



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES CASO: NALUEC S.A.S.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE GLOBAL Y LOCAL

Autor:

Carlos Luis Vargas Castro

Director:

Renato Estuardo Paredes Cruz PhD.

Ambato – Ecuador

Julio 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: CARLOS LUIS VARGAS CASTRO, con cédula de ciudadanía 1804465746, autor del trabajo de graduación titulado: "ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES CASO: NALUEC S.A.S.", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, julio 2026



Carlos Luis Vargas Castro

CC. 1804465746

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS PARA FORTALECER LA TOMA DE
DECISIONES CASO: NALUEC S.A.S.**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE GLOBAL Y LOCAL**

Autor:

Carlos Luis Vargas Castro

Renato Estuardo Paredes Cruz, Ing. PhD.

CC. 1710052661

CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Diego Mauricio Jordán Vaca, Ing. PhD.

CALIFICADOR

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO

Ambato – Ecuador

Julio 2026

 **PUCE** | AMBATO
PROSECRETARÍA

DEDICATORIA

Este proyecto es mucho más que el cierre de una etapa de estudios; es la suma de años de dedicación, perseverancia y superación personal. Por ello, dedico esta tesis a las personas que impulsan mi vida.

Extiendo mi reconocimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, así como a mis profesores, por todo el saber compartido. Un agradecimiento especial a mi tutor de tesis Renato Paredes, quien con su amplia experiencia y sabiduría me orientó a lo largo de este trayecto, enriqueciendo mi desarrollo profesional y humano con las competencias necesarias para encarar mi futuro laboral.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a mis padres y familiares por su cariño absoluto, su respaldo inquebrantable, sus sabios consejos y su fe en mí. Sus sacrificios y dedicación han sido el motor fundamental para lograr este objetivo.

Finalmente, doy las gracias a mis amigos y compañeros de estudio por su ánimo, inspiración y por transitar junto a mí los retos y lecciones de esta etapa. Sus palabras de aliento y los momentos vividos en conjunto aligeraron y enriquecieron esta travesía.

RESUMEN

La gestión financiera en las empresas familiares, como la empresa objeto de estudio, NALUEC S.A.S., se desarrolla a menudo de manera empírica, sin un análisis técnico que evalúe indicadores financieros centrales como rentabilidad, liquidez y solvencia. Esta práctica conduce a un manejo de toma de decisiones gerenciales sin el soporte técnico de una evaluación financiera integral de la entidad, basado únicamente en la intuición gerencial. Para mitigar esta debilidad, la presente investigación tiene como objetivo principal analizar los estados financieros de la empresa NALUEC S.A.S. comprendidos entre los períodos fiscales 2024 y 2025.

La metodología utilizada fue de enfoque mixto y de carácter analítico descriptivo, utilizando el análisis vertical y horizontal para la interpretación de las tendencias de las principales cuentas del Estado de Situación y de Resultados, aplicando indicadores financieros clave. Los resultados tienen como fin generar una identificación y diagnóstico preciso de las fortalezas, debilidades y riesgos financieros de la empresa. Esto permite a la gerencia transitar de una gestión intuitiva a una toma de decisiones estratégica que se base en evidencias, que fortalece de esta forma a una administración eficiente y eficaz que contribuya a su competitividad sostenible local y global.

Palabras Clave: Estados Financieros, Indicadores Financieros, Toma de Decisiones, Empresa Familiar, Competitividad Sostenible.

ABSTRACT

Financial management in family-owned businesses is often characterized by informal practices that lack systematic financial analysis to assess key indicators such as profitability, liquidity, and solvency. As a result, managerial decisions are frequently based on intuition rather than objective financial evidence. This study addresses this challenge by analyzing the financial statements of NALUEC S.A.S. for the 2024 and 2025 fiscal years to provide a comprehensive evaluation of the company's financial performance and support evidence-based decision-making.

The research adopted a mixed-methods approach with a descriptive and analytical design. Financial statement analysis was conducted using vertical and horizontal techniques to examine changes in the Statement of Financial Position and the Income Statement, complemented by the calculation and interpretation of key financial indicators. The analysis enabled the identification of the company's principal financial strengths, weaknesses, and potential risks, providing a comprehensive assessment of its financial condition.

The findings demonstrate that systematic financial analysis offers valuable information for strategic planning and managerial decision-making. By replacing intuition-based management with evidence-based financial evaluation, the study contributes to improving resource allocation, strengthening financial sustainability, and enhancing the long-term competitiveness of family-owned enterprises in increasingly dynamic local and global markets.

Keywords: *financial statement analysis; financial indicators; decision-making; family-owned business; financial performance.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	4
1.1. Fundamentación Teórica del Análisis de Estados Financieros	4
1.2. Sustento Teórico de la Toma de Decisiones Empresariales	11
1.3. Análisis Financiero y la Toma de Decisiones	15
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	18
2.1. Enfoque, tipo y diseño de investigación	18
2.2. Técnicas, instrumentos y análisis de información	22
2.3. Caracterización de la empresa NALUEC S.A.S.....	29
CAPÍTULO III. ANÁLISIS FINANCIERO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA EXPORTADORA NALUEC SAS.....	33
3.1. Análisis e Interpretación de la Estructura Económica y Financiera de la Empresa NALUEC SAS.....	33
3.2. Fortalezas, Debilidades y Riesgos Financieros de la Gestión Administrativa de la Empresa NALUEC SAS.....	46
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS	57

INTRODUCCIÓN

La dinámica empresarial contemporánea está contextualizada bajo desafíos globales marcados por la agenda de las Naciones Unidas, específicamente en el ODS (Objetivo de Desarrollo Sostenible) 8, el cual impulsa el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, como también el trabajo digno para todos. Para llegar a tal meta global, es esencial que el tejido empresarial, el motor fundamental de la economía, sea competitivamente alto y sólido financieramente (Naciones Unidas, 2018).

En la actualidad, la gestión financiera no se basa tan solo en ser un registro exclusivo de transacciones, más bien funciona como piedra angular estratégica corporativa frente a la competitividad global. Bajo esta visión, herramientas como el análisis de estados financieros son eje central para hacer un diagnóstico íntegro de la “salud” de la organización mediante sus ratios, con el fin de mitigar el riesgo latente (Guim, Martillo, & Guerrero, 2023).

Al anticiparse a posibles escenarios críticos, la administración puede evitar crisis severas. Entre ellas podemos nombrar a la quiebra técnica por falta de liquidez, de tal modo se podría proteger de manera directa las fuentes de empleo y la estabilidad de las familias. Cuando las suposiciones son reemplazadas por evidencia real para tomar decisiones, la empresa no solo optimiza su dinero y competitividad, más bien se alinea perfectamente con los objetivos de desarrollo que busca el país (Alonso & Chavez, 2021)

Ahora bien, en Ecuador, las políticas del PND (Plan Nacional de Desarrollo) exigen al sector privado un fortalecimiento productivo para impulsar la economía. Para que el país tenga un crecimiento continuo, las empresas locales necesitan una administración más eficiente. Por tal motivo, para empresas familiares como NALUEC S.A.S., transitar de una gestión empírica a una basada en tecnicismos que analizan los estados financieros es crucial para la sostenibilidad y crecimiento. En consecuencia, la gestión financiera en las empresas familiares suele ser desarrolladas de forma empírica, sin un aplicativo técnico mediante análisis de los

estados financieros con los que permitan evaluar indicadores financieros como rentabilidad, liquidez y solvencia. En la empresa NALUEC S.A.S., esta situación es manifestada en la ausencia de procedimientos sistemáticos y técnicos para interpretar los resultados contables y usarlos como información útil en la toma de decisiones. La ausencia de un análisis oportuno ha impedido conocer con claridad la verdadera situación económica de la organización, donde limita la planificación estratégica, y esto puede desembocar en decisiones administrativas basadas exclusivamente en la intuición antes que en evidencias contables. Adicionalmente, omitir la evaluación adecuada de indicadores financieros clave, evidencia un desconocimiento del nivel real de eficiencia en el uso de los recursos y la capacidad verdadera de la empresa para una sostenibilidad, crecimiento y competitividad en el mercado. Por lo que, el problema científico planteado es: ¿Cómo influye la ausencia de procedimientos sistemáticos y técnicos en el análisis de los estados financieros, en la calidad de la toma de decisiones en la empresa NALUEC S.A.S.?

En consideración de los inconvenientes identificados, se plantea la siguiente idea científica para defender: el análisis oportuno y técnico de los estados financieros permite el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones gerenciales, indispensables para una administración eficiente y eficaz en la empresa NALUEC S.A.S. Por consiguiente, se evidencia la necesidad de desarrollar la presente investigación, la cual conceptualiza y relaciona ambas variables de estudio para una correcta interpretación de los resultados.

Por lo expuesto, la investigación tiene como objetivo general analizar los estados financieros de la empresa familiar NALUEC S.A.S., comprendidos entre los periodos fiscales 2024 y 2025, para el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones gerenciales mediante la identificación de su situación económica y financiera. Para respaldar, los objetivos específicos son: 1) Fundamentar teóricamente conceptos y técnicas del análisis de estados financieros y su relación con la toma de decisiones empresariales. 2) Realizar el análisis horizontal y vertical de la empresa familiar NALUEC S.A.S. durante los periodos fiscales 2024 y 2025. 3) Interpretar los resultados del análisis financiero para el reconocimiento de las fortalezas, debilidades y riesgos que influyen en la gestión administrativa.

Para alcanzar este propósito, la investigación se apoyará en una metodología de enfoque cuantitativo y de carácter analítico descriptivo. Se aplicarán de forma práctica técnicas de análisis vertical y horizontal para interpretar el comportamiento y las tendencias de las principales cuentas del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultado. Todo esto será complementado con el cálculo y la evaluación de indicadores financieros clave que permitan medir la realidad de la empresa.

Resulta fundamental esta investigación porque promueve a NALUEC S.A.S. a evolucionar de una gestión empírica hacia una administración cimentada en el análisis técnico, que garantice su sostenibilidad mediante la mitigación de riesgos y la optimización de recursos. A nivel del sector y país, aporta evidencia de cómo la inteligencia financiera transforma a las empresas en organizaciones proactivas, capaces de capitalizar oportunidades y elevar su competitividad estructural en mercados volátiles.

Finalmente, se espera que los resultados generen un diagnóstico preciso que permita la identificación y el reconocimiento de las fortalezas, debilidades, riesgos y oportunidades financieras que influyen en la gestión administrativa. Este estudio integral permitirá a la gerencia transicionar hacia una toma de decisiones estratégica fundamentada en evidencias técnicas, que contribuya directamente a una administración eficiente y eficaz con visión de competitividad sostenible a nivel local y global.

.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Fundamentación Teórica del Análisis de Estados Financieros

El análisis de estados financieros (AEF) se define como el proceso censor encargado de evaluar la situación financiera, presente y pasada, además de los resultados operacionales de una empresa, con el objetivo primordial de establecer estimaciones sobre las posibilidades que existen en condiciones y resultados futuros. El análisis de estados financieros ha presentado un progreso de ser una actividad de verificación contable a una disciplina de inteligencia de negocios que posibilita interpretar la "salud" y el desempeño de la organización a través de sus cifras (Vásquez & Reyes, 2024)

Para garantizar la validez del análisis, la información utilizada como base debe cumplir con los principios de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). La relevancia y la representación fiel son las dos características cualitativas fundamentales. La información se considera relevante cuando tiene la capacidad de influir en las decisiones, y posee representación fiel cuando refleja la realidad económica de las transacciones más allá de su estructura jurídica (Nuela, Vélez, & Tabares, 2022)

La producción académica contemporánea reconoce diversos modelos para el tratamiento de datos contables:

Análisis Vertical (Estructura): Este método, permite hacer análisis del peso porcentual de cada cuenta dentro de un grupo total. Es una herramienta que diagnostica transversalmente, la cual revela la composición del activo (política de inversión) y la composición del pasivo y patrimonio (política de financiamiento) (Proaño, 2023).

Análisis Horizontal (Tendencia): Evalúa el comportamiento de las cuentas a través de periodos establecidos de tiempo. Este análisis dinámico identifica variaciones

atípicas que podrían indicar ineficiencias operativas o cambios en el modelo de negocio al comprender diferentes momentos (Marcillo, Aguilar, & Gutiérrez, 2021)

Análisis de Ratios o Indicadores: Constituye la herramienta de medición por excelencia. Los ratios se clasifican bajo cuatro pilares; liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad (López Solís et al., 2023).

Liquidez

La liquidez representa, tanto en la teoría financiera clásica y moderna, la capacidad de una entidad económica para transformar sus activos en efectivo de manera inmediata y sin pérdida significativa de su valor, con el fin de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo (Superintendencia de Compañías, s/f). No obstante, la concepción contemporánea de la liquidez ha trascendido la noción limitada del cumplimiento de pagos para convertirse en un indicador de la capacidad operativa y flexibilidad estratégica de la organización.

Para profundizar esta dimensión, la liquidez debe ser entendida como variable crítica, que funciona de oxígeno financiero en la gestión de riesgos (López et al., 2023). Argumenta que una empresa puede ser altamente rentable en su Estado de Resultados y, simultáneamente, colapsar por falta de liquidez (quiebra técnica) si sus activos corrientes no poseen la velocidad de conversión necesaria.

Por otro lado, en entornos volátiles como el actual, la liquidez otorga a empresas como NALUEC S.A.S. capacidad de aprovechamiento en oportunidades de inversión repentinas o descuentos por pronto pago con proveedores, lo cual es traducido en ventajas competitivas (Valenzuela Chicaiza, Ushiña Gualpa, Paredes Moyano, & Carvajal Lita, 2023).

La teoría financiera segmenta la liquidez en tres medidas fundamentales, cada una con un nivel de rigor y enfoque distinto:

A. Índice de Liquidez Corriente (o Razón Corriente)

Es la medida que abarca de forma más ampliada la solvencia a corto plazo. Representa cuántos dólares tiene la empresa en activos realizables en menos de un año por cada dólar que debe pagar en el mismo periodo. Un índice ideal suele situarse entre 1.5 y 2.0, aunque esto depende estrictamente del sector (Proaño, 2023). La limitante que presenta esta medida es que trata a todos los activos corrientes por igual, asume que el inventario se venderá y cobrará con la misma rapidez que el efectivo en caja, lo cual no siempre es cierto.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

B. Prueba Ácida (o Ratio de Liquidez Inmediata)

La prueba ácida es un indicador que proporciona un nivel de exigencia superior al excluir los elementos menos líquidos del activo corriente (inventarios). Al sustraer los inventarios del cálculo (que requieren un proceso de venta y posterior cobro), esta métrica mide la capacidad de la empresa para pagar sus deudas, únicamente con sus activos más líquidos (caja, bancos e inversiones temporales) y exigibles (cuentas por cobrar) (Superintendencia de Compañías, s/f).

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Mientras que la liquidez corriente mide la solvencia bajo un escenario de operación normal, la prueba ácida mide la solvencia bajo un escenario de urgencia, donde la empresa no podría depender de la venta de sus existencias para pagar sus deudas inmediatas.

C. Capital de Trabajo Neto (CTN)

A diferencia de los anteriores, que son razones o índices, el CTN es una medida expresada en unidades monetarias. Representa el excedente de recursos que le queda a la empresa para operar una vez que ha cubierto todas sus obligaciones inmediatas. Funciona como "colchón" financiero que permite financiar el ciclo

operativo sin recurrir a financiamiento externo de emergencia (Superintendencia de Compañías, s/f).

$$\textit{Capital de Trabajo Neto} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

Es una medida de magnitud, no de proporción. Un CTN positivo es indispensable para la estabilidad institucional, ya que garantiza que la empresa no financie activos corrientes con pasivos de largo plazo o viceversa, lo que mantiene el equilibrio financiero estructural.

Solvencia

La solvencia es la capacidad de una organización para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo y sostener su estructura de capital ante fluctuaciones del mercado. A diferencia de la liquidez, analiza la solidez del patrimonio y la dependencia de fuentes externas de financiamiento. También se lo puede entender como endeudamiento o apalancamiento (Superintendencia de Compañías, s/f).

Paralelamente, el endeudamiento se lo debe percibir como una herramienta de apalancamiento que, si se gestiona bajo una estructura de costos óptima, potencia el crecimiento de la entidad (Macías & Sánchez, 2022). Además, se menciona que el nivel de endeudamiento aceptable varía según el sector, pero la clave reside en la capacidad de generar utilidades operativas suficientes para cubrir los gastos financieros.

A. Endeudamiento del Activo (Apalancamiento Total)

Mide la proporción de los activos totales que ha sido financiada por acreedores externos. El endeudamiento evalúa el equilibrio entre el impulso del crecimiento y la preservación de la estabilidad financiera (Atavallo, Lema, & Razo, 2025). Tener un índice alto muestra una dependencia con terceros, que eleva el riesgo de insolvencia ante una caída en los ingresos.

$$\textit{Endeudamiento del Activo} = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$$

B. Apalancamiento Financiero

Es la relación existente del capital ajeno con el capital propio, que determina cual tiene el control financiero de la empresa (Carranza & Cabanillas, 2025). Evidencia la distribución del riesgo financiero entre acreedores y accionistas. Este ratio es vital para los accionistas, revela cuánto riesgo asumen los acreedores en comparación con los dueños del negocio. Si el ratio es alto, quiere decir que los acreedores (bancos, proveedores) aportan más recursos, pero si es bajo indica que los dueños financian más la empresa, por lo que reduce la dependencia de deuda.

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Gestión

Los ratios de gestión, conocidos también como ratios de actividad o eficiencia, miden la efectividad con la que la empresa utiliza sus recursos para generar ingresos. Representan el puente entre la operación física y el resultado financiero. Los recursos financieros inmovilizados en inventarios de producción y cuentas por cobrar deben ser reducidos en tiempo y volumen para fortalecer el flujo de caja libre.

La gestión eficiente del ciclo operativo es el factor determinante de la supervivencia. Los recursos financieros inmovilizados en inventarios de producción y cuentas por cobrar deben ser reducidos en tiempo y volumen para fortalecer el flujo de caja libre (Barreto, 2020).

A. Rotación de Inventarios

Indica la cantidad de veces que el inventario se renueva en un periodo determinado. Una rotación baja es síntoma de sobre stock o productos obsoletos, lo que estanca al capital y ocasiona costos de mantenimiento innecesarios (Marcillo et al., 2021).

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

B. Periodo Medio de Cobro (Días de Cartera)

Es el periodo de tiempo promedio que la empresa tarda en convertir sus ventas a crédito en efectivo. Una gestión de cartera ineficiente es la principal causa de crisis de liquidez en las Pymes, independientemente de su nivel de ventas (Martínez & Rodríguez, 2023).

$$\textit{Periodo Medio de Cobro} = \frac{\textit{Cuenta por Cobrar} \times 360}{\textit{Ventas a Crédito}}$$

C. Rotación de Activos Fijos

Mide la eficiencia en el uso de la propiedad, planta y equipo con respecto a las ventas. Las empresas con alta intensidad de capital como las industriales o logísticas, este ratio revela posibles niveles de subutilización en la maquinaria e infraestructura (Marcillo et al., 2021).

$$\textit{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\textit{Ventas Netas}}{\textit{Activo Fijo Bruto}}$$

D. Rotación de Activos Totales

Es un indicador de evaluación integral, mide la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos. Determina la capacidad de la inversión para generar resultados económicos sostenibles. Representa cuántos dólares de venta se generan por cada dólar invertido en el negocio. Las empresas pueden mejorar su rentabilidad por dos vías: mediante el incremento del margen (precio) o el incremento de la rotación (volumen/eficiencia). (Vallejo, Chávez, & Ibarra, 2022).

$$\textit{Rotación de Activos Totales} = \frac{\textit{Ventas Netas}}{\textit{Activo Total}}$$

Rentabilidad

La rentabilidad es el indicador de éxito final de la gestión empresarial. Mide la eficiencia de la administración para convertir los ingresos en beneficios netos, considera tanto la estructura de costos como la estructura de capital. Argumentado

desde otro foco, la rentabilidad debe ser analizada bajo un enfoque sistémico donde interactúan el margen de ganancia y la rotación de activos (Vallejo et al., 2022). Desde otro punto de vista, la rentabilidad contable (utilidad) debe diferenciarse de la rentabilidad económica (generación de valor), esta última la que asegura la sostenibilidad institucional (López et al., 2023).

A. Margen Neto de Utilidad

Revela el porcentaje de cada dólar de venta que se convierte en utilidad neta tras deducir todos los costos, gastos e impuestos. Permite evaluar qué tan vulnerable es la empresa ante cambios en el entorno macroeconómico. Funciona como un "colchón" de seguridad para enfrentar variaciones en los costos de materia prima o cambios en la política tributaria. Este indicador evidencia la política de precios y el control de costos; un margen decreciente, pese al crecimiento de ventas, alerta sobre pérdida de competitividad o aumento de gastos (Proaño, 2023).

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

B. Rendimiento sobre los Activos (ROA)

Mide la eficacia con la que la gerencia utiliza la totalidad de los recursos (activos) puestos a su disposición. El ROA es esencial para justificar decisiones de inversión. Si el ROA es bajo, la gerencia debe decidir si el problema radica en márgenes muy estrechos o en activos que están ociosos y no generan ventas. El ROA es el indicador que revela si la inversión en activos genera un rendimiento proporcional a su magnitud. Un ROA superior al costo promedio de la deuda indica que la empresa opera de manera saludable (Valenzuela et al., 2023).

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

C. Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)

Es el indicador más crítico para los accionistas, ya que mide el rendimiento que obtiene el capital propio invertido en el negocio. El ROE es el indicador que permite comparar la inversión en la empresa frente a otras alternativas del mercado financiero (como depósitos a plazo o bonos) (López et al., 2023). La teoría postula que el ROE suele ser superior al ROA debido al efecto del apalancamiento financiero. Si la empresa toma deuda a una tasa inferior a la rentabilidad que genera con esos fondos, la diferencia incrementa exponencialmente el ROE de los accionistas.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

1.2. Sustento Teórico de la Toma de Decisiones Empresariales

Con relación a la toma de decisiones, es un proceso estratégico en donde los gerentes analizan la información para dimensionar las posibles alternativas y elegir la mejor de ellas. La toma de decisiones constituye la matriz de la función directiva y el mecanismo motor de la dinámica organizacional (Huacchillo, Ramos, & Pulache, 2020). De manera general, es definido como el proceso deliberado de selección de una alternativa de acción entre un conjunto de opciones posibles, orientada a la consecución de objetivos específicos bajo condiciones de recursos limitados.

Por un lado, diversos estudios hacen hincapié en la evolución de los modelos de toma de decisiones, desde donde se asumía que el gerente poseía información total y capacidad de procesamiento infinita hacia modelos mucho más realistas donde se reconoce las limitaciones humanas e institucionales.

Ahora bien, el proceso de toma de decisiones financieras es desarrollado de manera secuencial y estructurada. Inicia con el diagnóstico del problema, etapa en la que se reconoce la diferencia entre la situación actual y la deseada, donde el

análisis financiero es una herramienta clave de alerta temprana (Huacchillo et al., 2020).

Posteriormente, formulan y desarrollan diversas alternativas de acción consecuentes al diagnóstico, como el acceso a financiamiento, la optimización de gastos o la gestión de inventarios improductivos. Estas opciones son evaluadas mediante criterios técnicos que consideran costos, beneficios y riesgos, que se apoyan en indicadores como el VAN, la TIR y ratios financieros proyectados. A partir de este análisis se selecciona e implementa la alternativa que genere mayor valor para la organización con un nivel de riesgo aceptable.

Finalmente, se realiza el control y la retroalimentación de los resultados obtenidos, que permite ajustar la estrategia y aportar información relevante para futuros procesos decisorios.

Se recalca que, los ejecutivos de empresas como NALUEC S.A.S. no siempre pueden optimizar sus decisiones debido a tres restricciones evidentemente críticas: la información incompleta, las limitaciones cognitivas del ser humano y el tiempo restringido (Martínez & Rodríguez, 2023).

Bajo este escenario, analizar los estados financieros cumple la función técnica de "expandir los límites de la racionalidad". Al proporcionar datos procesados y estructurados, el análisis reduce la carga cognitiva de los decisores y sustituye la intuición por evidencia empírica. Permite que la organización alcance resultados satisfactorios y sostenibles en lugar de decisiones erráticas basadas en percepciones subjetivas.

Por otra parte, se pueden categorizar las decisiones financieras bajo tres ejes que afectan directamente la estructura de capital y la generación de valor (López et al., 2023).

Decisiones de Inversión (Gestión del Activo)

En cuanto a las decisiones de inversión, son las que tienen relación con el destino de los recursos económicos enfocados a la adquisición de activos fijos (infraestructura, maquinaria) o activos corrientes (inventarios, inversiones temporales). Estas decisiones influyen directamente en el crecimiento de la empresa y en su capacidad futura para generar ingresos. La teoría señala que una inversión solo es conveniente si su rendimiento esperado supera el costo de oportunidad del capital.

Es necesario recalcar, que toda decisión de inversión está sujeta al principio fundamental financiero que menciona que entre mayor retorno esperado, mayor riesgo asumido. Cuando el riesgo se analiza con una visión estratégica, pasa a ser la brújula que dirige las acciones más importantes de un negocio (Velázquez Bernal & Cepeda Villasana, 2025). Aun así, un análisis de inversiones puede incluir escenarios de sensibilidad. Lo que significa proyectar un “qué pasaría” con rentabilidad o liquidez.

Además, las decisiones de inversión no suelen ser homogéneas, sino que son divididas bajo dos horizontes de tiempo que exigen enfoques analíticamente distintos. Por un lado, las inversiones a corto plazo están enfocadas en los activos corrientes con el objetivo principal de garantizar la liquidez y la operatividad cotidiana de la empresa (Chirinos, 2024). Y en el otro lado, las inversiones a largo plazo, que se centran en los activos no corrientes o fijos, buscan la rentabilidad y el crecimiento futuro mediante decisiones que suelen ser rígidas, difíciles de revertir e involucran fuertes cantidades de dinero, como la compra de nueva maquinaria o la apertura de una nueva planta (Ames, 2025).

Decisiones de Financiamiento (Gestión del Pasivo y Patrimonio)

En cambio, las decisiones de financiamiento tienen como fin determinar una mezcla óptima de fuentes de recursos para sostener las inversiones y hallar una estructura de capital óptima. La gerencia debe decidir si financiarse con capital propio (emisión

de acciones, retención de utilidades) o con capital ajeno (créditos bancarios, bonos). Esta decisión se fundamenta en el análisis de solvencia y en el cálculo del WACC (Costo Ponderado de Capital), que busca siempre minimizar el costo financiero total para maximizar el ROE (Macías & Sánchez, 2022).

El WACC es, en esencia, la tasa mínima de retorno que una empresa debe generar para satisfacer a sus proveedores de capital (bancos y accionistas). Visto desde una perspectiva variada, el WACC debe concebirse más allá de solo como un promedio de tasas, más bien como la tasa mínima de referencia que evalúa la eficiencia de la estructura de capital (López et al., 2023).

Decisiones de Operación (Gestión del Giro del Negocio)

Por último, estas decisiones están estrechamente ligadas en la operación diaria y en la eficiencia del negocio. Incluyen la determinación de políticas de crédito a clientes, gestión de niveles de inventario y optimización de gastos fijos. Estas decisiones son responsables directas de la liquidez. Una decisión operativa acertada en el manejo de proveedores puede liberar flujo de caja sin recurrir a contraer nuevas deudas (Barreto, 2020).

Ahora, la relación entre el análisis financiero y la decisión está mediada por dos conceptos que suelen confundirse pero que son teóricamente distintos: el riesgo y la incertidumbre. El riesgo se presenta cuando es posible identificar y estimar las probabilidades de los distintos escenarios, lo que permite su medición mediante herramientas estadísticas y el análisis de la variabilidad de los ratios históricos (Escobar, Vargas, & Villegas, 2024).

Por ende, la incertidumbre surge cuando no es posible estimar probabilidades para los eventos futuros, por lo que las decisiones están basadas en el análisis de escenarios y en la fortaleza de los indicadores de solvencia para enfrentar posibles impactos (Escobar et al., 2024).

Por lo que, el análisis de estados financieros es el principal mecanismo de mitigación de riesgo. Si apelamos a un ejemplo, la gerencia podría evaluar cómo afectaría una decisión a los indicadores de liquidez si las ventas bajaran un 10%. El fortalecimiento institucional está sustentado en la capacidad de la empresa para evolucionar de una gestión basada en la incertidumbre hacia una gestión del riesgo fundamentada en el análisis técnico. Este enfoque permite que las decisiones de inversión y financiamiento adoptaran márgenes de seguridad planificados, donde se resguarda el patrimonio frente a las variaciones propias del mercado (Valenzuela et al., 2023).

1.3. Análisis Financiero y la Toma de Decisiones

El nexo entre el análisis de los estados financieros y el proceso de la toma de decisiones representa un eje clave de la administración estratégica actual. Esta relación no debe percibirse como un vínculo lineal, preferentemente opera como un proceso dinámico de retroalimentación. Donde la información procesada se convierte en conocimiento para la acción y, a su vez, las decisiones adoptadas generan nuevos datos que refuerzan el ciclo continuo de gestión.

De modo accesorio, el análisis de datos financieros actúa como un insumo estratégico de la gerencia, donde permite que las decisiones de inversión, financiamiento y operación se fundamenten en la realidad económica objetiva de la organización y no en percepciones subjetivas. Proporciona la visibilidad necesaria para comprender el impacto que cada decisión tendrá la empresa a largo plazo (Huacchillo et al., 2020). Dicho de otra manera, la toma de decisiones gerenciales carentes de sustento técnico se asemeja más a la especulación que a la gestión profesional.

Desde dicha perspectiva, la relación es simbiótica y/o complementario; el proceso de toma de decisiones exige de un diagnóstico preciso para minimizar el factor riesgo, mientras que el análisis financiero encuentra su razón de ser útil en su aplicación práctica. La inteligencia de negocios aplicada a las finanzas permite que la organización transite de un modelo reactivo ante las crisis para convertirse en

una entidad proactiva que utiliza sus fortalezas financieras para identificar y capitalizar oportunidades de mercado (Martínez & Rodríguez, 2023).

Para sustentar, uno de los aportes más significativos del análisis financiero en la toma de decisiones es la mitigación de la asimetría informativa. En el entorno corporativo, los responsables de decisión a menudo se enfrentan a un exceso de datos desestructurados y dispersos que oscurecen la realidad financiera y dificultan su comprensión. El análisis técnico permite filtrar, organizar y correlacionar esta información, para transformarla en indicadores comprensibles que reducen la incertidumbre inherente de los mercados.

Tal es el caso que, la incertidumbre es el mayor enemigo de la planeación estratégica. El análisis financiero, al cuantificar el riesgo a través de ratios de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad, permite a los decisores asignar probabilidades a distintos escenarios futuros. Esta capacidad de "medir el riesgo" es lo que permite que una decisión financiera sea considerada racional (Valenzuela et al., 2023). Sin un previo análisis, la gerencia opera en la oscuridad, que incrementa las probabilidades de incurrir en decisiones insostenibles.

De hecho, la interacción entre indicadores técnicos y categorías de decisión no es genérica; cada grupo de ratios financieros actúa como un sensor específico que activa diferentes categorías de decisiones gerenciales. Es fundamental comprender cómo el entendimiento de estos indicadores desemboca en acciones estratégicas distintas.

Se puede señalar, los indicadores de liquidez (Razón Corriente, Prueba Ácida y Capital de Trabajo) son los principales determinantes de decisiones de operación y flujo de caja. La liquidez mide la capacidad de supervivencia inmediata; por lo que, su análisis influye en la gestión del capital de trabajo. La liquidez no solo garantiza el pago de nómina y proveedores, sino que fundamenta la decisión de aceptar o rechazar nuevos pedidos que requieran una inversión inicial en capital de trabajo (Nieto & Cuchiparte, 2022).

De modo idéntico, ratios de solvencia y endeudamiento son los pilares de las decisiones de financiamiento. Mientras la liquidez mira el presente, la solvencia mira el futuro y la estabilidad estructural de la organización. Cuando el nivel de apalancamiento supera los umbrales de seguridad del sector, la decisión gerencial debe virar hacia la búsqueda de recursos propios en lugar de deuda bancaria (Macías & Sánchez, 2022).

Así mismo, los indicadores de gestión (Rotación de Inventarios, Cartera y Proveedores) son los insumos clave para las decisiones de mejora de procesos y control interno. Estos indicadores no cuantifican montos monetarios, sino la velocidad y eficiencia con la que los activos circulan por la empresa. Una baja rotación de inventarios activa decisiones estratégicas sobre la cadena de suministro o el departamento de ventas. El análisis del Periodo Medio de Cobro permite a la gerencia decidir si es necesario endurecer las políticas de crédito o cambiar los segmentos de clientes (Barreto, 2020).

De la misma forma, indicadores de rentabilidad (Margen Neto, ROA y ROE) rigen las decisiones de inversión y distribución de beneficios. El Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE) es el que valida si una decisión de expansión fue acertada. Si el ROA es inferior al costo de la deuda, la gerencia debe decidir desinvertir en activos improductivos. Por el contrario, un ROE robusto fundamenta decisiones de reinversión en nueva tecnología o infraestructura pesada (López et al., 2023).

Finalmente, la relación entre el análisis y la decisión se sustenta en dos funciones críticas de la información contable: su valor confirmatorio y su valor predictivo. La primera permite evaluar la efectividad de decisiones pasadas y verificar el cumplimiento de metas estratégicas, mientras que la segunda facilita la proyección de la situación financiera futura mediante el análisis de tendencias y modelos financieros, que fortalece la toma de decisiones orientadas a la sostenibilidad institucional (M. Vásquez & Reyes, 2024).

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente capítulo se compone como el fundamento operativo, lógico y procedimental de la investigación. Su estructuración responde a un diseño secuencial para ofrecer una ruta lógica que permita transformar los datos contables primarios y las percepciones gerenciales de NALUEC S.A.S. en información estratégica debidamente validada. La construcción de este apartado metodológico tiene importancia indispensable para asegurar que los hallazgos obtenidos contengan el rigor científico necesario para sustentar el estudio.

En este sentido, se contempla desde el enfoque hasta las técnicas concretas de recolección y análisis de datos, donde asegura la coherencia interna del proceso investigativo orientado a fortalecer la toma de decisiones empresariales.

2.1. Enfoque, tipo y diseño de investigación

Enfoque de la investigación

El estudio será desarrollado bajo un marco de enfoque metodológico mixto, integra armónicamente las perspectivas cuantitativa y cualitativa para abordar la complejidad del fenómeno financiero y gerencial en la empresa NALUEC S.A.S. La elección de este paradigma surge como respuesta hacia la naturaleza multidimensional del problema de investigación, donde la simple cuantificación de los recursos económicos resulta insuficiente si no se comprende el componente humano y estratégico que interviene en la toma de decisiones. La investigación cuantitativa en el ámbito contable y gerencial se caracteriza por la recopilación sistemática de información para evaluarla de forma crítica (Ruiz & Villacís, 2024).

En este caso, la vertiente cuantitativa se fundamenta de manera objetiva en el análisis técnico de los estados financieros, permite medir con exactitud variables como la liquidez, la solvencia, la rentabilidad y la gestión a través del cálculo de ratios e indicadores financieros. Esta dimensión proporciona el nivel de rigor matemático requerido para el diagnóstico de la estructura económica real de la

empresa, brinda la seguridad de que la evaluación del riesgo no sea dependiente de percepciones empíricas o sesgos subjetivos propios de una administración empírica.

De manera complementaria, el enfoque cualitativo se incorpora como un pilar analítico complementario para explorar la dimensión cognitiva y conductual de los actores responsables a la toma de decisiones. Este enfoque se orienta a captar e interpretar las percepciones, experiencias y formas de razonamiento de los miembros de la gerencia respecto al uso y la valoración de la información contable en sus actividades cotidianas.

La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones demandan una comprensión profunda de cómo los decisores procesan la información para dimensionar las posibles alternativas y optar por la más adecuada frente a escenarios inciertos (Huacchillo et al., 2020). La convergencia de ambos métodos no representa una simple suma de técnicas, más bien, una complementariedad sinérgica.

Tipo de investigación

El estudio asume una tipología de carácter descriptivo y analítico niveles que se integran secuencialmente para dar respuesta al objetivo de fortalecer el direccionamiento estratégico corporativo. Inicialmente, se cataloga como una investigación descriptiva debido a que brinda las herramientas que buscan detallar, caracterizar y especificar las propiedades y dimensiones críticas de la estructura económica de la entidad.

El nivel descriptivo brinda las herramientas conceptuales y técnicas suficientes para exponer de manera objetiva la composición de los recursos, las obligaciones y el patrimonio, se apegan fielmente a la realidad observada en los reportes contables.

Por otro lado, el nivel analítico rebasa la simple exposición de cifras al descomponer los estados financieros mediante métodos matemáticos (análisis vertical, horizontal

y cálculo de ratios); esto permite identificar tendencias y patrones, aislar variaciones críticas y conectar la gestión cotidiana mediante relaciones de causa-efecto entre las operaciones diarias y los resultados finales (Chirinos, 2024).

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es clasificado estructuralmente como no experimental y longitudinal que garantiza un abordaje riguroso que respeta la integridad y el curso natural de los procesos corporativos. Es no experimental en virtud de que las variables de estudio, es decir, los indicadores financieros (liquidez, solvencia, rentabilidad, gestión) no son manipulados o alterados deliberadamente por el investigador.

A diferencia de los experimentos donde el investigador construye una situación, en el diseño no experimental las situaciones ya existen (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Por lo que, los datos son observados y recolectados en su contexto natural exacto, tal como se presentaron en el desenvolvimiento histórico y cotidiano del giro del negocio. Esta metodología adquiere especial importancia, debido a que permite la fotografía del estado real y verídico de la organización sin la intervención intrusiva en sus operaciones habituales, evita sesgar los resultados contables (Herrera, Uribe, & Castro, 2024).

Adicionalmente, el diseño posee un carácter longitudinal debido a que la recolección de los datos, tanto cuantitativos como cualitativos, se efectúa en distintos momentos a lo largo del tiempo. El rasgo definitivo de una investigación longitudinal es que recolecta datos en diferentes puntos o periodos específicos para realizar inferencias acerca de la evolución, el cambio, sus determinantes y consecuencias (Hernández et al., 2014). El propósito de este seguimiento continuo es analizar la estructura financiera al evaluar secuencialmente los periodos fiscales correspondientes a los años 2024 y 2025, para analizar de manera retrospectiva y actual la incidencia de dichas métricas en la capacidad de respuesta estratégica de la organización.

Dicho de esta manera, la limitación temporal asegura que la interpretación de los hallazgos sea pertinente y contextualizada a las condiciones macroeconómicas y operativas que enfrentó la empresa en ese lapso temporal específico, brinda un marco de referencia coherente para emitir juicios válidos sobre la eficiencia de la gerencia.

Población

La estructuración del universo de estudio obedece a las necesidades específicas de triangulación de la información, establece dos niveles poblacionales claramente definidos y segmentados por su función dentro del esquema investigativo.

El primer nivel de análisis corresponde a la población interna, constituida exclusivamente por dos directivos que ostentan la responsabilidad legal, administrativa y financiera en la empresa NALUEC S.A.S. Dada la naturaleza concentrada y familiar de la estructura organizacional, se determina que el tamaño del grupo de estudio es reducido y plenamente accesible.

Tabla 1. Personas entrevistadas

Cargo	N°
Gerente	1
Presidente	1
Total	2

Fuente: tomado a partir del Registro de Nómina NALUEC S.A.S.

El segundo nivel de análisis corresponde a la población externa, requerida estrictamente para la validación estadística de la relación entre las variables de investigación a través de la prueba paramétrica pertinente. Para este segmento, se ha definido una muestra no probabilística por criterio o conveniencia, donde se seleccionó intencionalmente a un grupo de expertos profesionales conformados por contadores públicos (4), analistas financieros (3), administradores (3) y economistas (2) en libre ejercicio.

La justificación técnica para el empleo de este muestreo intencional radica en la imperativa necesidad de contar con individuos que posean una formación

académica superior, vasta experiencia empírica y un criterio técnico agudo en el manejo de cifras contables. Al recabar los datos de este grupo focalizado, se garantiza que las respuestas utilizadas para la modelación del estadístico Chi-cuadrado posean un elevado nivel de confiabilidad y pertinencia, para minimizar el riesgo de respuestas azarosas que podrían presentarse si se encuestara a una población administrativa general sin especialidad financiera.

Tabla 2. Población externa de expertos

Personas	Nº
Contadores	4
Analistas financieros	3
Administradores	3
Economistas	2
Total	12

Fuente: elaboración propia

2.2. Técnicas, instrumentos y análisis de información

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para materializar la obtención de la información, el diseño metodológico despliega tres técnicas fundamentales y complementarias, que aseguran la validez y confiabilidad de las variables analizadas aplicados directamente en la matriz de la empresa.

Como principal método de recolección para el enfoque cuantitativo se establece el análisis documental, técnica que se aplicará exhaustivamente sobre la información contable oficial de la empresa, específicamente el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integrales de los periodos determinados. El instrumento asociado a esta técnica consiste en una matriz de tabulación y sistematización financiera, configurada metódicamente para procesar la información mediante el análisis vertical, que determina la estructura porcentual de las cuentas, y el análisis horizontal, que mide las tendencias y variaciones temporales.

Asimismo, esta matriz permitirá la extracción de los datos absolutos necesarios para el cálculo matemático de los indicadores clave de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad, los cuales actúan como sensores numéricos de la salud corporativa.

En concordancia con el paradigma cualitativo, se aplicará la técnica de la entrevista semiestructurada, orientada a captar la profundidad del componente humano en la gestión de la empresa. Este instrumento, constituido por una guía de preguntas abiertas y temáticas, será aplicado directamente a los dos miembros que conforman la estructura decisoria y de mando de NALUEC S.A.S. Un sistema de información eficaz es aquel que provee datos oportunos y exactos para el proceso de control y planeación estratégica (Chiavenato & Nagore, 2019).

El propósito central de este acercamiento dialógico es explorar las rutinas administrativas, las barreras cognitivas frente a la lectura de reportes económicos y el grado de dependencia de la intuición frente a la evidencia técnica al momento de dirigir la organización. La flexibilidad de la entrevista semiestructurada posibilitará que el gerente y presidente expresen con libertad sus perspectivas, donde permitan al investigador repreguntar o ahondar en conceptos clave que revelen la verdadera dinámica interna que rige el proceso decisorio.

Cuadro 1. Análisis de resultados de la entrevista aplicada al Gerente de NALUEC S.A.S.

N°	Preguntas	Respuesta	Interpretación
1.	¿Considera usted que sus decisiones gerenciales están respaldadas técnica y objetivamente por el análisis de los estados financieros?	No, técnicamente no están respaldadas. La mayor parte de decisiones están basadas en la experiencia que se tiene, de una forma empírica. Ya que no tenemos la formación, pero si la experiencia de la actividad.	Se evidencia una debilidad estructural en el modelo de gestión de NALUEC S.A.S., donde la toma de decisiones empíricas sustituye al rigor técnico.
2.	Ante escenarios de riesgo, problemas de flujo de caja o incertidumbre operativa, ¿suele priorizar su intuición y experiencia empírica por encima de la revisión numérica de los indicadores financieros?	Si, la mayor parte nos basamos en la intuición. Al igual que la anterior pregunta nos basamos en la experiencia. Sobresale la experiencia que tenemos en el negocio.	La empresa tiene una alta vulnerabilidad ante escenarios de crisis. Al priorizar la intuición sobre los indicadores financieros durante situaciones de riesgo o iliquidez, la gerencia actúa de manera reactiva y subjetiva.
3.	¿Existen actualmente barreras de tiempo, complejidad técnica o falta de procesos que le impidan analizar y utilizar la información contable de NALUEC S.A.S. de manera oportuna?	Si, falta realmente un equipo que se encargue de procesos, procedimientos para hacer un análisis más profundo contable para una toma de decisiones más certeras.	Identifica la raíz de la deficiencia analítica; una barrera operativa impide transformar los datos contables en inteligencia de negocios. Esto limita ejecutar decisiones certeras y oportunas.
4.	¿Siente usted que conoce con absoluta certeza y respaldo matemático el estado real de la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de NALUEC S.A.S. en este momento?	No, no conocemos profundamente como estamos en la realidad. Sin embargo, tenemos noción empírica de la situación.	Revela un punto ciego en la dirección. La dependencia de una "noción empírica" genera una falsa sensación de control operativo.
5.	¿Considera que la implementación de un sistema de evaluación constante basado en indicadores financieros mejoraría sustancialmente la competitividad y mitigaría los riesgos de quiebra en NALUEC S.A.S.?	Si, necesitamos un análisis más profundo y también personal capacitado para tener una mejor toma de decisiones.	Existe una apertura y reconocimiento expreso por parte de la gerencia sobre la necesidad imperativa de implementar un sistema de indicadores financieros.

Fuente: elaboración propia

Cuadro 2. Análisis de resultados de la entrevista aplicada al presidente de NALUEC S.A.S.

N°	Preguntas	Respuesta	Interpretación
1.	¿Considera usted que sus decisiones gerenciales están respaldadas técnica y objetivamente por el análisis de los estados financieros?	No, ya que se han ido tomando decisiones de acuerdo con la evolución del negocio. Se ha realizado de una manera empírica, con una base de datos muy básica de información financiera. De la misma manera, no se ha tenido el personal deseado debido al tamaño de la actividad.	La estructura gerencial de NALUEC S.A.S. sigue anclada a sus orígenes de pequeña empresa. La falta de capital humano especializado y la dependencia de bases de datos rudimentarias limitan severamente el rigor técnico.
2.	Ante escenarios de riesgo, problemas de flujo de caja o incertidumbre operativa, ¿suele priorizar su intuición y experiencia empírica por encima de la revisión numérica de los indicadores financieros?	No, en el mismo sentido de la pregunta anterior. Al ser una actividad de origen familiar con un capital mínimo de arranque, la mayor parte de decisiones se las tomó de manera empírica.	El hecho de que la empresa siga gestionando la incertidumbre con la misma intuición que usó en su etapa fundacional muestra que sus herramientas gerenciales no han evolucionado a la par de su crecimiento operativo, exponiéndola a vulnerabilidades críticas.
3.	¿Existen actualmente barreras de tiempo, complejidad técnica o falta de procesos que le impidan analizar y utilizar la información contable de NALUEC S.A.S. de manera oportuna?	Están en un proceso de evolución y transición, donde tratamos de usar herramientas para que los resultados sean más acercados a la realidad para así tomar mejores decisiones.	La gerencia reconoce una fase de transición y una insatisfacción con sus métodos actuales. Justifica plenamente la propuesta de la tesis, posicionándola no como una imposición teórica, sino como una herramienta técnica.
4.	¿Siente usted que conoce con absoluta certeza y respaldo matemático el estado real de la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de NALUEC S.A.S. en este momento?	La información generada actualmente sumado a la experticia en esta actividad, considero que tenemos entre un 75% a 80% de información real sobre la empresa.	Evidencia el límite del modelo empírico. Se menciona la existencia de un "punto ciego" financiero. Lo que subraya la necesidad de alcanzar una certeza matemática.
5.	¿Considera que la implementación de un sistema de evaluación constante basado en indicadores financieros mejoraría sustancialmente la competitividad y mitigaría los riesgos de quiebra en NALUEC S.A.S.?	Si, absolutamente. Entre más información vayamos generando en las diferentes áreas, nuestros procesos serán mejor controlados.	Representa la validación del objetivo general de la investigación por parte de la alta dirección. La gerencia asocia de manera directa la generación de información técnica con el control de procesos y la mitigación de riesgos.

Fuente: elaboración propia

Finalmente, para dotar al estudio del rigor probabilístico necesario en la fase de comprobación de hipótesis, se aplicará la técnica de la encuesta estructurada mediante cinco preguntas focalizadas al tema de investigación; en donde una vincule las variables y la segunda el problema de investigación. Este instrumento, compuesto por ítems medibles bajo preguntas cerradas, no será aplicado a la gerencia interna, sino que estará dirigido a un grupo externo de profesionales expertos en el área financiera, por lo que se aplicará un muestreo por conveniencia, debido al poco personal que existe en la empresa.

El propósito de esta técnica es recopilar juicios técnicos independientes que evalúen desde una perspectiva profesional y objetiva la relación de dependencia entre la aplicación sistemática de los indicadores financieros y la optimización de las decisiones gerenciales. Los datos extraídos de este cuestionario servirán como insumo estadístico directo para la modelación y ejecución de la prueba inferencial de Chi-cuadrado.

Verificación de la Hipótesis

Para dotar de rigor científico al diagnóstico de la empresa NALUEC S.A.S., se ha aplicado la prueba estadística de independencia Chi-cuadrado de Pearson (χ^2). Este permite determinar si existe una relación de dependencia significativa entre el uso del análisis de los estados financieros (variable independiente) y la toma de decisiones empresariales (variable dependiente). La transición de una gestión empírica a una fundamentada en el análisis técnico es un paso ineludible para garantizar la supervivencia operativa frente a la competitividad actual (Guim et al., 2023).

A partir del cuestionario aplicado al grupo externo de profesionales, se tabularon las frecuencias observadas y esperadas para ambas variables, cuyos resultados se detallan en la siguiente matriz de contingencia:

Tabla 3. Matriz de Contingencias

Variables	Preguntas	Alto		Bajo		Total
		FO	FE	FO	FE	
V.I.	¿Qué nivel de importancia tiene la información obtenida a través del análisis de estados financieros para lograr una mejor toma de decisiones empresariales?	10	6,5	2	5,5	12
V.D.	¿Cuál es el nivel de beneficio que aporta la intuición directiva y la gestión empírica para el direccionamiento estratégico de una empresa industrial?	3	6,5	9	5,5	12
TOTALES		8	13	13	11	24

Fuente: elaboración propia

De la Tabla 3 se desprende una tendencia contundente: el 83% (10 de 12) de la población consultada afirma que la información financiera es vital para decidir. Simultáneamente, ante la premisa inversa (V.D.), el 75% (9 de 12) rechaza categóricamente que la intuición y la gestión empírica beneficie el direccionamiento de NALUEC S.A.S.

Para contrastar matemáticamente esta percepción, se procedió al cálculo de las desviaciones cuadráticas y se determinó el estadístico de prueba:

Tabla 4. Tabla de frecuencia Observada (O) y esperada (E)

CASILLAS	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	((fo-fe) ²)/fe
SI. VARIABLE INDEPENDIENTE	10	7	3,5	12,25	1,884615385
NO. VARIABLE INDEPENDIENTE	2	6	-3,5	12,25	2,227272727
SI. VARIABLE DEPENDIENTE	3	7	-3,5	12,25	1,884615385
NO. VARIABLE DEPENDIENTE	9	6	3,5	12,25	2,227272727
				Chi crítica	8,223776224

Fuente: elaboración propia

Simbología:

- fo: frecuencia observada
- fe: frecuencia esperada

Planteamiento de las Hipótesis (Ho y Hi)

- Ho: $f_o \leq f_e$ El análisis de estados financieros no ayuda a una mejor toma de decisiones.
- Hi: $f_o > f_e$ El análisis de estados financieros ayuda a una mejor toma de decisiones.

Determinación α .

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Grados de libertad " v "

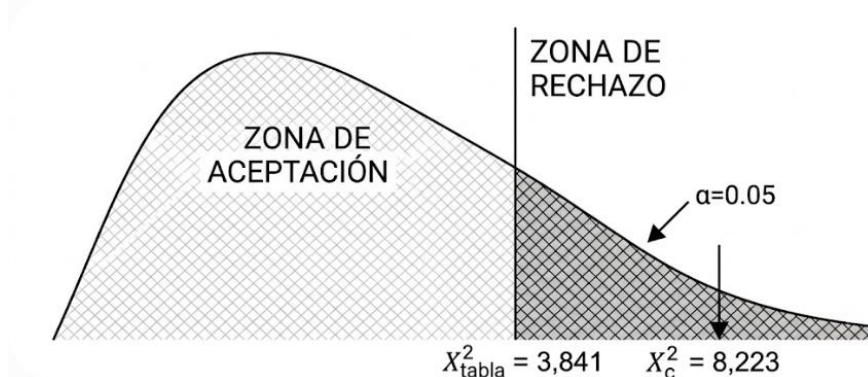
$$v = (k-1)(j-1)$$

$$v = (2-1)(2-1)$$

$$v = 1$$

Valor Tabular: Con un margen de error del 0.05 y 1 grado de libertad, el valor en la tabla de distribución Chi-cuadrado es de 3.84.

Ilustración 1. Regla de decisión



Fuente: elaboración propia

Decisión Estadística

El estadístico Chi-cuadrado calculado arrojó un valor de 8.223, el cual es superior al valor tabular máximo permitido de 3.84. En consecuencia, el estadístico de prueba converge de manera categórica en la zona de rechazo de H_0 . Por consiguiente, se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa H_1 .

Desde una perspectiva gerencial y científica, se confirma plenamente que el análisis técnico y oportuno de los estados financieros ayuda a una mejor toma de decisiones en NALUEC S.A.S. Este hallazgo empírico afirma que la cuantificación del riesgo a través de la interpretación de ratios es el mecanismo principal para reducir la incertidumbre inherente de los mercados (Escobar et al., 2024).

La evidencia estadística demuestra que perpetuar una gestión administrativa basada en la intuición o en datos incompletos incrementa el riesgo de crisis estructurales. Por el contrario, adoptar el análisis financiero como piedra angular dota a la empresa de una brújula estratégica inestimable, que permite a la gerencia de NALUEC S.A.S. transicionar de un esquema reactivo a una postura proactiva. De esta manera, eleva su capacidad de prever escenarios, asignar recursos con eficiencia y garantizar una competitividad sostenible a lo largo del tiempo (Valenzuela et al., 2023).

2.3. Caracterización de la empresa NALUEC S.A.S.

NALUEC S.A.S. es una organización ecuatoriana legalmente constituida bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). Dicha modalidad societaria, implementada en el año 2020 en la legislación del país, fue diseñada para dinamizar la formalización de emprendimientos y dotar de agilidad estructural a los negocios de origen familiar (Sosa, 2023). Tiene sus orígenes en la región centro del país, Píllaro, Tungurahua, la empresa nace del esfuerzo conjunto de un núcleo familiar, donde comparte las características propias de las Mipymes latinoamericanas: un fuerte sentido de pertenencia corporativa, flexibilidad operativa y una dirección controlada de cerca por sus fundadores (Rojas et al., 2023).

La actividad económica principal de NALUEC S.A.S. se enmarca en el sector agroindustrial y de manufactura alimentaria, con una especialización estratégica en el diseño, formulación, producción y comercialización de alimentos congelados. Bajo el contexto latinoamericano, en la etapa postpandemia la industria de alimentos funcionales ha experimentado un crecimiento exponencial. El consumidor actual demanda de productos que ya no solo satisfagan necesidades alimenticias, más bien, buscan que aporten beneficios para la salud, lo que ha generado un nicho de mercado de alta rentabilidad, pero obliga a una intensa exigencia técnica (Virgen & Mojica, 2024).

Adicionalmente, operar dentro de este segmento industrial implica una cadena de valor con una complejidad elevada. Por lo que, la empresa debe gestionar la adquisición y manejo de materias primas con propiedades específicas, lo que requiere un control riguroso de la cadena de frío, manejo de inventarios perecederos y el estricto cumplimiento de normativas sanitarias vigentes establecidos por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

En otro orden de ideas, las empresas procesadoras de alimentos naturales se enfrentan a un ciclo de conversión de efectivo sumamente estrecho, por lo que requiere una optimización de la liquidez. La inmovilización de recursos en inventarios, los retrasos en las cuentas por cobrar o una carga fiscal no planificada pueden desencadenar crisis de liquidez severas si no existe una planificación financiera estructurada (Schmidmeier & Knap, 2025).

Es importante mencionar que, un factor diferenciador y estratégico de NALUEC S.A.S. es su vocación hacia la internacionalización y la exportación de sus productos. Hacer la inserción en mercados extranjeros demanda el cumplimiento de estándares internacionales de calidad, certificaciones de inocuidad y una logística de exportación eficiente. Superar estas barreras comerciales presiona a la empresa al desarrollo de un sólido capital intelectual corporativo, mediante la conexión de su modelo de negocio empírico con estándares operativos internacionales (Baima, Forliano, Santoro, & Vrontis, 2021).

Desde la perspectiva económica, las operaciones de exportación exponen a la empresa a variables exógenas como la fluctuación en los costos de los fletes internacionales, aranceles y la volatilidad de los mercados destino (Baima et al., 2021). Asimismo, en el entorno tributario ecuatoriano, la calidad de exportador obliga a la empresa a interactuar continuamente con el régimen tributario ecuatoriano, normado por el Servicio de Rentas Internas (SRI), al gestionar procesos vitales como la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA), un tipo de mecanismo que, con la administración correcta, inyecta liquidez directa a la entidad.

A pesar de su proyección innovadora y su potencial de crecimiento en el sector agroalimentario, NALUEC S.A.S. atraviesa una etapa de transición comúnmente crítica en las empresas familiares; el desplazamiento de una gestión empírica hacia una administración profesionalizada. En la actualidad, las decisiones gerenciales están sustentadas predominantemente en la intuición de la gerencia y en el conocimiento empírico del giro del negocio. Tales como la fijación de precios, la adquisición de nueva maquinaria, la negociación de plazos con proveedores o la incursión de nuevas líneas de producción.

Bajo el contexto latinoamericano, la gestión informal de las directivas es una de las causantes del bajo cumplimiento de prácticas de gobierno corporativo, lo que intrínsecamente desemboca en una limitante severa en la competitividad y el crecimiento del desempeño financiero de la organización (Rainz, 2025). Esta ausencia de procedimientos sistemáticos y técnicos para la interpretación de los resultados de los estados financieros genera una marcada asimetría de información interna.

Como consecuencia de lo anterior, la gerencia carece de una evaluación precisa que revele su capacidad real de solvencia para apalancar deudas, la rentabilidad real de sus líneas productivas frente a los costos de producción, o la capacidad de liquidez inmediata para hacer frente a compromisos fiscales y laborales. Dicho esto, para contrarrestar es indispensable desarrollar una "inteligencia financiera

empresarial". Esta capacidad, sustentada en el análisis integral de competencias cuantitativas, visión estratégicas y capacidad de adaptación, representa una herramienta comprobada que permite a las Mipymes tomar decisiones informadas para asegurar su desarrollo competitivo frente a las fluctuaciones económicas del entorno (Chávez, De La Vega, Santiesteban, Luna, & Tello, 2024).

Dentro de este marco empresarial, la presente investigación adquiere una mayor relevancia. Caracterizar a NALUEC S.A.S. evidencia que la empresa posee un producto competitivo en un sector en auge, sin embargo, su "talón de Aquiles" radica en la gestión financiera. Al implementar un análisis estructurado de sus estados financieros mediante ratios no solo cumple con una obligación contable, sino que adopta e instaure una herramienta de inteligencia de negocios. Dicho análisis facilitará a los directivos el mapa de ruta necesario para reducir el riesgo de quiebra técnica, optimizar los costos de exportación y garantizar que cada decisión de inversión se traduzca en una creación real de valor.

A modo de conclusión, el diagnóstico financiero se posiciona como el catalizador definitivo que permitirá a NALUEC S.A.S. consolidar una administración eficiente y eficaz, que garantice su competitividad, su crecimiento sostenido y sostenibilidad tanto en el mercado ecuatoriano como en la arena global.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS FINANCIERO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA EXPORTADORA NALUEC SAS

3.1. Análisis e Interpretación de la Estructura Económica y Financiera de la Empresa NALUEC SAS

NALUEC S.A.S inició sus operaciones en la provincia de Tungurahua como un modesto proyecto centrado en la producción de mermeladas para la fabricación de yogur bajo el nombre comercial de "Tierra Linda". Con el pasar del tiempo experimentó cambios significativos, al diversificarse hacia nuevas líneas de producción como productos congelados (pulpas de fruta) y conservas arraigadas en la tradición ecuatoriana. La empresa enfrenta el reto de sostener esta expansión comercial; por lo cual, se vuelve imperativo dejar atrás el empirismo administrativo derivado de sus orígenes, para transitar hacia un modelo técnico de toma de decisiones

La interpretación técnica de los resultados financieros correspondientes a los periodos 2024 y 2025 constituye el cimiento para que NALUEC S.A.S. tenga un giro rotundo en la toma de decisiones basada exclusivamente en la intuición. La evaluación de esta estructura no se limita única y exclusivamente a la lectura aislada de los balances, sino que contextualiza las cifras numéricas dentro de la cadena de valor operativa de la empresa. A partir del análisis horizontal, vertical y la aplicación de los ratios financieros (liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad), se revelan las siguientes realidades gerenciales.

Tabla 5. Análisis horizontal, balance general 2024-2025

NALUEC SAS				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE 2024 - 2025				
NOMBRE CUENTA	AÑOS		VARIACIÓN	
	2024	2025	ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO	750.113,78	1.092.128,75	342.014,97	46%
ACTIVOS CORRIENTES	682.867,27	757.391,09	74.523,82	11%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO	76.784,77	33.481,76	-43.303,01	-56%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	268.519,70	346.465,54	77.945,84	29%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	33.745,31	73.007,84	39.262,53	116%
INVENTARIOS	279.808,05	291.593,96	11.785,91	4%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	24.009,44	12.841,99	-11.167,45	-47%
ACTIVOS NO CORRIENTES	67.246,51	334.737,66	267.491,15	398%
TERRENOS	34.184,00	132.184,00	98.000,00	287%
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	33.062,51	214.122,49	181.059,98	548%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		-11.568,83	-11.568,83	N/A
PASIVO	618.389,42	896.263,75	277.874,33	45%
PASIVOS CORRIENTES	599.306,00	698.088,84	98.782,84	16%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	572.265,28	621.968,07	49.702,79	9%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES		8.962,08	8.962,08	N/A
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	26.858,02	29.106,91	2.248,89	8%
PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS	28,46	29.830,88	29.802,42	104717%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	154,24	8.220,90	8.066,66	5230%
PASIVOS NO CORRIENTES	19.083,42	198.174,91	179.091,49	938%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	19.083,42	7.500,00	-11.583,42	-61%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES		190.674,91	190.674,91	N/A
PATRIMONIO	131.724,36	195.865,00	64.140,64	49%
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	20.000,00	20.000,00		0%
RESULTADOS ACUMULADOS	111.724,36	175.865,00	64.140,64	57%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	750.113,78	1.092.128,75	342.014,97	46%

Fuente: modificado a partir del archivo del área contable de NALUEC S.A.S. (2026)

La estructura financiera de NALUEC S.A.S. experimentó una transformación significativa durante los períodos 2024 – 2025. Refleja un incremento total de los activos de 46%, equivalente a \$342.014,97. Este crecimiento evidencia una estrategia de expansión empresarial orientada al fortalecimiento de la capacidad operativa; sin embargo, también revela importantes desafíos relacionados con la disponibilidad de recursos líquidos.

En cuanto a los activos corrientes, estos registraron un crecimiento del 11%, que representan un aumento de \$74.523,82 respecto al período anterior. No obstante, el análisis permite identificar una situación que merece especial atención. El efectivo y sus equivalentes disminuyeron drásticamente en un 56%, lo que representa una reducción de \$43.303,01 en los recursos de disponibilidad inmediata. Paralelamente, las cuentas y documentos por cobrar aumentaron un 29%, equivalente a \$77.945,84, además de un incremento del 4% en los inventarios, correspondiente a \$11.785,91. Este comportamiento demuestra que el crecimiento del activo corriente no se sustentó en una mayor generación de efectivo, sino en una mayor concentración de recursos en cuentas por cobrar e inventarios, que compromete la liquidez de corto plazo.

Por su parte, los activos no corrientes constituyen el principal factor de crecimiento de la empresa. Este rubro presentó un incremento aproximado del 397%, equivalente a \$267.491,15 adicionales respecto al año anterior. Dicha variación refleja una decisión estratégica orientada al fortalecimiento de la capacidad productiva y operativa de largo plazo, posiblemente mediante inversiones en infraestructura, maquinaria, equipos o ampliación de instalaciones relacionadas con la actividad agroindustrial.

Respecto a la estructura de financiamiento, el pasivo total experimentó un crecimiento de \$277.874,33, equivalente al 45%, al pasar de \$618.389,42 a \$896.263,75. Este incremento fue impulsado tanto por las obligaciones de corto como de largo plazo. Los pasivos corrientes aumentaron en \$98.782,84, donde destaca el incremento de las cuentas y documentos por pagar corrientes en un 9%, lo que refleja una mayor utilización del crédito comercial otorgado por proveedores.

Asimismo, aparecen obligaciones financieras corrientes por \$8.962,08, inexistentes en el período anterior.

Las mayores variaciones relativas se observan en los pasivos por ingresos diferidos y otros pasivos corrientes, que aumentaron en 104.717% y 5.230%. Aunque estos porcentajes son extremadamente elevados, deben interpretarse considerando que sus saldos iniciales eran mínimos, por lo que pequeñas variaciones absolutas generan cambios porcentuales significativos.

En el mismo orden de ideas, los pasivos no corrientes presentaron un incremento de \$179.091,49 (938%), donde se convirtieron en uno de los principales factores de crecimiento del financiamiento empresarial. Este comportamiento se explica principalmente por la incorporación de obligaciones con instituciones financieras por \$190.674,91, lo cual evidencia que la empresa recurrió al endeudamiento de largo plazo para financiar la adquisición de activos fijos y apoyar su proceso de expansión. En contraste, las cuentas y documentos por pagar no corrientes disminuyeron en \$11.583,42 (-61%), que refleja una reducción de compromisos comerciales de largo plazo.

Finalmente, el patrimonio se fortaleció mediante la incorporación de la utilidad generada en el año 2025, la cual alcanzó los \$99.287,72. Sin embargo, al compararla con la utilidad obtenida en 2024, que ascendió a \$112.008,21, se evidencia una disminución en la capacidad de generación de ganancias netas. Esta situación permite concluir que la empresa se encuentra en una fase de expansión física y operativa que avanza a un ritmo superior al crecimiento generado por sus propios resultados, lo que ha incrementado su dependencia de fuentes externas de financiamiento para sostener su desarrollo.

Tabla 6. Análisis horizontal, estado de resultados 2024-2025

NALUEC SAS ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE 2024 - 2025				
NOMBRE CUENTA	AÑOS		VARIACIÓN	
	2024	2025	ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS LOCALES DE BIENES	442.986,26	676.381,43	233.395,17	53%
EXPORTACIONES NETAS	785.804,36	1.380.282,31	594.477,95	76%
TOTAL INGRESOS	1.228.790,62	2.056.663,74	827.873,12	67%
COSTO DE VENTAS	961.200,57	1.514.939,29	553.738,72	58%
UTILIDAD BRUTA	267.590,05	541.724,45	274.134,40	102%
GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS Y HONORARIOS	28.155,14	97.884,39	69.729,25	248%
GASTOS POR DEPRECIACIONES		11.568,83	11.568,83	N/A
OTROS GASTOS	111.694,61	209.525,74	97.831,13	88%
HONORARIOS Y REGALÍAS	15.452,03	99.191,91	83.739,88	542%
GASTOS FINANCIEROS	280,06	24.265,86	23.985,80	8565%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	112.008,21	99.287,72	-12.720,49	-11%
(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	16.348,58	14.893,16	-1.455,42	-9%
(+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES		2.793,05	2.793,05	N/A
(-) DEDUCCIONES ADICIONALES	2.672,32		-2.672,32	-100%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	92.987,31	87.187,61	-5.799,70	-6%
TOTAL IMPUESTO CAUSADO	20.394,76	19.181,27	-1.213,49	-6%
(-) RETENCIONES EN LA FUENTE	6.481,59	5.645,90	-835,69	-13%
(-) OTRO CRÉDITO TRIBUTARIO	1.596,26		-1.596,26	-100%
IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	12.316,91	13.535,37	1.218,46	10%
UTILIDAD NETA	80.670,40	73.652,24	-7.018,16	-9%

Fuente: modificado a partir del archivo del área contable de NALUEC S.A.S. (2026)

El análisis horizontal del Estado de Resultados evidencia un importante crecimiento en el nivel de ingresos durante el período 2024-2025. Los ingresos totales registraron un incremento absoluto de \$827.873,12, equivalente al 67%. Este comportamiento es reflejado por el crecimiento de las ventas locales como por el fortalecimiento de su actividad exportadora.

Las ventas locales de bienes tuvieron un crecimiento del 53%, mientras que las exportaciones netas registraron un incremento aún más significativo del 76%. Este

resultado demuestra que el principal motor del crecimiento de los ingresos fue el mercado internacional.

En relación con los costos de ventas, estos crecieron de \$961.200,57 a \$1.514.939,29, lo que generan una variación porcentual del 58%. Aunque este incremento es considerable, resulta proporcionalmente inferior al crecimiento de los ingresos, lo que permitió una mejora sustancial en la rentabilidad bruta de la empresa. Como consecuencia, la utilidad bruta registra un incremento de \$274.134,40, equivalente al 102%. Este comportamiento evidencia una mayor eficiencia operativa y una mejor capacidad para generar margen sobre las ventas.

No obstante, los gastos operacionales experimentaron incrementos significativos. Los gastos por beneficios a los empleados y honorarios aumentaron en 248%, lo que refleja una mayor inversión en talento humano y servicios profesionales. Adicionalmente, durante 2025 se reconocieron gastos por depreciación por \$11.568,83, derivados de las inversiones realizadas en propiedad, planta y equipo, las cuales no existían en el período anterior.

Asimismo, los otros gastos aumentaron en \$97.831,13 (88%), mientras que los gastos relacionados con regalías, servicios técnicos, administrativos, de consultoría y similares registraron un crecimiento de \$83.739,88 (542%). Este comportamiento evidencia un incremento importante en los costos asociados al soporte administrativo, asesoría especializada y fortalecimiento de la gestión empresarial.

Por otro lado, los gastos financieros presentaron la mayor variación relativa del período, que pasaron de \$280,06 a \$24.265,86, lo que representa un incremento de 8.565%. Este aumento está directamente relacionado con la incorporación de obligaciones financieras observadas en el Estado de Situación Financiera.

Como resultado del incremento de los gastos operativos y financieros, la utilidad del ejercicio disminuyó de \$112.008,21 a \$99.287,72, lo que generó una reducción de 11%. Este comportamiento refleja que el aumento de los costos y gastos

absorbió una parte considerable de los beneficios generados por la expansión comercial.

Como consecuencia de estos factores, la utilidad antes de impuestos pasó de \$92.987,31 a \$87.187,61. De igual manera, el impuesto causado se redujo en \$1.213,49, aunque el impuesto a la renta por pagar aumentó un 10%, debido principalmente a la reducción de retenciones en la fuente y a la ausencia de otros créditos tributarios aplicados durante el ejercicio anterior.

Finalmente, la utilidad neta disminuyó a \$73.652,24, evidencia una reducción del 9%. Este resultado demuestra que, aunque la empresa logró incrementar significativamente sus ingresos, el crecimiento acelerado de los gastos operativos, administrativos, financieros y de expansión redujo la rentabilidad final obtenida durante el período analizado.

En términos generales, NALUEC S.A.S. atravesó una etapa de fuerte crecimiento comercial y expansión operativa durante 2025. Sin embargo, este proceso estuvo acompañado por mayores costos de estructura, gastos administrativos, inversiones en personal y financiamiento externo, factores que ocasionaron una disminución de la utilidad neta. En consecuencia, la empresa enfrenta el desafío de mejorar la eficiencia en el control de gastos y optimizar el rendimiento de las inversiones realizadas, con el propósito de convertir el crecimiento de las ventas en mayores niveles de rentabilidad futura.

Tabla 7. Análisis vertical, balance general 2024-2025

NALUEC SAS				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE 2024 - 2025				
NOMBRE CUENTA	AÑO 2024	%	AÑO 2025	%
ACTIVO	750.113,78	100,00%	1.092.128,75	100,00%
ACTIVOS CORRIENTES	682.867,27	91,04%	757.391,09	69,35%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	76.784,77	10,24%	33.481,76	3,07%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	268.519,70	35,80%	346.465,54	31,72%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	33.745,31	4,50%	73.007,84	6,68%
INVENTARIOS	279.808,05	37,30%	291.593,96	26,70%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	24.009,44	3,20%	12.841,99	1,18%
ACTIVOS NO CORRIENTES	67.246,51	8,96%	334.737,66	30,65%
TERRENOS	34.184,00	4,56%	132.184,00	12,10%
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	33.062,51	4,41%	214.122,49	19,61%
(-) DEP. ACUM. DE PPP	-	0,00%	-11.568,83	-1,06%
PASIVO	618.389,42	82,44%	896.263,75	82,07%
PASIVOS CORRIENTES	599.306,00	79,90%	698.088,84	63,92%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	572.265,28	76,29%	621.968,07	56,95%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES	-	0,00%	8.962,08	0,82%
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	26.858,02	3,58%	29.106,91	2,67%
PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS	28,46	0,00%	29.830,88	2,73%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	154,24	0,02%	8.220,90	0,75%
PASIVOS NO CORRIENTES	19.083,42	2,54%	198.174,91	18,15%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	19.083,42	2,54%	7.500,00	0,69%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES	-	0,00%	190.674,91	17,46%
PATRIMONIO	131.724,36	17,56%	195.865,00	17,93%
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	20.000,00	2,67%	20.000,00	1,83%
RESULTADOS ACUMULADOS	111.724,36	14,89%	175.865,00	16,10%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	750.113,78	100,00%	1.092.128,75	100,00%

Fuente: modificado a partir del archivo del área contable de NALUEC S.A.S. (2026)

En 2024, los activos corrientes representaban el 91,04% del total de activos, mientras que los activos no corrientes constituían únicamente el 8,96%. Para 2025, esta estructura se modificó significativamente, debido a que los activos corrientes redujeron su participación al 69,35% y los activos no corrientes aumentaron hasta el 30,65%, por lo que refleja una mayor inversión en recursos de largo plazo.

Dentro de los activos corrientes, los inventarios y las cuentas por cobrar continuaron siendo las partidas más representativas. En 2024, estos rubros representaban el 37,30% y 35,80% del total de activos, respectivamente, mientras que en 2025 su participación disminuyó al 26,70% y 31,72%. Asimismo, el efectivo y equivalentes de efectivo redujeron considerablemente su participación al 3,07%, evidencia una menor disponibilidad de recursos líquidos. En contraste, los activos por impuestos corrientes incrementaron su participación del 4,50% al 6,68%.

Los activos no corrientes, incrementaron significativamente en las inversiones en propiedad, planta y equipo. Los terrenos aumentaron su participación del 4,56% al 12,10%, mientras que la maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones pasaron del 4,41% al 19,61%, lo que evidencia una estrategia orientada al fortalecimiento de la capacidad productiva.

En cuanto a las fuentes de financiamiento, el pasivo mantuvo una participación superior al 82% del total de activos en ambos años, lo que demuestra una elevada dependencia de recursos de terceros. Sin embargo, los pasivos corrientes redujeron su peso relativo del 79,90% al 63,92%, mientras que los pasivos no corrientes aumentaron del 2,54% al 18,15%, debido principalmente a la incorporación de obligaciones financieras de largo plazo, las cuales representaron el 17,46% del total de activos en 2025.

Finalmente, el patrimonio incrementó ligeramente su participación del 17,56% al 17,93%. Este fortalecimiento estuvo impulsado por el crecimiento de los resultados acumulados, que pasaron de representar el 14,89% al 16,10% del total de activos, mientras que el capital suscrito disminuyó su participación relativa debido a la ausencia de nuevos aportes.

En términos generales, NALUEC S.A.S. presentó una transformación en su estructura financiera, caracterizada por una mayor inversión en activos productivos y una reorientación hacia financiamiento de largo plazo. No obstante, el elevado nivel de endeudamiento evidencia la necesidad de fortalecer el patrimonio y mejorar la generación de recursos propios para mantener una estructura financiera sostenible.

Tabla 8. Análisis vertical, estado de resultados 2024-2025

NALUEC SAS ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE 2024 - 2025				
NOMBRE CUENTA	AÑO 2024	%	AÑO 2025	%
VENTAS LOCALES DE BIENES	442.986,26	36,05%	676.381,43	32,89%
EXPORTACIONES NETAS	785.804,36	63,95%	1.380.282,31	67,11%
TOTAL INGRESOS	1.228.790,62	100,00%	2.056.663,74	100,00%
COSTO DE VENTAS	961.200,57	78,22%	1.514.939,29	73,66%
UTILIDAD BRUTA	267.590,05	21,78%	541.724,45	26,34%
GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS Y HONORARIOS	28.155,14	2,29%	97.884,39	4,76%
GASTOS POR DEPRECIACIONES	-	0,00%	11.568,83	0,56%
OTROS GASTOS	111.694,61	9,09%	209.525,74	10,19%
HONORARIOS Y REGALÍAS	15.452,03	1,26%	99.191,91	4,82%
GASTOS FINANCIEROS	280,06	0,02%	24.265,86	1,18%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	112.008,21	9,12%	99.287,72	4,83%
(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	16.348,58	1,33%	14.893,16	0,72%
(+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	-	0,00%	2.793,05	0,14%
(-) DEDUCCIONES ADICIONALES	2.672,32	0,22%	-	0,00%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	92.987,31	7,57%	87.187,61	4,24%
TOTAL IMPUESTO CAUSADO	20.394,76	1,66%	19.181,27	0,93%
(-) RETENCIONES EN LA FUENTE	6.481,59	0,53%	5.645,90	0,27%
(-) OTRO CRÉDITO TRIBUTARIO	1.596,26	0,13%	-	0,00%
IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	12.316,91	1,00%	13.535,37	0,66%
UTILIDAD NETA	80.670,40	6,57%	73.652,24	3,58%

Fuente: modificado a partir del archivo del área contable de NALUEC S.A.S. (2026)

En cuanto a la composición de los ingresos, las exportaciones constituyeron la principal fuente de ingresos en ambos años. En 2024 representaron el 63,95% del total de ingresos y en 2025 incrementaron su participación al 67,11%, que consolida la orientación internacional de la empresa. Por su parte, las ventas locales de bienes disminuyeron su participación al 32,89%, lo que refleja una mayor

dependencia del mercado externo. Respecto a los costos de ventas, disminuyeron al 73,66% en 2025. Esta reducción permitió mejorar la rentabilidad bruta, cuya participación aumentó del 21,78% al 26,34%.

Sin embargo, la estructura de gastos presentó incrementos importantes. Los gastos por beneficios a los empleados y honorarios aumentaron su participación del 2,29% al 4,76%, mientras que los gastos asociados a regalías, servicios técnicos, administrativos y de consultoría pasaron del 1,26% al 4,82%. Asimismo, otros gastos representaron el 10,19% de los ingresos en 2025, superior al 9,09% registrado en 2024. Adicionalmente, se incorporaron gastos por depreciación equivalentes al 0,56% de los ingresos, derivados de las inversiones realizadas en activos fijos.

De igual forma, los gastos financieros aumentaron considerablemente, pasaron de representar el 0,02% de los ingresos en 2024 al 1,18% en 2025, situación asociada al mayor endeudamiento asumido por la empresa para financiar su crecimiento. Como consecuencia del incremento de los gastos operativos y financieros, la utilidad del ejercicio redujo su participación sobre los ingresos del 9,12% al 4,83%. Del mismo modo, la utilidad antes de impuestos disminuyó del 7,57% al 4,24%, mientras que la utilidad neta pasó de representar el 6,57% de los ingresos en 2024 al 3,58% en 2025.

En términos generales, el análisis vertical muestra que, aunque NALUEC S.A.S. logró mejorar su margen bruto y fortalecer su presencia en mercados internacionales, el crecimiento de los gastos operativos, administrativos y financieros redujo la rentabilidad final del negocio. En consecuencia, la empresa enfrenta el desafío de optimizar el control de costos y gastos para convertir el crecimiento de las ventas en mayores niveles de utilidad y sostenibilidad financiera en el largo plazo.

Aplicación de Índices Financieros

El propósito de transformar los datos obtenidos a partir de los resultados cuantitativos derivados del cálculo de los indicadores financieros correspondientes a los períodos 2024 y 2025 es convertirlos en información estratégica para la toma de decisiones. Esto permitirá contrastar el desempeño financiero y contable con la realidad operativa de NALUEC S.A.S., que evidencia la necesidad de sustituir la gestión empírica por una administración fundamentada en análisis financieros y criterios técnicos que contribuyan al fortalecimiento y sostenibilidad de la empresa.

Tabla 9. Resumen de Indicadores

INDICADORES		RESULTADOS	
		PERIODOS	
		2024	2025
LIQUIDEZ	RAZÓN CORRIENTE	1,14	1,08
	PRUEBA ÁCIDA	0,67	0,67
	CAPITAL DE TRABAJO NETO	83.561,27	59.302,25
SOLVENCIA	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	82%	82%
	APALANCAMIENTO FINANCIERO	469%	458%
GESTIÓN	ROTACIÓN DE INVENTARIOS	3,44	5,20
	PERIODO MEDIO DE COBRO	78,67	60,65
	ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	37,17	9,61
	ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	1,64	1,88
RENTABILIDAD	MARGEN NETO	7%	4%
	ROA	11%	7%
	ROE	61%	38%

Fuente: elaboración propia

El análisis del circulante revela que la empresa atraviesa un escenario restrictivo y de alta vulnerabilidad a corto plazo. La Razón Corriente experimentó un deterioro, de 1,14 a 1,08 en 2025. Esto significa que la empresa dispone de tan solo \$1,08 de respaldo en sus activos corrientes para cubrir cada dólar de sus pasivos a corto plazo, lo que deja un margen de maniobra de apenas ocho centavos. La situación se agrava al evaluar la Prueba Ácida, la cual se mantuvo estancada en un deficiente 0,67 en ambos periodos. Este indicador evidencia que NALUEC S.A.S. no puede

cubrir el 33% de sus deudas inmediatas sin depender de la venta obligatoria de sus inventarios. Finalmente, la reducción del Capital de Trabajo Neto, que cayó de \$83.561,27 a \$59.302,25, demuestra una fuga progresiva de recursos líquidos que deja a la empresa sin un "colchón" financiero para soportar contingencias operativas o fluctuaciones en los costos de exportación.

La evaluación de la solvencia revela un nivel de dependencia externa alarmante. El Endeudamiento del Activo se mantiene estático en un 82% durante los dos años analizados. En términos prácticos, esto indica que los acreedores (bancos y proveedores) son los verdaderos "dueños" de más de las tres cuartas partes de la empresa, mientras que el capital propio apenas financia el 18% restante. Esta estructura insostenible se confirma con el índice de Apalancamiento Financiero, que, aunque bajó levemente de 469% a 458% en 2025, es exorbitantemente alto. Por cada dólar aportado por los accionistas, la empresa debe \$4,58 a agentes externos. Este nivel de sobreendeudamiento es sumamente peligroso, ya que los altos costos financieros restan competitividad y eliminan la capacidad de la gerencia para reaccionar ante cambios adversos en el mercado.

El área de gestión representa el único pilar que actualmente mantiene a flote la operatividad de NALUEC S.A.S. Se observa una notable mejora en la velocidad del ciclo de conversión: la Rotación de Inventarios pasó de 3,44 a 5,20 veces, indica una mayor agilidad para comercializar sus productos. Simultáneamente, el Periodo Medio de Cobro se optimizó de 78,67 días a 60,65 días, lo que inyecta liquidez más rápido a las cuentas de la empresa. No obstante, existe una alerta crítica en la Rotación de Activos Fijos, la cual sufrió un desplome severo de 37,17 a 9,61. Esta caída surge por la fuerte inversión en propiedad, planta y equipo que la empresa realizó durante el 2025.

En cuanto a rentabilidad, la agresiva estructura de deuda y el costo de mantenimiento de los activos erosionan de manera directa las ganancias de la empresa. El Margen Neto de utilidad sufrió una contracción, del 7% al 4% en 2025. De igual manera, el Rendimiento sobre los Activos (ROA) disminuyó del 11% al 7%, que demuestra que la inversión total en la empresa es cada vez menos productiva.

Por su parte, el Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE) cerró en un 38% en 2025. Es vital que la administración interprete que este porcentaje aparentemente alto no es producto de una rentabilidad operativa excelente, sino que es un "espejismo" provocado por el excesivo apalancamiento financiero; al tener un patrimonio tan pequeño en comparación con la deuda, cualquier ganancia hace que el ROE se infle matemáticamente.

3.2. Fortalezas, Debilidades y Riesgos Financieros de la Gestión Administrativa de la Empresa NALUEC SAS

Al triangular estos resultados cuantitativos con la información cualitativa obtenida en las entrevistas (toma de decisiones estratégicas fundamentadas en una "base de datos muy básica" y apoyadas en la intuición), la brecha técnica se hace evidente. Esta desconexión entre la gravedad de los números y la percepción gerencial empírica justifica de manera rotunda la necesidad de instaurar parámetros y directrices de control financiero.

Como respuesta metodológica y pragmática, y con el fin de convertir los hallazgos obtenidos en las fases cualitativa y cuantitativa de la investigación en una herramienta de apoyo para la gestión, se presenta la siguiente matriz de diagnóstico, conformada por las áreas financieras clave para el desarrollo del giro del negocio:

Cuadro 3. Matriz Integral de Diagnóstico de la Gestión Administrativa y Financiera de NALUEC S.A.S.

Área de Análisis Financiero	Evidencias de la Investigación	Condición Interna (Fortalezas y Debilidades)	Riesgo Latente	Impacto en la Gestión Administrativa y Toma de Decisiones
Liquidez	Reducción del efectivo disponible y del capital de trabajo neto, con una alta concentración del activo corriente en cuentas por cobrar e inventarios.	Debilidad; condición de vulnerabilidad.	Restricciones temporales para cubrir obligaciones inmediatas sin tener que recurrir a financiamiento externo de urgencia o presionar la venta de inventarios.	Dificulta la planificación del flujo de caja a corto plazo, lo que exige a la gerencia afinar las políticas de recaudo y priorizar pagos para mantener la operatividad diaria sin interrupciones.
Solvencia	Alta dependencia estructural de pasivos con terceros, impulsada por la reciente adquisición de activos fijos mediante deuda bancaria, lo que elevó significativamente el apalancamiento y los gastos financieros.	Debilidad; condición de vulnerabilidad.	Reducción del margen de maniobra ante posibles fluctuaciones del mercado debido a la presión constante que ejerce el servicio de la deuda sobre el flujo de efectivo.	Limita la autonomía en la toma de decisiones estratégicas, obliga a la administración a priorizar el cumplimiento de obligaciones con los acreedores por encima de nuevas inversiones o reparto de utilidades.
Gestión	Optimización en los tiempos de cobro y mayor agilidad en la rotación de inventarios. En contraste, la rotación de activos fijos disminuyó drásticamente debido a la fuerte inversión reciente en infraestructura.	Condición mixta; favorable en ciclo a corto plazo, pero aspecto por consolidar en infraestructura.	Subutilización temporal de la capacidad instalada si las estrategias comerciales no logran escalar las ventas al ritmo de la nueva infraestructura adquirida.	Valida la eficiencia táctica del área comercial y de cobranzas. A nivel estratégico, demanda una planificación de ventas expansiva para rentabilizar progresivamente los nuevos activos productivos.
Rentabilidad	Crecimiento notable en ingresos por exportaciones y mejora del margen bruto. Sin embargo, la utilidad neta y el ROA cayeron debido al incremento acelerado de gastos operativos, administrativos y financieros.	Condición mixta; evolución positiva en ingresos, pero deficiencias en el control.	Erosión progresiva de los márgenes de ganancia, lo que podría debilitar la sostenibilidad financiera del crecimiento a largo plazo.	Exige implementar controles presupuestarios estrictos. La gerencia debe evaluar rigurosamente el costo-beneficio de sus gastos administrativos para lograr que el éxito comercial se traduzca en creación de valor real.

Fuente: elaboración propia

Estrategias de Mitigación y Optimización Financiera

1. Monetización de Cartera

- Cuentas por intervenir: Efectivo y equivalentes de efectivo, Cuentas y documentos por cobrar.
- Al considerar que las exportaciones netas generan el 67,11% de los ingresos, se recomienda implementar operaciones de *factoring* internacional para anticipar liquidez sin incrementar el endeudamiento. Complementariamente, resulta pertinente renegociar las condiciones comerciales con clientes externos, mediante la incorporación de anticipos que contribuyan al financiamiento oportuno del ciclo productivo.

2. Refinanciamiento y Capitalización

- Cuentas por intervenir: Obligaciones con instituciones financieras, Gastos financieros.
- Como estrategia financiera, NALUEC S.A.S. puede estructurar un plan de refinanciamiento mediante líneas de crédito de fomento productivo con condiciones más favorables, para reducir la carga por intereses. Paralelamente, la retención temporal de utilidades fortalecería el patrimonio de manera orgánica, lo que mejorará la estructura financiera y disminuirá la dependencia de recursos ajenos.

3. Maximización de Infraestructura

- Cuentas por intervenir: Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones.
- Diversificar las fuentes de ingresos mediante la prestación de servicios de maquila o *co-packing* para terceros, para aprovechar la capacidad instalada disponible. Esta iniciativa permitiría optimizar la utilización de los activos productivos, generar ingresos complementarios sin requerir

inversiones significativas en comercialización o desarrollo de productos y mejorar la absorción de los costos operativos fijos.

4. Internalización de Competencias

- Cuentas por intervenir: Honorarios y regalías, Gastos por beneficios a los empleados y honorarios.
- Implementar un proceso de optimización de costos basado en la internalización progresiva de funciones estratégicas, para fortalecer las capacidades técnicas internas y reducir la dependencia de servicios externos especializados. La empresa debe consolidar esos recursos para contratar a un perfil técnico a tiempo completo. El costo laboral fijo de este profesional será significativamente menor al gasto disperso en consultorías externas.

CONCLUSIONES

- Se determinó que NALUEC S.A.S. enfrenta un severo riesgo de quiebra técnica a corto plazo debido a una baja velocidad de rotación en sus activos corrientes, concentrados en existencias rígidas de inventario. Esta debilidad estructural, combinada con un endeudamiento del activo del 82%, ha forzado a la administración a operar bajo un modelo reactivo, al asumir obligaciones crediticias externas sin la ejecución previa de simulaciones de sensibilidad financiera o pruebas de estrés, lo que ha comprometido la autonomía corporativa frente a ingresos estacionales.
- Se concluye que el incremento de los ingresos por ventas, durante el periodo 2025, generó una "ilusión de liquidez" basada en la facturación bruta que encubrió ineficiencias operativas crónicas. La ausencia de políticas para la contención del gasto fijo administrativo y de honorarios provocó una contracción del 9% en la utilidad neta final, que evidencia que la estrategia actual de expansión comercial e incremento de la capacidad logística no se traduce en una creación de valor económico real para los accionistas, lo que imposibilita la fijación de precios de exportación técnicamente competitivos.
- Se comprobó estadísticamente, mediante la prueba Chi-cuadrado de Pearson (valor de 8,223), que el análisis de estados financieros es un factor determinante para la optimización de las decisiones empresariales. La investigación evidenció que la institucionalización de la intuición sobre el control técnico ha generado un punto ciego contable; sin embargo, la disposición manifiesta de la alta gerencia hacia la profesionalización valida la viabilidad de sustituir el empirismo por indicadores de gestión financiera para garantizar una planeación estratégica sostenible.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la adopción de un panel de control financiero mensual que evalúe rigurosamente la liquidez, el capital de trabajo y los márgenes de rentabilidad. Este instrumento técnico debe ser el requisito previo a la toma de decisiones gerenciales, para erradicar la administración reactiva y proporcionar los parámetros matemáticos necesarios para establecer el punto de equilibrio técnico y fijar estructuras de precios competitivas para el mercado de exportación.
- Se sugiere ejecutar una reestructuración de sus obligaciones financieras a corto plazo para mitigar el riesgo de quiebra técnica, como política la realización de pruebas de estrés antes de la adquisición de nueva deuda. De forma paralela, es imperativo establecer presupuestos rígidos orientados a la depuración y contención de los costos fijos administrativos y de servicios técnicos, que garanticen que el incremento del volumen de ventas se refleje en un aumento proporcional de la rentabilidad neta.
- Se plantea la necesidad de formalizar la estructura organizacional mediante la incorporación de perfiles técnicos especializados en contabilidad analítica, con el fin de aprovechar la apertura cultural de la presidencia hacia el cambio. Esta medida permitiría fortalecer los procesos de generación, análisis e interpretación de la información financiera, lo cual proporcionaría herramientas más precisas para la planificación, el control y la evaluación del desempeño empresarial. Asimismo, facilitaría la identificación oportuna de riesgos y oportunidades, y promovería una gestión más eficiente de los recursos, lo que favorece la sostenibilidad y el crecimiento de la organización en el largo plazo.

REFERENCIAS

- Alonso, F. D., & Chavez, P. M. (2021). Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala. *Cumbres*, 7(1), 21–34. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v7n1a2>
- Ames, J. C. (2025). Dividendos, cláusulas contractuales y apalancamiento financiero: un modelo de optimización intertemporal para proyectos de inversión con tasas de descuento cambiantes. *Quipukamayoc*, 33(69), 39–57. <https://doi.org/10.15381/quipu.v33i69.30827>
- Atavallo, A. C., Lema, A. M., & Razo, C. de las M. (2025). Análisis Financiero y su Impacto en la toma de decisiones en las PYMES del sector agrícola de Latacunga. *MQRInvestigar*, 9(1), e106. <https://doi.org/10.56048/mqr20225.9.1.2025.e106>
- Baima, G., Forliano, C., Santoro, G., & Vrontis, D. (2021). Intellectual capital and business model: a systematic literature review to explore their linkages. *Journal of Intellectual Capital*, 22(3), 653–679. <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2020-0055>
- Barreto, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y Sociedad*, 12, 129–134. Recuperado de <https://orcid.org/0000-0001-7232-7131>
- Carranza, M. N., & Cabanillas, S. I. (2025). Apalancamiento financiero basado en gestión en empresas de alimentos Tungurahueses. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 3(2), 319–329. <https://doi.org/10.62131/mlaj-v3-n2-021>
- Chávez, J., De La Vega, J., Santiesteban, N., Luna, V., & Tello, M. (2024). Business Financial Intelligence in Mexican Microenterprises: A Comprehensive Analysis of Competencies, Attitudes, and Resilience for Latin American Sustainability

and Competitive Development. *Estudios de Administración*, 31.
<https://doi.org/10.5354/0719-0816.2024.75467>

Chiavenato, Idalberto., & Nagore, Gabriel. (2019). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (10a ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Chirinos, J. L. (2024). Liquidez Y Rentabilidad De Las Empresas Que Cotizan En La Bolsa De Valores De Lima En El Contexto De La Pandemia Del Covid19. *Visión de Futuro*, (28, No 2 (Julio – Diciembre)), 175–197.
<https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2024.28.02.006.es>

Escobar, Y. M., Vargas, O. G., & Villegas, S. J. (2024). Impacto de los Indicadores Financieros en el Desempeño Económico Sectorial: Un Análisis Comparativo y Predictivo basado en Modelos de Regresión Múltiple. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 92–108.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14534

Guim, P., Martillo, O., & Guerrero, V. (2023). Los estados financieros y las tomas de decisiones empresariales. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 149–160.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1679>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (McGraw Hill España, Vol. 6). México D.F.

Herrera, D., Uribe, J., & Castro, D. E. (2024). Pagos digitales e inclusión financiera: Un estudio correlacional en microempresarios del distrito de Pueblo Libre - Lima, Perú 2022. *Industrial Data*, 26(2), 267–286.
<https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25582>

Huacchillo, L. A., Ramos, E. V., & Pulache, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y Sociedad*, 12, 356–362.

- López, O. P., Manzano, R. O., Navas, S. J., Sanchez, B. J., Mayorga, C. E., & Nogales, R. (2023). *Análisis Financiero: un enfoque práctico integral* (SciELa). Editorial Investigativa Latinoamericana (SciELa). <https://doi.org/10.62131/978-9942-7173-0-6>
- Macías, M. F., & Sánchez, A. A. (2022). El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, 5(10), 2–20. <https://doi.org/10.56124/sapientiae.v5i10.0050>
- Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87–106. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Martínez, M. E., & Rodríguez, R. E. (2023). Inteligencia empresarial y su rol en la generación de valor en los procesos de negocios. *Tendencias*, 24(1), 226–251. <https://doi.org/10.22267/rtend.222302.222>
- Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado de www.issuu.com/publicacionescepal/stacks
- Nieto, W., & Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1062–1085. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i4>
- Nuela, M. P., Vélez, Y. M., & Tabares, I. P. (2022). La contabilidad y su impacto como herramienta de gestión empresarial. *CIENCIAMATRIA*, 8(4), 723–740. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i4.883>
- Proaño, B. (2023). *Análisis Financiero*. Cuenca: Universidad del Azuay Casa Editora. <https://doi.org/10.33324/ceuzuay.303.654>

- Rainz, M. (2025). Funciones administrativas, sostenibilidad y competitividad en empresas familiares latinoamericanas. *Revisión Sistemática (2019-2024)*. 593 *Digital Publisher CEIT*, 10(5), 875–884. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.5.3566>
- Ruiz, E., & Villacís, J. (2024). NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA EN LA GESTIÓN CONTABLE HOSPITALARIA. *KAIROS, REVISTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS*, 7(13), 46–65. <https://doi.org/10.37135/kai.03.13.03>
- Schmidmeier, C., & Knap, B. (2025). El impacto de las sociedades por acciones simplificadas (SAS) sobre la tributación y la justicia fiscal en uruguay: entre el incentivo al emprendimiento y la sostenibilidad fiscal. *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA*, 23(8), e11175. <https://doi.org/10.55905/oelv23n8-143>
- Sosa, A. (2023). La Sociedad por Acciones Simplificadas: Análisis de sus beneficios y limitaciones desde el marco legal y empresarial. *Revista E-IDEA Journal of Business Sciences*, 5, 57–67.
- Superintendencia de Compañías, V. y S. (s/f). Concepto y Fórmula de los Indicadores. Recuperado el 8 de abril de 2026, de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Valenzuela, C. V., Ushiña, J. E., Paredes, J. E., & Carvajal, M. D. J. (2023). *Análisis financiero, la clave para la toma de decisiones*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.126>
- Vallejo, D. P., Chávez, K. M., & Ibarra, M. del C. (2022). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL*. La Plata: PUERTO MADERO EDITORIAL. <https://doi.org/10.55204/PMEA.10>

- Vásquez, M., & Reyes, N. (2024). 4 CONTABILIDAD FINANCIERA 2.0: ESTRATEGIAS INNOVADORAS PARA EMPRESAS COMERCIALES. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 146–156. Recuperado de <https://orcid.org/0000-0003-4230-1541>
- Velázquez, M. A., & Cepeda, L. A. (2025). Inversión con Propósito: El Riesgo como Activo Estratégico en Entornos de Incertidumbre para Proyectos de Biorrefinerías. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(6), 4129–4155. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.21520
- Virgen, C. A., & Mojica, L. (2024). Revisión histórica y conceptual de los alimentos funcionales: antecedentes, perspectivas y desafíos Historical and conceptual review of functional foods: background, perspectives and challenges. *Journal of Behavior and Feeding*, 2024(7), 11–20. <https://doi.org/10.32870/jbf>

ANEXOS

Anexo I. Entrevista al Gerente de NALUEC S.A.S.



Anexo II. Entrevista al Presidente de NALUEC S.A.S.



Anexo III. Cuestionario validación Chi Cuadrado



Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades

Carrera de Contabilidad y Auditoría

CUESTIONARIO DIRIGIDO A EXPERTOS FINANCIEROS

CASO: NALUEC S.A.S.

Tema: Análisis de estados financieros para fortalecer la toma de decisiones caso: NALUEC S.A.S.

Objetivo:

Recopilar el criterio técnico independiente de profesionales en finanzas para determinar estadísticamente la relación de dependencia entre el análisis de estados financieros y la toma de decisiones gerenciales.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (X) la opción que considere adecuada según su criterio técnico y profesional. La información será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos.

Datos Generales

Nombre: _____
 Profesión: _____
 Años de experiencia: _____

Nota: Marque una sola opción por cada pregunta

Nº	Pregunta	BAJO	MEDIO	ALTO
1	¿Qué nivel de precisión tiene el análisis de los indicadores financieros si solo se evalúan los números, ignorando el entorno real de la empresa?			
2	¿En qué nivel el análisis horizontal y vertical permite anticipar y mitigar riesgos financieros de forma efectiva?			
3	¿Cuál es el impacto que genera sustituir la intuición directiva por datos contables sobre la asertividad en las decisiones de inversión y financiamiento?			
4	¿Qué nivel de importancia tiene la información obtenida a través del análisis de estados financieros para lograr una mejor toma de decisiones empresariales?			
5	¿Cuál es el nivel de beneficio que aporta la intuición directiva y la gestión empírica para el direccionamiento estratégico de una empresa industrial?			

¡Gracias por su colaboración!

Anexo III. Balance General 2024

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS	RAZÓN SOCIAL	NALUEC S.A.S.
	DIRECCIÓN	LOS MIRABELES Y LAS MANZANAS No. SN BARRIO: CIUDAD NUEVA
	EXPEDIENTE	357208
	RUC	1891811467001
	AÑO	2024
	FORMULARIO	SCV.NIIF.357208.2024.1
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA)		25/03/2025
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
ACTIVO	1	750113.78
ACTIVO CORRIENTE	101	682867.27
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	10101	76784.77
CAJA	1010101	76784.77
INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS	1010102	0.00
INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	1010103	0.00
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	268519.70
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS	1010201	0.00
RENTA VARIABLE	101020101	0.00
ACCIONES Y PARTICIPACIONES	10102010101	0.00
CUOTAS DE FONDOS COLECTIVOS	10102010102	0.00
VALORES DE TITULARIZACIÓN DE PARTICIPACIÓN	10102010103	0.00
UNIDADES DE PARTICIPACIÓN	10102010104	0.00
INVERSIONES EN EL EXTERIOR	10102010105	0.00
OTROS	10102010106	0.00
RENTA FIJA	101020102	0.00
AVALES	10102010201	0.00
BONOS DEL ESTADO	10102010202	0.00
BONOS DE PRENDA	10102010203	0.00
CÉDULAS HIPOTECARIAS	10102010204	0.00
CERTIFICADOS FINANCIEROS	10102010205	0.00
CERTIFICADOS DE INVERSIÓN	10102010206	0.00
CERTIFICADOS DE TESORERÍA	10102010207	0.00
CERTIFICADOS DE DEPÓSITO	10102010208	0.00
CUPONES	10102010209	0.00
DEPÓSITOS A PLAZO	10102010210	0.00

Anexo IV. Balance General 2025

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS	RAZÓN SOCIAL	NALUEC S.A.S.
	DIRECCIÓN	LOS MIRABLES Y LAS MANZANAS No. SN BARRIO: CIUDAD NUEVA
	EXPEDIENTE	357208
	RUC	1891811467001
	AÑO	2025
	FORMULARIO	SCV.NIIF.357208.2025.2
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA)		11/04/2026
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
ACTIVO	1	1092128.75
ACTIVO CORRIENTE	101	757391.09
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	10101	33481.76
CAJA	1010101	0.00
INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS	1010102	0.00
INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	1010103	33481.76
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	346465.54
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS	1010201	0.00
RENTA VARIABLE	101020101	0.00
ACCIONES Y PARTICIPACIONES	10102010101	0.00
CUOTAS DE FONDOS COLECTIVOS	10102010102	0.00
VALORES DE TITULARIZACIÓN DE PARTICIPACIÓN	10102010103	0.00
UNIDADES DE PARTICIPACIÓN	10102010104	0.00
INVERSIONES EN EL EXTERIOR	10102010105	0.00
OTROS	10102010106	0.00
RENTA FIJA	101020102	0.00
AVALES	10102010201	0.00
BONOS DEL ESTADO	10102010202	0.00
BONOS DE PRENDA	10102010203	0.00
CÉDULAS HIPOTECARIAS	10102010204	0.00
CERTIFICADOS FINANCIEROS	10102010205	0.00
CERTIFICADOS DE INVERSIÓN	10102010206	0.00
CERTIFICADOS DE TESORERÍA	10102010207	0.00
CERTIFICADOS DE DEPÓSITO	10102010208	0.00

Anexo V. Estado de Resultados 2024

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS	RAZÓN SOCIAL	NALUEC S.A.S.
	DIRECCIÓN	LOS MIRABELES Y LAS MANZANAS No. 5N BARRIO: CIUDAD NUEVA
	EXPEDIENTE	357208
	RUC	1891811467001
	AÑO	2024
	FORMULARIO	SCV.NIIF.357208.2024.1
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	1228790.62
VENTA DE BIENES	40101	1228790.62
PRESTACION DE SERVICIOS	40102	0.00
INGRESOS POR ASESORIA	4010201	0.00
INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN DE OFERTA PÚBLICA DE VALORES	4010202	0.00
INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS FIDUCIARIOS	4010203	0.00
OTROS	4010204	0.00
CONTRATOS DE CONSTRUCCION	40103	0.00
SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	40104	0.00
REGALÍAS	40105	0.00
INTERESES	40106	0.00
INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CREDITO	4010601	0.00
INTERESES Y RENDIMIENTOS FINANCIEROS	4010602	0.00
OTROS INTERESES GENERADOS	4010603	0.00
DIVIDENDOS	40107	0.00
GANANCIA POR MEDICION A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLOGICOS	40108	0.00
INGRESOS POR COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN	40109	0.00
COMISIONES GANADAS POR INTERMEDIACIÓN DE VALORES	4010901	0.00
POR OPERACIONES BURSATILES	401090101	0.00
POR CONTRATOS DE UNDERWRITING	401090103	0.00
POR COMISIÓN EN OPERACIONES	401090104	0.00
POR INSCRIPCIONES	401090105	0.00
POR MANTENIMIENTO DE INSCRIPCIÓN	401090106	0.00
POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO	4010902	0.00
PORTAFOLIO DE TERCEROS	401090201	0.00
FONDOS ADMINISTRADOS	401090202	0.00
FONDOS COLECTIVOS	401090203	0.00

Anexo VI. Estado de Resultados 2025



SUPERINTENDENCIA

DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

RAZÓN SOCIAL	NALUEC S.A.S.
DIRECCIÓN	LOS MIRABELES Y LAS MANZANAS No. SN BARRIO: CIUDAD NUEVA
EXPEDIENTE	357208
RUC	1891811467001
AÑO	2025
FORMULARIO	SCV.NIIF.357208.2025.2

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	2056663.74
VENTA DE BIENES	40101	2056663.74
PRESTACION DE SERVICIOS	40102	0.00
INGRESOS POR ASESORÍA	4010201	0.00
INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN DE OFERTA PÚBLICA DE VALORES	4010202	0.00
INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS FIDUCIARIOS	4010203	0.00
OTROS	4010204	0.00
CONTRATOS DE CONSTRUCCION	40103	0.00
SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	40104	0.00
REGALÍAS	40105	0.00
INTERESES	40106	0.00
INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CREDITO	4010601	0.00
INTERESES Y RENDIMIENTOS FINANCIEROS	4010602	0.00
OTROS INTERESES GENERADOS	4010603	0.00
DIVIDENDOS	40107	0.00
GANANCIA POR MEDICION A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLOGICOS	40108	0.00
INGRESOS POR COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN	40109	0.00
COMISIONES GANADAS POR INTERMEDIACIÓN DE VALORES	4010901	0.00
POR OPERACIONES BURSATILES	401090101	0.00
POR CONTRATOS DE UNDERWRITING	401090103	0.00
POR COMISIÓN EN OPERACIONES	401090104	0.00
POR INSCRIPCIONES	401090105	0.00
POR MANTENIMIENTO DE INSCRIPCIÓN	401090106	0.00
POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO	4010902	0.00
PORTAFOLIO DE TERCEROS	401090201	0.00