilidades Disponibles	46,068.53	98.7%	
TOTAL PATRIMONIO	46,668.53	100.0%	43%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	108,441.53		100%

Fuente: Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (2021)

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 10.

Análisis de estructura del Estado de Resultado Integral (2017 -2019)

Estado de Resultado Integral	ANÁLISIS DE ESTRUCTURA					
	2017		2018		2019	
Ventas Netas	505,224.99	100%	1,035,553.83	100%	1,356,036.79	100%
Costo de Ventas	287,825.60	57%	374,262.84	36%	771,399.05	57%
Ganancia Bruta	217,399.39	43%	661,290.99	64%	584,637.74	43%
Gastos de Administración	108,964.51	22%	326,367.62	32%	306,415.22	23%
Gastos de Venta	70,361.30	14%	272,467.39	26%	217,248.83	16%
Resultados de Actividades de Operación	38,073.58	8%	62,455.98	6%	60,973.69	4%
Costos Financieros	11,840.00	2%	-	0%	41,487.00	3%
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	26,233.58	5%	62,455.98	6%	19,486.69	1%
Participación de Trabajadores	3,935.04	1%	9,368.40	1%	2,923.00	0%
Impuesto a la Renta	4,905.58	1%	13,271.90	1%	22,805.81	2%
Utilidad Neta del Período	17,392.96	3%	39,815.68	4%	(6,242.12)	0%

Elaborado por: Suárez (2021)

3.6.4.2. Análisis de tendencias

Tabla 11.

Análisis de tendencias del Estado de Situación Financiera (2018 - 2019)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	ANÁLISIS DE TENDENCIAS			
	2018		2019	
ACTIVOS				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	17,841.81	547%	(2,281.81)	-11%
Cuentas por Cobrar Comerciales, neto	19,392.64	91%	11,197.43	28%
Activos por Impuestos Corrientes	6,360.48	95%	9,725.69	74%
Inventarios	-	0%	-	0%
Total Activo Corriente	43,594.93	140%	18,641.31	25%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, Planta y Equipos, neto	(30,601.42)	-56%	(8,851.41)	-37%
Total Activo no Corriente	(30,601.42)	-56%	(8,851.41)	-37%
TOTAL ACTIVOS	12,993.51	15%	9,789.90	10%
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	(1,356.44)	-7%	(18,055.56)	-100%
Cuentas y Documentos por Pagar Locales	1,132.03	0%	6,739.97	595%
Impuesto a la Renta por Pagar	8,366.22	171%	(13,271.90)	-100%
Obligaciones Laborales	2,618.00	25%	40,619.51	306%
Total del Pasivo Corriente	10,759.81	31%	16,032.02	35%
PASIVO NO CORRIENTE				
Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	(37,586.00)	100%	-	0%
Total Pasivo No Corriente	(37,586.00)	-100%	-	0%
TOTAL PASIVOS	(26,826.19)	-37%	16,032.02	35%
PATRIMONIO				
Capital	-	0%	-	0%
Reservas	-	0%	-	0%
Utilidades Disponibles	39,819.70	319%	(6,242.12)	-12%
TOTAL PATRIMONIO	39,819.70	304%	(6,242.12)	-12%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	12,993.51	15%	9,789.90	10%

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 12.

Análisis de tendencias del Estado de Resultado Integral (2018 -2019)

Estado de Resultado Integral	ANÁLISIS DE TENDENCIAS			
	2018		2019	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS				
Ventas Netas	530,328.84	105%	320,482.96	31%
Costo de Ventas	86,437.24	30%	397,136.21	106%
Ganancia Bruta	443,891.60	204%	(76,653.25)	-12%
Gastos de Administración	217,403.11	200%	(19,952.40)	-6%
Gastos de Venta	202,106.09	287%	(55,218.56)	-20%
Resultados de Actividades de Operación	24,382.40	64%	(1,482.29)	-2%
Costos Financieros	(11,840.00)	-100%	41,487.00	0%
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	36,222.40	138%	(42,969.29)	-69%
Participación de Trabajadores	5,433.36	138%	(6,445.39)	-69%
Impuesto a la Renta	8,366.32	171%	9,533.91	72%
Utilidad Neta del Período	22,422.72	129%	(46,057.81)	-116%
Resultado Integral Total del año	22,422.72	129%	(46,057.81)	-116%

Elaborado por: Suárez (2021)

Clínica Veterinaria cuenta con una inversión total de 108.4 miles de dólares al cierre del ejercicio fiscal 2019. Con el paso del tiempo la compañía aumentó en un 10% respecto al año 2018, incremento que se ha mantenido constante año a año. De dicha inversión el 57% se encuentra apalancada con terceros y el 43% con recursos propios, es decir maneja una figura de apalancamiento bastante conservadora, la misma que ha venido modificando a lo largo de los años, puesto que durante el período 2017 su estructura de apalancamiento era 85% mediante tercero y el 15% con recursos de los accionistas.

A la fecha toda su deuda está concentrada en el corto plazo porque ya no mantiene obligaciones con instituciones financieras a largo plazo; sin embargo, este rubro ha crecido respecto al año 2017 en el que si tenía equilibrado sus deudas en el corto y largo plazo.

Se puede observar que la compañía no diversifica sus fuentes de apalancamiento puesto que sólo utiliza a los proveedores y a los empleados para este fin, siendo los empleados la fuente que más se utiliza representada por el 87.3%, rubro que se ha incrementado significativamente con el transcurso del tiempo. Hasta el período 2018 se apalancaba también con instituciones financieras a corto plazo.

La inversión total está concentrada en la inversión operacional representada por el 86%, rubro que ha crecido de forma significativa puesto que en el 2017 representada apenas el 36%, evidenciándose un incremento de suma relevancia del 140% de la inversión total durante el período 2017 – 2018. En este grupo el rubro con mayor representatividad es la cartera comercial con un 55.5%, cuenta que no ha tenido decrecimientos ni incrementos importantes en el transcurso del tiempo.

Seguido por el rubro de los activos por impuestos corrientes que representan el 24.4% y finalmente el rubro de efectivo con un porcentaje del 20.1% en el que es notable un crecimiento de su liquidez. En lo que respecta a la inversión no corriente sólo cuentan con el rubro del inmovilizado, el mismo que ha decrecido debido a los montos de depreciación de los activos y no ha existido ninguna adquisición reciente de algún elemento adicional de propiedades, planta y equipo.

Por el lado de los recursos propios se evidencia un significativo crecimiento en el período 2017 – 2018 por la acumulación de las utilidades, la misma que disminuye por la generación del resultado desfavorable en la compañía durante el año 2019.

En cuanto al análisis de tendencias existen tres rubros con impactos significativos dentro del estado de situación financiera de la compañía objeto de estudio, la primera el efectivo y sus equivalentes, rubro que creció en un 546% durante el período 2017 – 2018; las obligaciones a corto plazo con las instituciones financieras se terminaron de cancelar todas durante el 2019 y no se han adquirido otras. El excesivo incremento de las obligaciones laborales equivale al 305.84%. La inversión operacional en términos generales ha aumentado año tras año, así como sus cuentas más líquidas.

Esta es una compañía que factura 1.4 millones de dólares y en el último año generó una pérdida de 6.2 miles de dólares, a pesar de que la facturación se incrementó en un 31% durante el período 2018 – 2019 y en un 104.97% durante el período 2017 – 2018, el problema radica en el desmesurado y descontrolado crecimiento de los costos y gastos de la compañía y en la falta de control de la deducibilidad de dichos gastos puesto que antes de impuestos la compañía aún arrojaba una utilidad contable

de 19.4 miles de dólares, pero luego de la conciliación tributaria , el impuesto causado en ese año generó que el resultado neto del ejercicio fuese pérdida, lo que no había ocurrido en años anteriores.

Durante el 2017 – 2018 el incremento de los costos no fue exorbitante puesto que representó el 30% que no es significativo en comparación al incremento del 104.97% de las ventas de ese período; sin embargo, durante el período 2018 – 2019 el monto por este concepto se duplicó, lo que ocasionó que el margen de rentabilidad bruta disminuyera al 43%, 21 puntos porcentuales menos que el año anterior.

3.6.4.3. Índices Financieros

Tabla 13.

Índices Financieros

INDICADORES DE DESEMPEÑO FINANCIERO	2017	2018	2019
<u>ESTRUCTURA</u>			
NIVEL DE APALANCAMIENTO (%)	85%	46%	57%
NIVEL DE RECURSOS PROPIOS (%)	15%	54%	43%
<u>CAPACIDAD DE PAGO</u>			
SOLIDEZ (\$)	\$ 1.18	\$ 2.16	\$ 1.76
SOLVENCIA (\$)	\$ 0.89	\$ 1.64	\$ 1.51
PRUEBA ACIDA (\$)	\$ 0.89	\$ 1.64	\$ 1.51
<u>CAPACIDAD OPERATIVA</u>			
ROTACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL (veces)	5.90	10.50	12.50
ROTACIÓN DE LA INVERSIÓN INMOVILIZADA (veces)	9.28	43.43	90.43
CAPITAL DE TRABAJO (\$)	-\$3,770.60	\$29,064.52	\$31,673.81
CAPITAL DE TRABAJO (%)	-12%	39%	34%
<u>CAPACIDAD PATRIMONIAL</u>			
CAPTACIÓN DE APALANCAMIENTO (\$)	\$ 5.54	\$ 0.86	\$ 1.32
CAPTACIÓN DE INVERSIÓN (\$)	\$ 6.54	\$ 1.86	\$ 2.32
<u>INDICADORES DE ROTACIÓN</u>			
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR (veces)	23.8	25.5	26.2
PERIODO PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR (días)	15	14	14
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR (veces)	0	330.61	97.99
PERIODO PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR (días)	0	1	4
<u>RENTABILIDAD</u>			
RENTABILIDAD BRUTA (%)	43%	64%	43%
RENTABILIDAD OPERATIVA (%)	5%	6%	1%
RENTABILIDAD NETA (%)	3%	4%	0%
RENTABILIDAD ECONOMICA (%)	20%	40%	-6%
RENTABILIDAD FINANCIERA (%)	133%	75%	-13%

Elaborado por: Suárez (2021)

3.6.4.3.1. Razones de Estructura

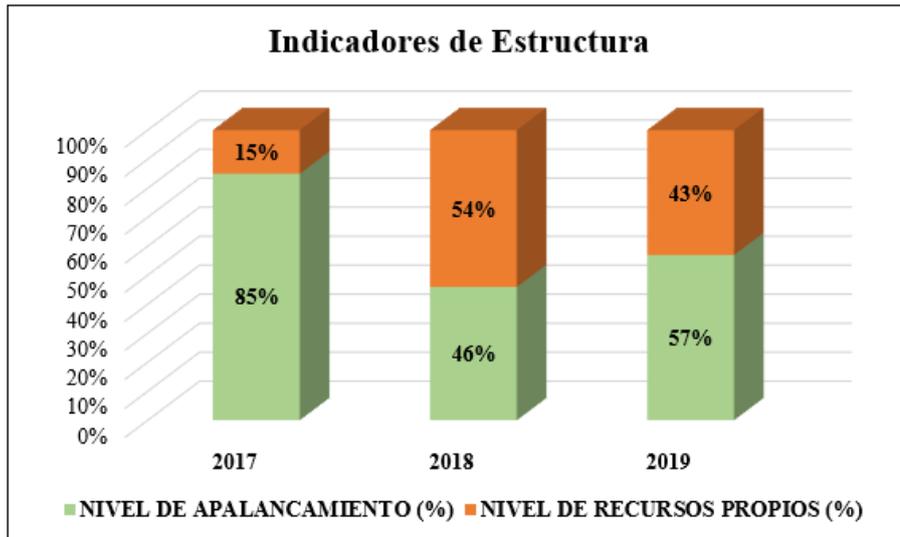


Figura 5. Indicadores de Estructura
Elaborado por: Suárez (2021)

Clínica Veterinaria es una compañía que ha cambiado su parte estructural en el tiempo. Antes dependía mucho del apalancamiento por terceros alcanzando su mayor nivel de representatividad del 85% en el año 2017; sin embargo, en el 2019 la figura de apalancamiento con la que cuenta es conservadora, 57% por medio de terceros y 43% con recursos propios.

3.6.4.3.2. Razones de Capacidad de Pago

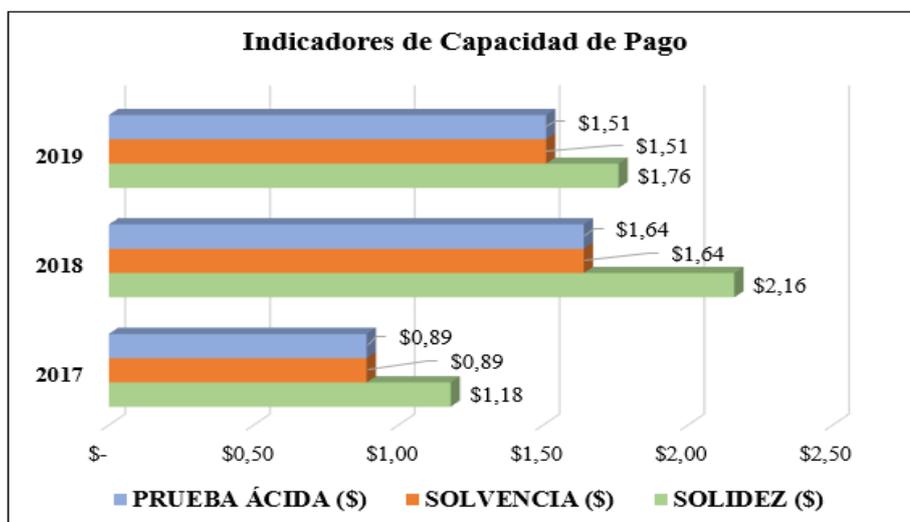


Figura 6. Indicadores de Capacidad de Pago
Elaborado por: Suárez (2021)

La compañía es sólida, puesto que con la inversión que dispone puede cubrir todas sus obligaciones, alcanzando el mayor nivel de solidez durante el 2018, por el incremento del 140% de la inversión operacional y apenas el incremento del 31% del apalancamiento a corto plazo; dicho nivel de solidez en la actualidad decreció un poco por el incremento de las obligaciones de corto plazo.

A su vez tiene muy buena capacidad de pago a corto plazo; sin embargo, se puede observar que dicha capacidad se ha reducido puesto que sus obligaciones en el corto plazo han incrementado. Mientras que la prueba ácida no varía del indicador de solidez puesto que, al no ser una compañía comercial, no maneja inventario alguno.

3.6.4.3.3. Razones de Capacidad Operativa

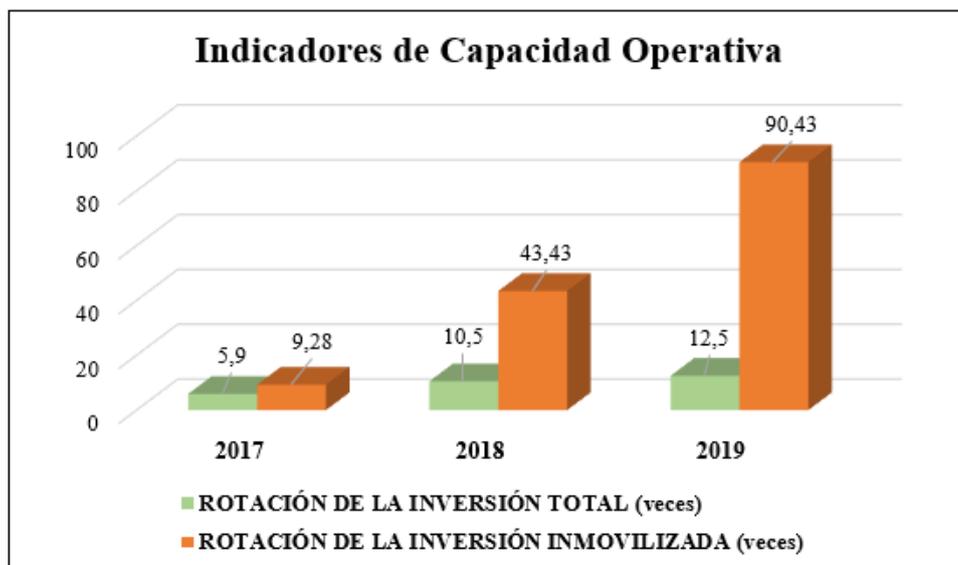


Figura 7. Indicadores de capacidad operativa.
Elaborado por: Suárez (2021)

El indicador de rotación de inversión total expresa que la productividad de la compañía es de 12.50 veces en el ejercicio 2019, es decir la entidad ha facturado doce veces el 100% de su inversión; por lo tanto, se puede decir que la gerencia ha sido eficiente en la administración de los activos de la compañía. Cabe destacar que este indicador ha crecido a lo largo de los años.

Con el indicador de rotación de inversión inmovilizada también se manifiesta la eficiencia de la gerencia para generar ingresos respecto a la inversión con la que

cuentan; sin embargo, a medida que disminuye la inversión en inmovilizado por la depreciación generada años tras año, y la no adquisición de ningún otro equipo, este indicador aumenta.

En el año 2019 la compañía cuenta con suficiente flujo para la operación del negocio, esto es 31.7 miles de dólares debido al incremento de su inversión para el giro operacional. A pesar de que en el año 2017 este flujo era negativo, la compañía logró recuperarse.

3.6.4.3.4. Razones de Capacidad Patrimonial

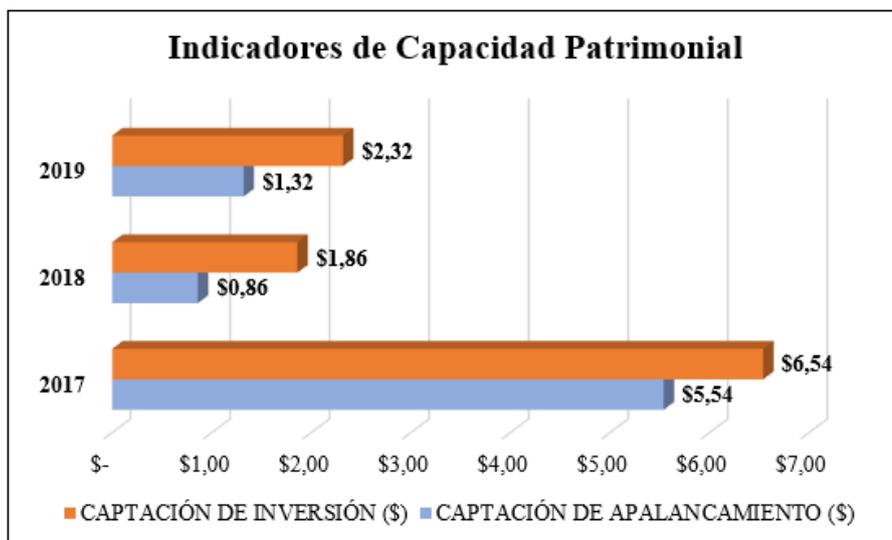


Figura 8. Indicadores de capacidad patrimonial
Elaborado por: Suárez (2021)

La razón de captación de apalancamiento para el año 2019 indica que, por cada dólar de inversión de los accionistas, la entidad gana \$1,32 de terceros. Sin embargo, este indicador ha disminuido a lo largo del tiempo.

Mientras que el indicador de captación de inversión para el año 2019 expresa por cada dólar de inversión de los accionistas, la entidad captó \$2,32 de inversión. Sin embargo, este indicador ha disminuido a lo largo del tiempo, esto se debe a que el patrimonio ha incremento en mayor porcentaje que la inversión total.

3.6.4.3.5. Razones de Rotación

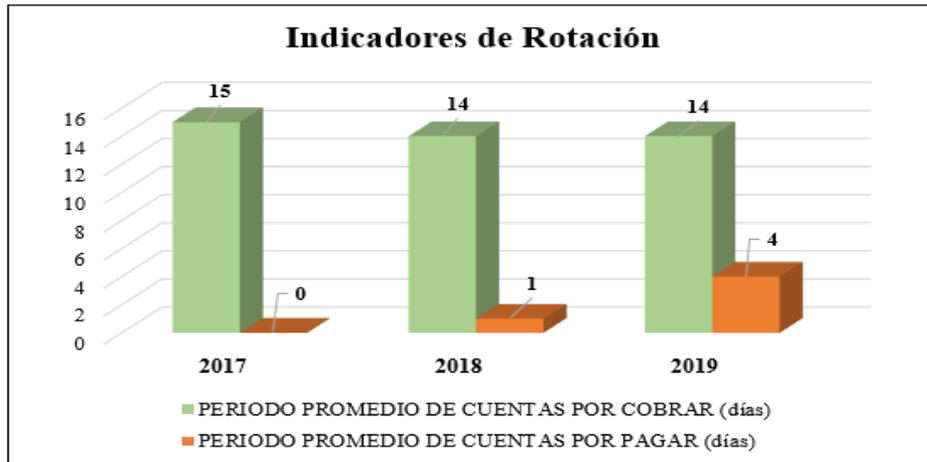


Figura 9. Indicadores de rotación
Elaborado por: Suárez (2021)

La cartera comercial rotó cada 26.2 veces en el año 2019, es decir cada 14 días. La gestión de la cartera no ha sufrido mayor cambio en los periodos analizados, no existen políticas de recuperación de cartera. En lo que respecta a las cuentas por pagar, éstas rotaron cada 97.99 veces durante el período 2019, es decir cada cuatro días, la gestión para pagar a los proveedores de los bienes o servicios de la compañía objeto de estudio es deficiente; sin embargo, es notorio la reducción del número de veces de este indicador de rotación.

3.6.4.3.6. Razones de Rentabilidad

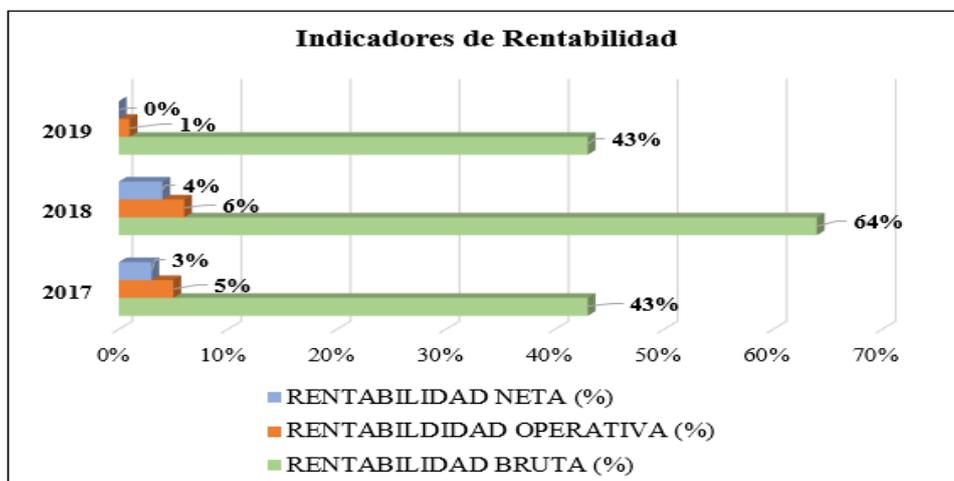


Figura 10. Indicadores de Rentabilidad.
Elaborado por: Suárez (2021)

La empresa gana un 43% de margen bruto sobre sus ventas; sin embargo, este margen puede ser superior, como en el período 2018 (64%), si se controlan más los costos. En la actualidad, la entidad gana apenas un 1% de rentabilidad operativa sobre sus ventas, debido al excesivo porcentaje de representación de los gastos operativos. La empresa no es muy eficiente para generar utilidad sobre los gastos operacionales. Cabe destacar que este porcentaje se ha contraído aún más en el tiempo.

La empresa no ha generado rentabilidad neta sobre sus ingresos en el último período analizado, por el contrario, tiene una pérdida de \$46,057.81 en términos absolutos. La compañía no ha generado rentabilidad sobre sus recursos propios, este indicador evalúa la capacidad de operación de la empresa para generar utilidades sobre el patrimonio. La entidad no ha generado rentabilidad sobre su inversión total, es decir que los activos se convierten en utilidades para la compañía.

Capítulo 4. Propuesta

4.1. Título de la propuesta

Modelo de Gestión Financiera para las empresas del sector Veterinario.

4.2. Objetivo

Establecer procedimientos financieros que permitan mejorar la rentabilidad de la empresa del sector médico veterinario de la Provincia de Santa Elena.

4.3. Justificación

Los modelos de gestión financiera representan un nuevo pensamiento sistemático dentro de las organizaciones que buscan definir un escenario positivo en cuanto a generación de resultados alentadores en la empresa y cumpliendo cada objetivo planteado. Los modelos de gestión son diferentes para cada tipo de sector empresarial, es muy importante destacar que todos deben tener niveles de eficiencia que deben aplicarse.

En la actualidad existen muchas empresas de la rama que no cuentan con mecanismos adecuados que les permitan incrementar sus ganancias. La propuesta busca mejorar la situación económica y financiera de las empresas del sector de salud veterinaria incrementando la rentabilidad.

En este capítulo se diseñará un modelo de modelo de Gestión Financiera para las empresas del sector Veterinario, para ofrecer un instrumento de soporte para un manejo eficiente de los recursos financieros de la empresa.

4.4. Descripción de la propuesta

4.4.1. Políticas de compras

Toda empresa debe implantar procesos eficaces y eficientes para identificar las

fuentes potenciales de materiales y servicios comprados, para desarrollar proveedores y aliados estratégicos, para evaluar la capacidad para el suministro de productos y servicios requeridos y lo más importante para mantener los procesos bajo control donde intervienen provisiones de terceros.

El proceso de evaluación de proveedores permitirá a la empresa obtener beneficios como:

- Disminuir los costos, manteniendo el stock necesario y control de los insumos.
- Tener un listado de proveedores calificados con el objetivo de brindar un servicio de calidad.
- Verificar que los proveedores tengan los recursos que garanticen la entrega de insumos de acuerdo a lo solicitado.

Este proceso de selección de proveedores debe ser difundido al personal ligado a las compras para que no se compre a proveedores que no están en el listado. Es de suma importancia recalcar que, aunque un proveedor conste en la base de datos de la empresa, no es obligación comprar sus productos, la empresa lo califica como apto más no como necesario.

Dentro de los requisitos que debe tener un proveedor se mencionan:

- Solidez financiera y tecnológica
- Conocimiento y capacidad para despachar los productos solicitados
- Obtener las garantías de calidad de los productos
- Estabilidad y compromiso
- Confidencialidad

- Flexibilidad

La selección se realizará de acuerdo a la prueba del producto, utilizando los mismos en el proceso de la clínica y así se verificará la calidad y uso de los mismos. Para la selección se elaborará una matriz y en función a los parámetros serán escogidos.

Tabla 14.

Matriz de los datos de la empresa

DATOS DE LA EMPRESA				
Razón social proveedor:				
Dirección:				
Contacto:				
Teléfonos:				
Correo electrónico:				
Observaciones:				
Criterios de evaluación	Porcentaje	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Precios	20 %			
Calidad	10 %			
Entrega	10 %			
Garantía	15 %			
Organización	5 %			
Recomendación	5%			
Experiencia	15 %			
Crédito	10 %			
Ubicación	10 %			
Total	100 %			

Elaborado por: Suárez (2021)

4.4.1.1. Actividades del procedimiento de la gestión de compras

Objetivo: Efectuar compras teniendo en cuenta la calidad y cantidad requerida

Tabla 15.

Procedimiento de compras

Empresa: Sector Veterinario	
Procedimiento: Compras	
Detalle del procedimiento	Responsable
Fijar contacto con los proveedores	Gerente
Realizar las cotizaciones	Gerente
Realizar un análisis de los productos	Gerente
Escoger al mejor proveedor que cumpla los requisitos	Gerente
Verificación y aprobación de la cotización	Gerente
Emitir la orden de compra	Gerente
Enviar la orden de compra al proveedor	Gerente
Recepción de los productos	Bodega
Archivar la orden de compra	Contabilidad
Realizar la solicitud de cheque por la adquisición de la mercadería.	Gerente
Realizar el cheque cruzado a nombre de la empresa proveedora	Gerente
Entregar a contabilidad los documentos respectivos que respaldan la compra una vez firmados por el proveedor.	Contabilidad
Se archiva los documentos	Contabilidad

Elaborado por: Suárez (2021)

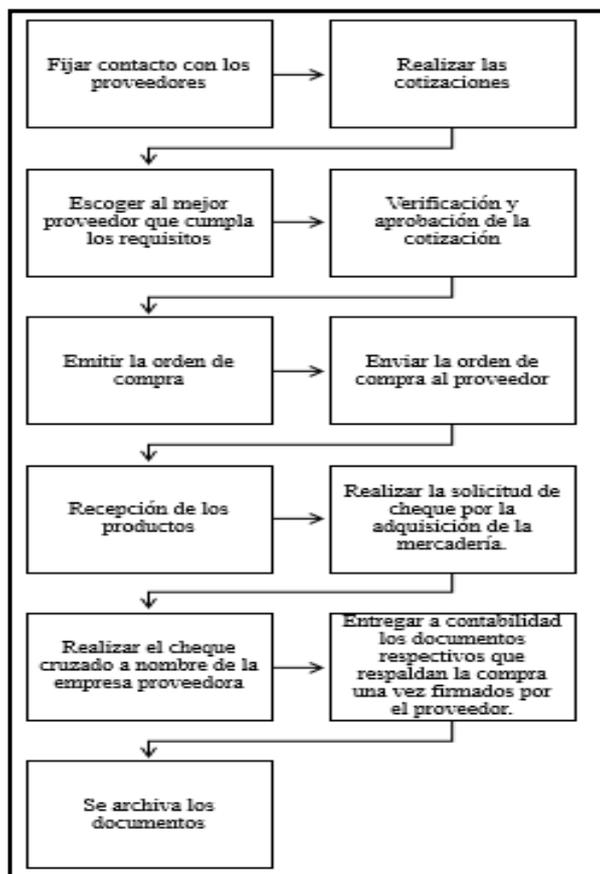


Figura 11. Procedimiento de compras

Elaborado por: Suárez (2021)

4.4.2. Planificar y controlar los gastos

Las decisiones de gastos no se tomarán de forma entusiasta, sin un estudio previo. Esto ocasiona pérdidas en la empresa, por lo que la elaboración de un plan debe ser de preferencia para tener una visión clara hacia donde se dirige. Los gastos se derivan del reconocimiento y la medición de activos y pasivos, se reconocerá el gasto cuando haya surgido un decremento en los beneficios económicos futuros.

Tabla 16.

Procedimiento para planificar y controlar los gastos.

Detalle del procedimiento	Responsable
Debate y comunicación del equipo de planificación	
Toma de decisiones por parte de los directivos	
Desarrollar preceptos para la preparación del presupuesto	
Elaborar un presupuesto operacional que contemple todas las actividades, que sirva de plantilla y guía para futuras proyecciones presupuestarias.	Gerente Contador Médico
Revisar si se cumplen los objetivos económicos y financieros	
Coordinación y aprobación del presupuesto	
Seguimiento y control del presupuesto	

Elaborado por: Suárez (2021)

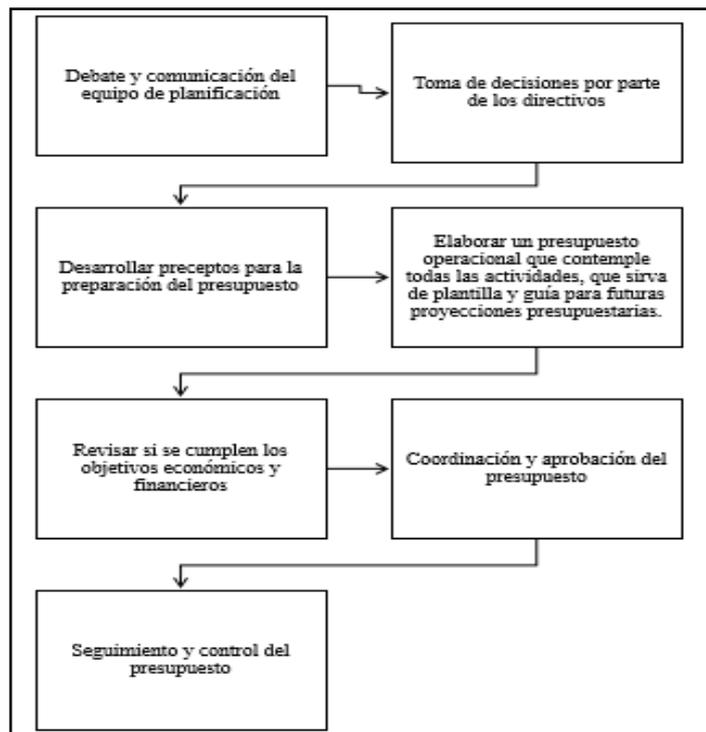


Figura 12. Procedimiento para planificar y controlar los gastos

Elaborado por: Suárez (2021)

4.4.3. Gestión de cobranzas

Mediante las políticas de cobranzas se establecerán los criterios para ser realizados por todos los involucrados en los procesos. El responsable de cobranzas, enviará cartas, estados de cuenta, llamadas telefónicas; con el fin de informar a los deudores.

Tabla 17.

Procedimiento de cobranzas

Empresa: Sector Veterinario	
Procedimiento: Cobranzas	
Detalle del procedimiento	Responsable
Revisar el detalle de la cartera	Gerente
Realizar la cobranza preventiva 5 días antes de la fecha de vencimiento de la factura	Gerente
Al día 5 de atraso de la factura se llamará vía telefónica al cliente para solicitar el pago de sus obligaciones	Gerente
Al día 6 de atraso hasta el día 12 se enviará una comunicación escrita vía correo electrónico.	Gerente
Aquí termina el proceso si el cliente acude a cancelar sus obligaciones	
A partir del día 12 al día 30 de atraso se enviará a su domicilio y lugar de trabajo una notificación escrita.	Gerente
Desde el día 31 de atraso se enviará el listado de clientes en mora para proceso legal.	Contabilidad
Si el cliente cancela la deuda, se suspende el proceso legal.	
Realizar el asiento contable por el cobro realizado.	Contabilidad
Realizar el depósito de los cheques recaudados a la cuenta de la empresa.	Contabilidad
Se archivan los documentos	Contabilidad

Elaborado por: Suárez (2021)

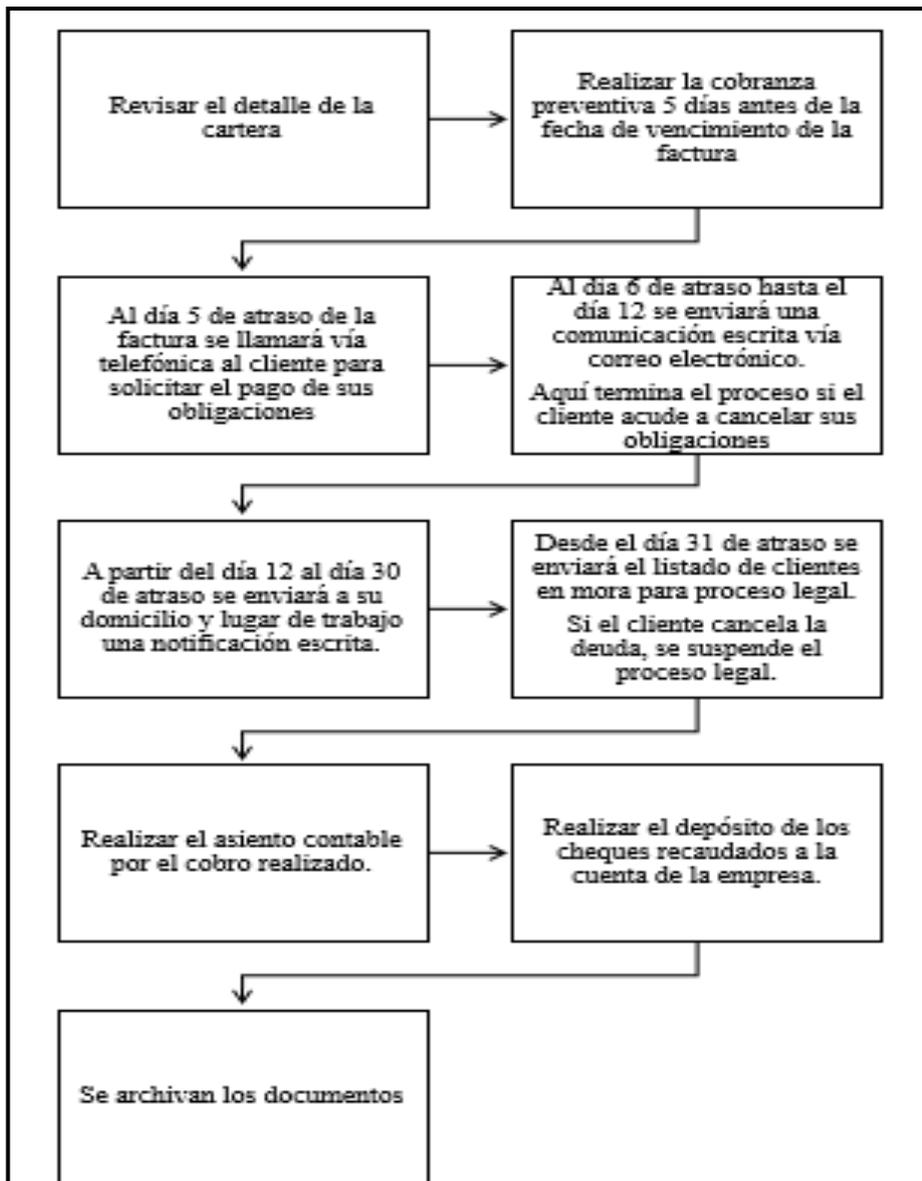


Figura 13. Procedimiento de la gestión de cobranzas por créditos
Elaborado por: Suárez (2021)

4.4.4. Gestión de contabilidad

La contabilidad permite conocer la situación económica y financiera de la empresa, se da de acuerdo a los informes financieros para analizar, estudiar y determinar el resultado y la rentabilidad de la empresa además sirve como un medio para la toma de decisiones. Es muy útil que se realice una buena gestión al área contable para controlar el funcionamiento, planificar las operaciones y acciones futuras.

Tabla 18.

Procedimiento de contabilidad

Empresa: Sector Veterinario	
Procedimiento: Contabilidad	
Detalle del procedimiento	Responsable
Realizar los asientos iniciales del periodo contable	Contador
Revisar todos los documentos de soporte	Contador
Realizar los registros diarios de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y egresos al sistema contable.	Contador
Analizar y registrar los asientos de ajustes	Asistente
Realizar los asientos de cierre	Asistente
Preparar los estados financieros con la información ingresada al sistema	Contador
Entregar mensualmente a la gerencia los estados financieros con sus respectivos índices financieros para su revisión y aprobación	Contador
Archivar los documentos	Contabilidad

Elaborado por: Suárez (2021)

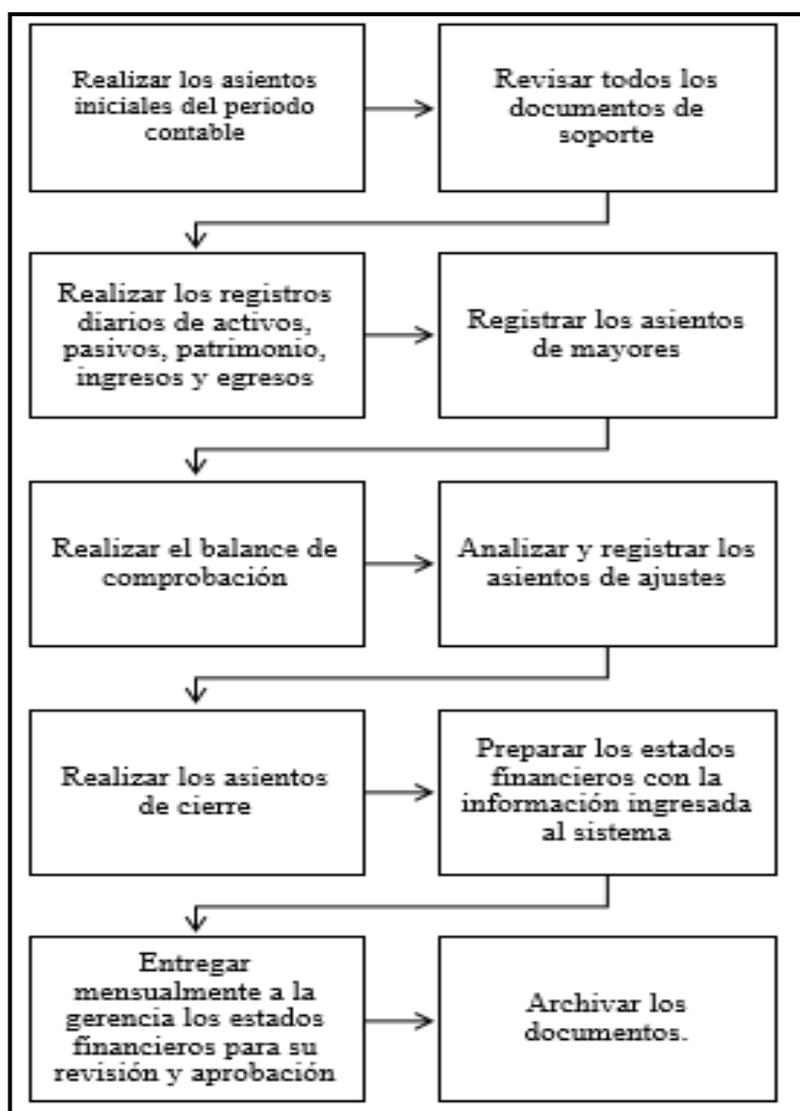


Figura 14. Procedimiento del proceso contable
Elaborado por: Suárez (2021)

4.4.4.1. Acciones básicas de la gestión financiera

Tabla 19.

Acciones básicas de la gestión financiera

Acciones	Responsabilidades
Establecer políticas de compras y selección de proveedores.	Elaborar estrategias para obtener resultados óptimos sobre los componentes del rubro.
Análisis de gastos	Elaborar presupuestos en los diferentes departamentos para reducir los gastos innecesarios. Determinar el área al que se vincula el gasto. Determinar si los gastos se encuentran en el presupuesto.
Establecer políticas de cobranzas	Elaborar estrategias que permitan realizar las cobranzas en menor tiempo generando liquidez para la empresa.
Análisis financiero	Preparar y analizar la información financiera de la empresa. Planear la distribución financiera de la empresa

Elaborado por: Suárez (2021)

4.5. Beneficiarios directos e indirectos

Los beneficiarios de manera directa son todas las personas involucradas en el giro del negocio (accionistas, empleados, acreedores, clientes) ya que, al contar con procedimientos financieros aplicables ante el problema detectado, se podrá mejorar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones y además mejorar su rentabilidad.

Entre los beneficiarios indirectos de la propuesta de tesis se pueden destacar a los estudiantes de universidades ya que sirve como bibliografías de trabajos futuros,

los maestros de colegios, universidades y otros profesionales de la rama contable.

4.6. Factibilidad de la aplicación

4.6.1. Factibilidad técnica

Con respecto a la propuesta actual, se encuentra determinada en el diseño de un Manual de Procesos Financieros de modo que se logre elevar la rentabilidad de la empresa, para lo cual se cuenta con la positiva predisposición del gerente, ya que participa en el desarrollo óptimo y adecuado del mencionado manual según los requerimientos de la empresa.

4.6.2. Factibilidad operativa

El Manual de Procesos Financieros propuesto, es factible puesto que el personal de la empresa está dispuesto a aceptar las determinaciones que se establezcan en el desarrollo de dicho manual, de modo que se logre elevar la rentabilidad de la empresa mejorando su estabilidad administrativa, económica, financiera y operativa.

4.6.3. Factibilidad económica

En cuanto a la factibilidad económica – financiera, se determina viable puesto que la empresa cuenta con el capital necesario, además del interés en financiar o invertir en la actual propuesta como alternativa de solución.

4.6.4. Validación de la propuesta

La propuesta fue validada por expertos del sector veterinario, debido a que su opinión y participación es muy importante.

Tabla 20.

Listado de profesionales que validan la propuesta

Nombres	Título	Años experiencia
Álava Loor Cristhian Francisco	Médico Veterinario	6
Reyes Tomalá Mariela	CPA	15
Alejandro Lindao Maria Fernanda	CPA	18

Elaborado por: Suárez (2021)

Resultados de la validación según los parámetros utilizados.

Tabla 21.

Validación de la propuesta

Detalle	TA	DA	ED
Existe concordancia entre la teoría y la práctica	2	1	
Con la propuesta se da solución al problema planteado	3		
Se puede poner en práctica la propuesta	3		
Totales	8	1	

Elaborado por: Suárez (2021)

TA = Totalmente de acuerdo

DA = De acuerdo

ED = En desacuerdo

Luego de la revisión del trabajo de investigación y de acuerdo a su experticia, con la implementación de la propuesta planteada ¿en qué porcentaje se mejorará los ingresos del negocio?

Tabla 20

Porcentaje de mejora de los ingresos del negocio

Nombres	10%	20%	30%	40%
Álava Loor Cristhian		X		
Reyes Tomalá Mariela			X	
Alejandro Lindao Maria		X		

Elaborado por: Suárez (2021)

Cómo es lógico no todos los validadores respondieron igual, por lo que para el resultado final se obtuvo un promedio, obteniendo así un resultado del 23.3333% que para efectos de redondeo se utilizará un 25%.

4.7. Impacto de la propuesta

Luego de obtener la opinión de los validadores, se procedió a establecer el impacto en los estados financieros de la propuesta para los próximos tres períodos, no se consideró el año 2020 por ser un año cerrado y un año atípico. Para la proyección en los ingresos se consideró el margen de rentabilidad esperado (25%) y adicionalmente la inflación.

Tabla 21.

Cálculo de beneficios sociales para el primer año

Cargo Personal	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual	Anual
Encargado Organizacional Asistente Contable	\$700.00	\$58.33	\$33.33	\$29.17	\$85.05	\$905.88	\$10,870.60
	\$500.00	\$41.67	\$33.33	\$20.83	\$60.75	\$656.58	\$7,879.00
TOTAL							\$18,749.60

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 22.

Proyección del Estado de Resultado considerando la propuesta

Estado de Resultado Integral	Año 0	2021	2022	2023
Ventas Netas	\$1,356,036.79	\$1,789,968.56	\$2,362,758.50	\$3,118,841.22
Costo de Ventas	\$771,399.05	\$964,248.81	\$1,205,311.02	\$1,506,638.77
Ganancia Bruta	\$584,637.74	\$825,719.75	\$1,157,447.49	\$1,612,202.45
Gastos de Administración	\$306,415.22	\$416,616.63	\$520,770.78	\$650,963.48
Gastos de Venta	\$217,248.83	\$271,561.04	\$339,451.30	\$424,314.12
Resultados de Actividades de Operación	\$60,973.69	\$137,542.09	\$297,225.41	\$536,924.86
Costos Financieros	\$41,487.00	\$51,858.75	\$64,823.44	\$81,029.30
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$19,486.69	\$85,683.34	\$232,401.97	\$455,895.56
Participación de Trabajadores	\$2,923.00	\$12,852.50	\$34,860.30	\$68,384.33
Impuesto a la Renta	\$22,805.81	\$16,022.78	\$43,459.17	\$85,252.47
Utilidad Neta del Período	-\$6,242.12	\$56,808.05	\$154,082.51	\$302,258.76
Margen de Utilidad	-0.46%	3.17%	6.52%	9.69%

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 23.

Cálculo del VAN y del TIR

Tasa Productivo Pymes del BCE 2021	11.83%
VAN	\$368,648.40
TIR	263%

Elaborado por: Suárez (2021)

Tabla 24.

Cálculo de la inversión

Actividad	Valor
Capacitación del personal	\$ 448.00
Encargado de ejecutar los manuales	\$ 8,400.00
Asistente Contable (nueva)	\$ 6,000.00
Beneficios sociales (primer año)	\$ 18,749.60
Inversión	\$ 33,597.60

Elaborado por: Suárez (2021)

Para realizar el cálculo del valor actual neto se debió establecer el rubro de la inversión por la implementación de la gestión financiera; en la cual se consideró dos capacitaciones al año para el personal y la contratación de dos nuevos colaboradores (encargado de aplicar los manuales de políticas y procedimientos y una nueva asistente contable), arrojando como inversión \$33,597.60.

Una vez obtenido el valor de la inversión se procedió a considerarlo entre los gastos administrativos del primer año de proyección (2021); luego se estableció como tasa interna del proyecto a la tasa activa del Banco Central del Ecuador 2021 (segmento: Productivo PYMES).

Para el cálculo del VAN se utilizó la tasa interna, el valor de la inversión y los tres flujos de efectivo de los años proyectados; mientras que para calcular la tasa interna de retorno (TIR) se emplearon los flujos de efectivo del año 2021 hasta el 2023 y el rubro de la inversión. Además, se identificó que en el año 2021 se recuperaría todo el valor de la inversión; si los gerentes de la empresa consideran implementar la propuesta.

4.8. Conclusiones de la propuesta

El presente trabajo de titulación ha finalizado con la propuesta de solución a los problemas encontrados en el proceso de investigación realizado, la empresa carece de una adecuada gestión financiera que permita obtener una mejor rentabilidad para la empresa y para los propietarios.

El problema que tiene la empresa se refleja en la falta de presupuesto, la gestión de cobranzas deficiente por lo que esta cuenta ha ido en aumento en los tres últimos años, la nula selección de proveedores lo que conlleva a los elevados costos y gastos que se ven reflejados en los estados financieros del último año de estudio.

Todos los estudios de los conceptos y documentos, ratifican que los problemas de gestión financiera dañan la rentabilidad de la empresa, por lo que un modelo de gestión financiera es una herramienta de beneficio para tomar decisiones.

Con la implementación de: los manuales de políticas y procedimiento elaborados, capacitaciones para el personal y contratación de dos nuevos colaboradores; la rentabilidad de la empresa analizada aumentará en un 3.17% en el primer año, permitiendo recuperar en su totalidad el rubro invertido por los gerentes de la compañía caso de estudio.

Conclusiones

Se concluye lo siguiente:

- Se analizó la gestión financiera de una empresa del sector de salud veterinaria y se identificó que por la falta de un plan financiero o un modelo de gestión financiera que cuente con presupuestos y políticas de gestión, la rentabilidad de la empresa no es la esperada. Todo lo antes expuesto se genera por la falta de control de los egresos de la compañía, la gestión de cobranzas deficiente y la nula selección de proveedores.
- Se diagnosticó la situación actual de una empresa del sector de salud veterinaria de tal manera que permita la determinación de sus fortalezas y debilidades, entre las principales debilidades se destacan el comportamiento financiero variable de la empresas en los últimos períodos analizados debido a la carencia de un modelo de control o gestión financiera que le permita desarrollar de forma adecuada sus actividades administrativas y financieras y mejorar su toma decisiones, no realizan seguimiento a sus clientes por lo que los pierden luego de la primera consulta y esto repercute además de la afectación en sus ingresos, en no contar con una retroalimentación de los servicios que presta.
- Se analizaron las actividades financieras de la empresa del sector de salud veterinario para la determinación de las deficiencias de la información a través del análisis de la información financiera presentada a los diferentes organismos de control e información financiera específica de la entidad relacionada a los indicadores de rentabilidad y se determinó que la compañía objeto de estudio presenta deficientes indicadores de capacidad de pago puesto que no les permiten cubrir sus obligaciones más próximas (\$0,89) , además cuenta con dinero ocioso que podría utilizarlo en inversiones que generen rendimientos económicos extras (25% ocioso del activo corriente), así como también es notorio el ineficiente control e incremento de las cuentas por cobrar (incremento del 91%) ocasionando que los rendimientos no sean los previstos.

- Se diseñó un modelo de gestión financiera que permita el mejoramiento de la rentabilidad del sector que contenga políticas de compras, controles para sus costos y gastos, y gestión de cobranzas y contabilidad que le acceda a la empresa objeto de estudio convertirse en un grupo con peso específico dentro de su segmento de mercado.

Recomendaciones

Se recomienda lo siguiente:

- Implementar el modelo de gestión propuesto en este trabajo de investigación, el mismo que tendrá un costo muy reducido porque fue realizado con información propia y actualizada de la empresa estudiada (Anexo C). El modelo planteado permitirá la generación de reportes financieros de decisión, indicadores financieros reales, para analizar el rendimiento de la empresa, tomar las medidas correctivas a tiempo y minimizar los riesgos empresariales.
- Realizar el presupuesto anual de la empresa para controlar los costos y gastos de la misma y lograr disminuirlos para evitar erogaciones improductivas que ocasionan que disminuya la rentabilidad de la empresa.
- Analizar de forma continua los estados financieros de la empresa para permitir a los accionistas que tomen decisiones oportunas con la finalidad de mejorar los resultados al finalizar el período contable. Además, registrar los inventarios en los activos para determinar un correcto costo de ventas y por ende el margen comercial de la empresa.
- Realizar una adecuada gestión de cobranzas utilizando las políticas planteadas para disminuir la rotación de la cartera logrando mantener el indicador financiero de acuerdo al sector.

Referencias

- Abolacio, M. (2018). *Gestión contable* (Vol. 2). Antequera, España: IC Editorial. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=5758745&query=CONTABILIDAD>
- Aching, C., & Aching, J. (2006). *Ratios Financieros y Matemáticas de mercadotecnia*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Aguirre, V., & Sanguinetti, L. (2011). *ESTUDIO DE LA GESTIÓN DE SALUD DE UNA CLINICA VETERINARIA*. Obtenido de ESTUDIO DE LA GESTIÓN DE SALUD DE UNA CLINICA VETERINARIA: <https://bibliotecadigital.fvet.edu.uy/bitstream/handle/123456789/1792/FV-28671.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alvarado, V. (2016). *Ingeniería de costos* (Vol. 1). Colonia San Juan Tlihuaca, México: Patria S.A. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=4849848&query=elementos%2Bdel%2Bcosto#>
- Barba, M. (2012). *Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Autec S.A. ubicada en la ciudad de Quito*. Quito: Escuela Politecnica del Ejercito. Obtenido de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/T-ESPE-038885.pdf>
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 220-232.
- Cajas, T. (01 de 01 de 2019). *UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE*. Obtenido de UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3180/1/TM-ULVR-0160.pdf>
- Código Orgánico del Ambiente. (12 de 04 de 2017). *Lexis finder*. Recuperado el 02 de 10 de 2019, de Lexis finder: <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-CODIGO-ORGANICO-DEL-AMBIENTE.pdf>
- Constitucion de la República del Ecuador. (20 de 10 de 2008). *Lexis finder*. Recuperado el 02 de 10 de 2019, de Lexis finder: <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2019/07/LI-CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
- Contreras, G. (2005). *Gestión Veterinaria: administración*. Obtenido de http://vet-uy.com/articulos/artic_ges/013/013bas.htm

- Cope, R. (1991). *El Plan Estratégico. Haga que la gente participe*. Colombia: Fondo Editorial Legis.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Córdova, G., Becerra, E., & Espinoza, V. (Enero de 2016). *Análisis Financiero*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21004/1/Analisis%20financiero.pdf>
- Correa, S. (2018). *Sistema analítico para la contabilidad, los costos y las finanzas: Con alto contenido de valor agregado a la funcionabilidad del sistema*. Córdoba, Argentina: El Cid. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=5349945&query=COSTOS#>
- Díaz, G., & Meller, A. (Enero de 2009). *Plan de negocios para una clínica veterinaria*. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/103455/contreras_as.pdf?sequence=3
- Dughetti, R. (2007). Como gerenciar de forma exitosa la clínica veterinaria. *Vet Market*, 8 - 10.
- Escobar, H., & Cuartas, V. (2006). *Diccionario económico financiero*. Colombia: Sello Editorial.
- Espinoza, A. (2006). Importancia del Análisis Estratégico en los Estudios Preliminares de un Proyecto de Inversión. *Visión General*, 40 - 52.
- Estrada, V., & Monsalve, S. (2014). *DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA PROCOPAL S.A.* Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1172/Diagn%C3%B3stico%20financiero%20de%20la%20empresa%20Procopal%20S.A..pdf?sequence=1>
- Garrido, S. (2003). *Dirección Estratégica*. España: Mc. Graw Hil.
- Guajardo, G. A. (2018). *Contabilidad Financiera (Vol. 7)*. Mexico: McGraw Hill Interoamericana.
- International Accounting Standards Board. (02 de 10 de 2019). *Abaco.ec*. Obtenido de <http://www.abaco.ec/equal/php/equal.php?id=2503&hash=6fdb74a8a64c985a67f3d6aca84243ec>: <http://www.abaco.ec/equal/ipaper/01-NIC1-PARTEA-2018.pdf>

- Lavalle, A. (2017). *Análisis Financiero* (1 ed.). Col. La Loma Tlalnepantla, México: Unid Digital.
- Ley de Régimen Tributario Interno. (16 de 08 de 2019). *Lexis Finder*. Recuperado el 02 de 10 de 2019, de Lexis Finder: <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2019/08/LI-LRTI.pdf>
- Mantilla, C., & Sancan, D. (febrero de 2018). *Análisis Financiero de la Empresa Camacho Sánchez (Logist) C.Ltda.* Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30131/1/ANALISIS%20FINANCIERO%20EMPRESA%20CAMACHO%20SANCHEZ.pdf>
- Mendoza Roca, C. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=4722180&query=razones%2Bfinancieras>
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Morales, P., Smeke, J., & Huerta, L. (2018). *Costos gerenciales* (Vol. 1). México, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=5635966&query=CONTABILIDAD>
- Núñez, L. (2016). *Finanzas I. Contabilidad, Planeación y Administración Financiera*. México, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=5308823&query=la%2Binformacion%2Bfinanciera>
- Ortiz, H. (2017). *Finanzas básicas para no financieros con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)* (2 ed., Vol. 2). México: Cengage Learning.
- Pacheco, C. (2016). *La información financiera y administrativa: enlace estratégico para la toma de decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=5308846&query=la%2Binformacion%2Bfinanciera>
- Prieto, C. (2010). *Análisis Financiero*. Obtenido de <https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>

- Riquelme, M. (22 de 07 de 2019). Función Estratégica de la Gestión Financiera. *Web y empresas*, 5.
- Rodriguez, R. (2014). *Planificación estratégica*. Obtenido de https://www.academia.edu/37273201/PLANIFICACION%20N_ESTRATEGICA
- Saavedra, M. C. (01 de 12 de 2017). La Gestión Financiera de las Pyme en la ciudad de México y su relación de la competitividad. *Contaduría Universidad de Antioquia* , 161. Recuperado el 11 de Octubre de 2020, de https://www.academia.edu/38285965/La_Gestion_Financiera_de_las_PYME_en_la_Ciudad_de_Mexico_y_su_relacion_de_la_competitividad
- Sanz, C. (2002). *Diccionario económico, contable, comercial y financiero*. Grupo Planeta.
- Serloni, J. (2007). Como gestionar en forma exitosa la clínica veterinaria. *Vet market*, 12 -20.
- Tapia, C., & Jiménez, J. (2018). *Cómo entender finanzas sin ser financiero*. México, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/reader.action?docID=5758756&query=razones%20financieras>
- Terrazas, R. (2008). *Curso de "Finanzas en la Empresa"*. UMSS - Cochabamba : Técnica Empresarial.
- Urquijo, D., & De la Fuente, J. (1977). *Planificación financiera de la empresa*. España: Ediciones Deusto.
- Videla, C. (2007). *Los Estados Financieros* . Obtenido de El marco conceptual para la preparación y presentación de los estados financieros. : <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/120350/FINANZAS%202007%20-%20Problemas%20sobre%20Estados%20Financieros.pdf%3Bsequence%3D1>

Anexos

Anexo A.

Entrevista

Objetivo: Determinar la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las empresas del sector de salud veterinaria.

Dirigido a: Fuentes internas de la empresa, departamento de contabilidad.

Instructivo: Se ruega contestarla con la mayor sinceridad.

Nombre Entrevistado:

- ¿Cómo iniciaron el negocio? ¿Cuál es la visión, finalidad?

En estos años de funcionamiento que resultados han tenido en cuanto a recuperación de inversión, rentabilidad, comercial con otras clínicas, percepción de clientes, captación de clientes, relación con los proveedores y posicionamiento en el mercado.

- ¿Cómo es el modelo de gestión financiera de la empresa?
- ¿Cómo se realiza el presupuesto de la empresa, periodicidad, cumplimiento?
- ¿Cómo se maneja el sistema de inventarios? Controles
- ¿Cómo se gestiona la liquidez?
- ¿Cuál es el sistema de cobranzas que se aplica? Tiempo de recuperación de cartera

- ¿Qué ratios financieras analizan en la empresa, por qué y cada qué tiempo?
- ¿Qué parámetros se consideran al momento de determinar el precio de venta de los servicios veterinarios?
- ¿De qué manera se utiliza la información financiera para la toma de decisiones?

Anexo B.

Guía de observación documental

Tema: Gestión financiera en el sector de salud veterinaria

Objetivo: Determinar la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las empresas del sector de salud veterinaria.

Dirigido a: Fuentes internas de la empresa, departamento de contabilidad y finanzas.

Guía para escala de respuestas:

Siempre	S
Casi siempre	CS
A veces	AV
Nunca	N

INDICADOR	ALTERNATIVAS				OBSERVACIÓN
	S	CS	AV	N	
Se realiza diariamente el cierre de caja					
Cada qué tiempo se realiza arqueos de caja					
La empresa realiza el estado de flujo de efectivo, mensualmente					
Se obtiene los saldos reales de las cuentas por cobrar					
El promedio de cuentas por pagar es de 60 días					
Se genera de forma diaria los saldos de las cuentas por pagar					
Se calcula el indicador de prueba ácida					
La empresa cuenta con efectivo para cubrir sus obligaciones a tiempo					
Se realiza el presupuesto de liquidez en el capital de trabajo					

Anexo C.

Costo de implementación de la propuesta

Detalle del Costo	Valor
Honorarios Profesionales	\$ 100,00
Capacitación Personal de Compras	\$ 250,00
Software para Matriz de Selección de Proveedores	\$ 100,00
Capacitación Personal de Cobranzas	\$ 150,00
Capacitación Personal de Contabilidad	\$ 100,00
Total Costo de Implementación	\$ 700,00