

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

[DOI 10.35381/noesisin.v7i1.442](https://doi.org/10.35381/noesisin.v7i1.442)

Evaluación de la gestión financiera y decisiones en Lubriferr del Cantón Santo Domingo

Evaluation of Financial Management and Decision-Making at Lubriferr in Cantón Santo Domingo

Marlon Danilo Bedon-Castillo

marlonbc92@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0009-1153-9371>

Bayron Ramiro Pinda-Guanolema

ua.bayronpinda@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-6222-550X>

Ariel José Romero-Fernández

ua.arielromero@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Recibido: 15 de abril 2025

Revisado: 15 de mayo 2025

Aprobado: 15 de julio 2025

Publicado: 01 de agosto 2025

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

RESUMEN

La gestión financiera impulsa el éxito de las organizaciones, y en este estudio nos centramos en la Distribuidora LUBRIFERR del Cantón Santo Domingo. Al examinar sus estados financieros de 2021, descubrimos que la falta de revisiones periódicas limita la capacidad de decisiones de la alta gerencia. Aplicando métodos inductivos y deductivos en un marco de investigación aplicada, identificamos que adoptar herramientas de Business Intelligent puede transformar la manera en que se procesan y analizan los datos. Esta apuesta tecnológica no solo mejora la eficiencia, sino que refuerza la agilidad estratégica de la empresa. Asimismo, fomentar una cultura de innovación se vuelve esencial para adaptarse a entornos cambiantes y asegurar la competitividad en el mercado.

Descriptor: Gestión financiera; toma de decisiones; Business Intelligence. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Financial management drives the success of organizations, and in this study we focus on the LUBRIFERR Distributor in the Santo Domingo Canton. Upon examining its 2021 financial statements, we discovered that the lack of periodic reviews limits the decision-making capacity of senior management. Applying inductive and deductive methods within an applied research framework, we identified that adopting Business Intelligence tools can transform the way data is processed and analyzed. This technological commitment not only improves efficiency but also reinforces the company's strategic agility. Likewise, fostering a culture of innovation becomes essential to adapt to changing environments and ensure competitiveness in the market.

Descriptors: Financial management, decision-making, Business Intelligence. (UNESCO Thesaurus).

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

INTRODUCCIÓN

La gestión financiera se erige como una herramienta esencial en cualquier organización, indispensable al tomar decisiones que garanticen eficiencia y eficacia en sus actividades (Ramírez Garrido et al., 2022). Un análisis cuidadoso de los estados financieros ofrece a la alta gerencia información económica sólida, facilitando la definición de estrategias de inversión y financiamiento que favorecen la estabilidad y el crecimiento a corto y largo plazo (Muñoz y Vásquez, 2024).

Cuando una entidad no dispone de información financiera adecuada, esta carencia puede colocarla en una posición vulnerable; la falta de datos precisos conduce a perspectivas erróneas y a decisiones inapropiadas por parte de la alta dirección (Huacchillo et al., 2020). Asimismo, un examen riguroso de los indicadores financieros permite detectar necesidades, generar escenarios alternativos y afianzar el funcionamiento organizativo para el logro de los objetivos institucionales (Hilario et al., 2020).

Por ello, es crucial que toda empresa, ya sea de bienes o servicios, diseñe un plan de gestión financiera que refleje la realidad económica y financiera del periodo evaluado. Esta planificación posibilita el cálculo de indicadores clave y la elaboración de reportes claros que sustentan la toma de decisiones basadas en información fiable y actual (Comas Rodríguez et al., 2020).

De acuerdo con Alarcón et al. (2020), las organizaciones aprovechan los resultados de los análisis financieros para anticipar su situación presente y futura. Aplicar estas herramientas permite prever si sus variables económicas experimentarán crecimientos o caídas, y con esos hallazgos, la empresa puede ajustar su estrategia para aumentar la rentabilidad y mantenerse competitiva (Ramírez et al., 2022).

Según Cárdenas (2025), el fin principal de la gestión financiera es maximizar la riqueza y las utilidades tanto para los accionistas como para la propia empresa. Dado que los accionistas aportan el financiamiento, su enriquecimiento a largo plazo refuerza el valor

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

accionario, mientras que la optimización de utilidades en plazos cortos y medianos se evalúa en horizontes no mayores a un año. Este objetivo se concreta al afinar las decisiones en áreas clave: administración, inversión, financiación y distribución de dividendos.

Núñez (2024) y Masaquiza et al. (2024) coinciden en que un modelo de gestión financiera bien implementado agiliza las operaciones contables y presupuestarias, especialmente cuando se integra con una planificación estratégica. Al mejorar estos procesos, se impulsa la calidad de las decisiones gerenciales y se refleja positivamente en los estados financieros y el presupuesto global de la organización.

La toma de decisiones empresariales, estudiada desde el siglo XX, busca comprender cómo las acciones afectan el desempeño organizacional (Reinoso y Romero, 2024).

Para Rocha et al. (2025) el conocimiento preciso del problema guía la estrategia adecuada; Arévalo y Santacruz (2020) destacan que decidir forma parte de la cotidianidad de empresas y personas.

Hoy en día, la complejidad de las decisiones radica en la variedad y el volumen de información disponible (Diestra et al., 2021). De acuerdo con Quituzaca et al. (2022) el éxito o declive de una empresa puede depender de la calidad de esas decisiones, y ante situaciones de crisis, diseñar estrategias preventivas se vuelve esencial para afrontarlas con seguridad (García, 2022).

En el caso de la Distribuidora LUBRIFERR, la ausencia de un control adecuado de ingresos, gastos e inventarios limita su capacidad para elaborar estados financieros integrales. Al no contar con un proceso contable robusto ni con un sistema de gestión eficiente, la empresa carece de la base informativa necesaria para que la alta gerencia tome decisiones acordes con su realidad económica.

Por ello se pretende evaluar los estados financieros de la distribuidora LUBRIFERR en el Cantón Santo Domingo durante el periodo 2021 mediante un análisis de gestión financiera para mejorar la toma de decisiones.

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

MÉTODO

Este trabajo se apoyó en la investigación aplicada, enfocada en llevar el conocimiento teórico a situaciones reales dentro de Distribuidora LUBRIFERR. Este enfoque resulta idóneo para ahondar en la gestión financiera y optimizar la toma de decisiones, pues su orientación práctica apunta a resolver problemas específicos de la organización.

Para detallar las características del sistema contable, se empleó la investigación descriptiva. A través de ella, se identificaron las fortalezas y debilidades de los procesos financieros y se trazaron estrategias que potencien la eficiencia y eficacia de las decisiones gerenciales.

En paralelo, la perspectiva cualitativa brindó una comprensión profunda de la dinámica interna. Al interpretar los datos financieros correspondientes al periodo 2021, se capturaron matices que escapan a la mera cuantificación, permitiendo una visión más rica de la realidad económica de la empresa.

Se contó con una población de 30 personas. Dado que es menor a 100, no se recurre al muestreo probabilístico. La muestra principal estuvo integrada por 8 miembros del equipo administrativo.

Para desentrañar los retos financieros, se combinaron los métodos inductivo y deductivo. El inductivo ganó protagonismo al partir de detalles concretos para llegar a conclusiones generales sobre los problemas organizativos. A su vez, el deductivo enfocó la investigación en el problema central, rastreando sus causas hasta la raíz.

En cuanto a las técnicas de recolección, se ejecutaron entrevistas y cuestionarios. Una vez aceptada la invitación a colaborar, se programaron entrevistas con quienes influyen directamente en las decisiones: gerente, secretaria, contador y asistente contable. Al resto del personal administrativo se les envió un cuestionario con preguntas confirmatorias que complementan la visión global de la gestión financiera.

Con esta combinación de enfoques, métodos y herramientas, el estudio garantizó una evaluación clara y accionable de la gestión financiera en Distribuidora LUBRIFERR.

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

RESULTADOS

La distribuidora LUBRIFERR inició sus operaciones en Santo Domingo de los Tsáchilas el 29 de mayo de 2000. Está constituida como “Persona Natural” obligada a llevar contabilidad y clasificada como “Contribuyente Especial”. Su actividad principal consiste en la venta al por mayor de artículos de ferretería y cerraduras. Al estar regulada únicamente por el Servicio de Rentas Internas (SRI), prioriza evitar pérdidas y mantenerse al día con sus obligaciones tributarias antes que implementar un control financiero integral.

A través de entrevistas al gerente, la secretaria, el contador y el asistente contable se buscó entender cómo un seguimiento más riguroso de las cuentas impacta las decisiones estratégicas y las consecuencias económicas para la empresa. Asimismo, se pretendió determinar si los procesos contable-financieros actuales se ajustan al tamaño y complejidad del negocio, y si la dirección realmente conoce los márgenes porcentuales de rentabilidad e inventario.

Los resultados indicaron que el sistema contable se utiliza de manera parcial. Aunque la gerencia valora el control de inventarios para minimizar mermas, no recibe estados financieros mensuales ni realiza análisis periódicos de su información. Además, no se efectúan conciliaciones bancarias con frecuencia y se desconocen los índices de liquidez y los porcentajes de cuentas por cobrar y pagar. Por ello, las decisiones financieras dependen de los datos declarados al SRI en lugar de apoyarse en información interna actualizada.

Por otro lado, el objetivo del cuestionario de control es identificar la situación actual de la Distribuidora LUBRIFERR, con respecto al uso adecuado de un modelo de gestión financiera para la aplicación de la toma de decisiones en la organización, a través de la recolección de información por parte de los colaboradores del departamento administrativo.

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

Los resultados del cuestionario de control interno en LUBRIFERR revelaron un nivel de confianza bajo: de las 14 preguntas aplicadas, solo el 32 % obtuvieron respuestas positivas, mientras que el 68 % restante refleja deficiencias significativas. Esto evidenció un riesgo alto en los procesos administrativos de la empresa. La ausencia de un control contable riguroso y de una planificación financiera sólida impide disponer de información fidedigna sobre la situación económica real. Al desconocer los márgenes actuales en cada componente del análisis financiero, la gerencia carece de los insumos necesarios para tomar decisiones estratégicas que aseguren una posición competitiva y la permanencia de la organización en el mercado.

Por tanto, la implementación de un sistema de gestión financiera robusto, acompañado de herramientas de Business Intelligence (BI, o inteligencia de negocios), permitiría elevar el nivel de confianza en los datos y optimizar el proceso de toma de decisiones, reduciendo riesgos y mejorando la eficiencia operativa.

En 2021, los activos de LUBRIFERR sumaron \$5 104 009,78 y sus pasivos alcanzaron \$4 522 047,97, lo que dejó un capital de \$581 961,81. Ese mismo año los ingresos crecieron un 51,79% en comparación con 2020, mientras que la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización aumentó un 40,81% respecto al período anterior. Al analizar la capitalización, se observa que el 82% del patrimonio corresponde a terceros y solo el 18% a la empresa, de ahí que el flujo libre de caja se haya situado en \$48 388,00.

En cuanto a la liquidez, la razón corriente fue de 1,35, suficiente para cubrir las deudas a corto plazo, y el capital de trabajo mostró un crecimiento del 16% respecto al año anterior. Sin embargo, la morosidad se intensificó: las cuentas por cobrar a menos de 30 días pasaron de 0,05 a 0,07; las de 31 a 60 días subieron de 0,10 a 0,15; las de 61 a 90 días crecieron de 0,15 a 0,18 y las de más de 90 días disminuyeron de 0,70 a 0,60. Asimismo, la rotación de activos cayó del 62% al 48%, lo que refleja una menor eficiencia en la generación de ventas con los recursos disponibles. El Retorno sobre el

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

Capital Empleado (ROCE) alcanzó un 9%, indicador de la rentabilidad que reciben los socios, y el Retorno sobre Activos (ROA) se redujo al 2%, señalando la capacidad de los activos para producir utilidades independientemente de su financiamiento.

DISCUSIÓN

El aprovechamiento de BI transforma por completo la forma en que la Distribuidora LUBRIFERR aborda su realidad económica. Al sustituir decisiones basadas en la intuición por análisis sólidos de datos, la empresa gana claridad y rapidez en sus elecciones estratégicas. Ahumada y Perusquia (2016) subrayan que la innovación empresarial, a través de herramientas tecnológicas, resulta clave para asegurar la estabilidad y competitividad de organizaciones basadas en tecnología. De este modo, BI no solo aporta cifras, sino que alinea la visión de la alta gerencia con una toma de decisiones fundamentada y proactiva.

El dominio de la información financiera constituye otro pilar imprescindible. Cuando los datos se ordenan y analizan con rigor, surge la posibilidad de diseñar una planificación de recursos ajustada a la realidad de la empresa. Robayo et al. (2022) destacan que el uso adecuado de herramientas de gestión financiera disminuye el impacto de la volatilidad del mercado y contribuye a que las estrategias estén siempre orientadas al éxito. Así, LUBRIFERR puede anticiparse a cambios en su entorno y ajustar sus líneas de acción con agilidad.

Controlar activos e indicadores es la única manera de evaluarlos de forma efectiva. Según Crespo et al. (2022), el objetivo esencial de una herramienta de gestión financiera radica en utilizar y controlar todos los recursos de manera eficiente y eficaz. En el caso de LUBRIFERR, vigilar ratios de liquidez, endeudamiento, gestión y rentabilidad permite a la alta gerencia detectar desviaciones a tiempo y responder con medidas concretas que corrijan las tendencias negativas.

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

El estudio de Tuarez Castro (2024) sobre alojamientos y servicios ofrece una valiosa referencia al enfocarse en indicadores de rentabilidad: inversión, activo, patrimonio y ventas. Si trasladamos ese enfoque a LUBRIFERR, queda claro que monitorear esas mismas métricas brinda un espejo para evaluar la salud financiera y la capacidad de generar valor. Con esos parámetros sobre la mesa, la empresa puede decidir, por ejemplo, aumentar su margen de ventas o redefinir su estructura de capital.

Hernández et al. (2022) refuerzan la idea de que un análisis financiero y económico riguroso es vital para la toma de decisiones en sociedades anónimas. Su investigación demuestra que herramientas de análisis preciso ofrecen la base necesaria para que los directivos no actúen a ciegas, sino con información relevante y actualizada. Además, coinciden en la necesidad de un monitoreo constante de los indicadores clave para anticipar problemas y aprovechar oportunidades, algo indispensable en un entorno cambiante.

La innovación, impulsa la adaptabilidad y la eficiencia de procesos, abre puertas a nuevas fuentes de ingresos y refuerza la calidad de productos y servicios. Sin embargo, esas autoras advierten que su adopción tropieza con barreras como la falta de recursos, la resistencia al cambio y la carencia de un enfoque estratégico claro. Identificar esos obstáculos y diseñar tácticas precisas para superarlos permitirá a LUBRIFERR no solo implementar BI, sino también fomentar una cultura que abrace el cambio y potencie su ventaja competitiva a largo plazo.

En conjunto, estos estudios revelan que integrar BI, optimizar el manejo de indicadores financieros y cultivar la innovación conforman la trilogía necesaria para que LUBRIFERR no solo subsista, sino prospere con solidez en el Cantón Santo Domingo.

CONCLUSIONES

La gestión contable de la Distribuidora LUBRIFERR no alcanza su máximo potencial. Aunque dispone de módulos capaces de generar estados financieros, no los emplea y,

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

en consecuencia, pierde la visión completa de su realidad económica. En lugar de analizar balances y flujos, sus decisiones se basan únicamente en el saldo bancario. Por ello, resulta imprescindible instaurar revisiones periódicas que integren cada dato, para que la organización planifique y controle sus recursos con precisión, asegurando su sostenibilidad y crecimiento en un mercado cada vez más exigente.

Implementar Business Intelligent se vuelve un paso decisivo. Al aprovechar datos detallados y actualizados, LUBRIFERR accede a información estratégica sobre el sector y detecta áreas de mejora interna. Con un modelo de Business Intelligent en marcha, la empresa identifica sus puntos débiles y ajusta sus estrategias de forma proactiva, reforzando la calidad de sus decisiones y elevando su competitividad.

En síntesis, la clave para LUBRIFERR radica en combinar un sistema contable alineado con sus necesidades y el uso de Business Intelligent. Esta doble vía optimiza la gestión financiera, mejora la toma de decisiones y consolida una cultura de innovación empresarial. De este modo, la distribuidora se mantiene ágil, eficiente y preparada para adaptarse a los constantes cambios del entorno.

FINANCIAMIENTO

No monetario

AGRADECIMIENTOS

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Ahumada Tello, E., y Perusquia Velasco, J. M. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158.
<https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.006>

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

- Alarcón Ordaya, A., Castillo Olarte, M., Chaucayanqui Calderon, D., y Gil Orue, H. (2020). Análisis financiero de la actualidad de Graña & Montero mediante las ratios y el uso del Economic Value Added. *Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de San Agustín*, 20(1), 1-25. <https://n9.cl/wj0o1>
- Arévalo Matamoros, T. L., y Santacruz Cedeño, J. E., (2020); *Los factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral del personal del GAD municipal del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, año 2020*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio UTC. <https://n9.cl/1n201>
- Cardenas Ynocente, B. A. (2025). *La gestión financiera su relación en la rentabilidad de las empresas pesqueras de la Provincia de Huaura 2023* [Tesis de grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNJFS. <https://n9.cl/s88j2>
- Crespo, J. D. O., Palacios, M. M. T., y Zurita, I. N. (2022). Control interno como herramienta para la eficiencia en la gestión financiera de supermercados de Azogues-Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(8), 1150-1166. <https://n9.cl/3qtf2j>
- Diestra Quinto, N., Cordova Villodas, A., Caruajulca Montero, C., Esquivel Cueva, D., y Nina Vera, S. (2021). La inteligencia artificial y la toma de decisiones gerenciales. *Revista Científica Valor Agregado*, 8(1), 52-69. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1631>
- Garcia Vera, J. (2022). *Gestión Financiera y toma de decisiones gerenciales de empresas productoras de derivados del cacao, Daule-Ecuador 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://n9.cl/yk1odz>
- Hernández Celis, D., Hernández Celis Vallejos, J., Hernández Vallejos, L., y Hernández Vallejos, A. (2022). Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas. *TecnoHumanismo*, 2(3), 121-142. <https://n9.cl/1d9l0>
- Hilario Garcia, V. K., Castro Pérez, O., Mendoza Hernández, J. C., de León Vázquez, I. I., Vélez Díaz, D., y Tapia Castillo, D. I. (2020). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. *XIKUA Boletín Científico De La Escuela Superior De Tlahuelilpan*, 8(15), 25-31. <https://doi.org/10.29057/xikua.v8i15.5309>
- Huacchillo Pardo, L., Ramos Farroñan, E., & Pulache Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y*

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

Sociedad, 12(2), 356-362. <https://n9.cl/g6yd>

Masaquiza, A. T., y Flores, J. F. A. (2024). Modelo de gestión financiera para toma de decisiones en microempresas de Ambato-Tungurahua. *Res Non Verba Revista Científica*, 14(2), 34-55. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v14i2.919>

Muñoz Salinas, T. A., y Vásquez Barahona, S. M. (2024). *El análisis de los estados financieros y la gestión financiera en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura*. [Tesis de grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNJFS. <https://n9.cl/12npcc>

Núñez Salas, E. K. (2024). *El análisis de los estados financieros y la gestión gerencial en la Municipalidad Provincial de Huari*. [Tesis de grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/9185>

Quitizaca-Farfan, L. E., Vásquez-Bazaran, C., y Uriguen-Aguirre, P. (2022). Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales. *Digital Publisher*, 7(2), 339-354. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.2.1046>

Ramírez Garrido, R., Loza Torres, A., y Jijón, E. (2022). Análisis de la gestión financiera para la toma de decisiones en el sector empresarial POSD COVID. *Polo del Conocimiento*, 7(7), 792-802. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i7.4253>

Reinoso, M. D. R. V., y Romero, D. J. (2024). Relaciones entre la auditoría de gestión y toma de decisiones. Enfoque teórico. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(3), 1055-1075. <https://n9.cl/n8zxer>

Robayo García, F., Serna Osorio, J., y Botero Montoya, L. (2022). *Gestión financiera para optimizar la toma de decisiones gerenciales en el sector hotelero*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina. <https://n9.cl/2zjx8z>

Rocha Hidalgo, N. R., Bermeo Moreno, M. G., Pazmiño Rocha, M. J., Tabare Casquete, T. C., y Vaca Montalvo, T. de J. (2025). Gestión Financiera en la Empresa: Conceptos Básicos y su Aplicación en la Toma de Decisiones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 932-945. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16898

Tuarez Castro, E. M. (2024). *Análisis de los indicadores financieros de las empresas del sector de alojamientos y servicios de comidas del Ecuador, periodo 2019-2023*. [Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UEPSETC. <https://n9.cl/j5z5z>

Marlon Danilo-Castillo, Bayron Ramiro Pinda-Guanolema, Ariel José Romero-Fernández

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)