

MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS COMO HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA DE PYMES COMERCIALES METALMECÁNICAS

Castelo-Salazar Angel ¹, Jiménez-Vargas Norma ², Ríos-Sanipatin Emma ³, Cabezas-Paltan Gustavo ⁴.
 angelcastelo270181@gmail.com ¹, npjimenezv@esPOCH.edu.ec ²,
 emma.rios@esPOCH.edu.ec ³, lebkarc@yahoo.es ⁴

<https://orcid.org/0000-0003-3859-6105> ¹, <https://orcid.org/0000-0002-6280-7366> ²,
<https://orcid.org/0000-0001-6076-0341> ³, <https://orcid.org/0000-0002-3483-4324> ⁴

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ^{1,2,3}; Instituto Superior Tecnológico Juan de Velasco ⁴

Recibido (23/10/19), Aceptado (11/11/19)

Resumen: Debido a las deficiencias en la gestión de recursos económicos de las pymes comerciales metalmeccánicas se elaboró un modelo de gestión que contribuirá en la administración de recursos económicos de las pymes del sector, como caso de estudio, se analizó a la empresa Ambatol Cía. Ltda., puesto que, es una empresa representativa en la zona 3 del país. El estudio presenta un enfoque cuantitativo, puesto que, se analizó informes económicos y financieros que contribuyen a su desarrollo. Además, se presentó un alcance investigativo descriptivo, debido a que se detalla las peculiaridades presentadas en el estudio. Como resultados, se evidenció que la gestión financiera de la empresa posee un alto nivel de endeudamiento (96%, 69% y 68%), puesto que, depende de las ventas de su inventario para poder solventar sus deudas con proveedores y de más obligaciones. Se concluye que el modelo de gestión financiera se enfocó en la proyección de los estados financieros y sus ratios, además se efectuó un Balance Score Card de la organización para direccionar y controlar la gestión.

Palabras Clave: Modelo Financiero, Balance Scorecard, Recursos económicos

MODEL OF MANAGEMENT OF ECONOMIC RESOURCES AS AN ADMINISTRATIVE TOOL OF METALMECHANICAL COMMERCIAL SMES

Abstract: Due to the deficiencies in the management of economic resources of the metalmechanical commercial SMEs, a management model was developed that will contribute to the administration of economic resources of the SMEs in the sector, as a case study, the company Ambatol Cía was analyzed. Ltda., Since, it is a representative company in zone 3 of the country. The study presents a quantitative approach, since, economic and financial reports that contribute to its development were analyzed. In addition, a descriptive investigative scope was presented, because it details the peculiarities presented in the study. As a result, it was evidenced that the financial management of the company has a high level of indebtedness (96%, 69% and 68%), since, it depends on the sales of its inventory to be able to settle its debts with suppliers and more obligations. It is concluded that the financial management model focused on the projection of the financial statements and their ratios, in addition, the organization was made a Balance Score Card to direct and control the management.

Keywords: Financial Model, Balance Scorecard, Economic resources.

I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio es de vital importancia para las empresas metalmeccánicas, puesto que, permitió establecer los lineamientos necesarios para efectuar una adecuada gestión de los recursos económicos de las diferentes actividades que realizan, y así, administrar de mejor forma estos recursos, tan importantes, para cualquier organización con base a un modelo de gestión que se diseñó dentro de una empresa como caso de estudio [1].

De la misma manera, el diseñar un modelo de gestión de optimización de recursos monetarios, permite que una empresa sea mayormente competitiva en el segmento de mercado en el cual se desenvuelve, ubicándose un paso adelante con relación a sus competidores, a través de una gestión adecuada del recurso financiero que permita mantener niveles aceptables de liquidez que solvente su gestión en el mercado [1], [2].

En la provincia de Tungurahua, en el cantón Ambato existen empresas comerciales metalmeccánicas, pese a la magnitud de análisis contable se tomó como caso de estudio a la Empresa Ambatol, puesto que, conforme a registros de Superintendencia de Compañías, es la pyme con mayor actividad e ingresos económicos del sector. Sin embargo, presentan irregularidades en su gestión financiera y administrativa. Se propuso este modelo de gestión para generar un mayor control sobre sus recursos y, por ende, mejorar su liquidez para el proceso de toma de decisiones.

En el momento que se analizó los ratios financieros de los últimos tres años (2014, 2015 y 2016), se evidenció que el indicador de liquidez corriente en el año 2014 fue de 1.30%, mientras que en el año 2015 fue de 1.23% y para el año 2016 fue de 1.28%. Se pudo determinar que este indicador, además de ser relativamente bajo, presentó un decrecimiento con relación al año 2014 por lo que la empresa comenzó a experimentar ciertas dificultades al momento de poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Por lo mencionado en el párrafo anterior, se pudo manifestar que una de las causas originó el problema es la ausencia de un departamento financiero, puesto que no existe el establecimiento de planificación, por lo que la información financiera que maneja la empresa es imprecisa e incorrecta, lo que conllevó a que las decisiones que fueron tomadas sean inadecuadas impidiendo así, el logro de los objetivos planteados por la dirección.

Asimismo, se encontró que la inadecuada política de cobranza que aplica la empresa ocasiona que la recuperación de cartera se lleve a cabo en periodos muy prolongados, lo que provocó que las cuentas por cobrar se incrementen de manera abrupta. En el año 2014 el

monto de las cuentas fue de \$327.067,52, mientras que, para el año 2015 fue de \$ 246.908,96 y finalmente en el año 2016 el valor fue de \$ 262.412,33.

Tras experimentar esta disminución en las ventas, se evidencia que la empresa atravesó por problemas de liquidez, pues al no disponer de un procedimiento metodológico pierde efectividad su gestión financiera. Por tal razón, la investigación tiene el objetivo de elaborar un modelo de gestión de recursos económicos a corto plazo que contribuya en la administración de las pymes del sector metalmeccánico, como caso de estudio se tomó en cuenta a la empresa Ambatol Cía. Ltda.

El artículo se encuentra estructurado de la siguiente manera Sección I. Introducción, donde se hace referencia a la problemática de estudio, pregunta y objetivo de investigación; Sección II. Desarrollo, se puso en manifiesto los principales conceptos y teorías que afirman el proceso de revisión literaria; Sección III. Metodología, se estructura el diseño de la investigación según su enfoque, modalidad, alcance. Sección IV. Resultados, se expresa los hallazgos obtenidos al finalizar la aplicación del modelo de gestión; Sección V. Conclusiones, establece el desenlace y cumplimiento del objetivo de investigación.

II. DESARROLLO

A. Modelo de gestión financiera a corto plazo

La justificación teórica de la investigación, se localizó en la necesidad de las pymes en el proceso administrativo, es decir, planificar, organizar, dirigir y controlar su gestión financiera mediante modelos de eficiencia [3].

Al hablar de planificación se relaciona directamente con la realización de pronósticos de ventas y compras, entre otros asociados a la planificación y utilidad. En cuanto a la organización, esta direccionada a identificar cómo están organizados los departamentos identificando los diferentes procesos que se llevan a cabo, es decir, cómo van a ser los procesos de compra, proceso de cobro, proceso de pago [4]. El control, los métodos de planeación financiera de corto plazo que va incorporar el modelo fueron los ratios financieros mismos que permitieron conocer el estado actual de la empresa en el ámbito financiero a fin de tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa [5].

La financiación a corto plazo proviene de los mercados monetarios y se lo utiliza para referirse a todas las fuentes de financiación [6].

Habitualmente las decisiones de inversión y financiación son tratadas de forma separada, esto es, analizadas independientemente [7]. Cuando se identifica una

oportunidad de inversión o proyecto, el director financiero se pregunta en primer lugar si el proyecto vale más que el capital necesario para llevarlo a cabo [8]. Si la respuesta es positiva, entonces él o ella consideran cómo debe financiarse dicho proyecto. Pero la separación entre inversión y financiación no significa que el director financiero pueda olvidarse de los inversores y los mercados financieros cuando analiza los proyectos de inversión.

A continuación, se detalla los elementos teóricos más representativos de la investigación.

B. Balance Score Card

En el Ecuador, las empresas buscan nuevas estrategias o modelos para aplicar y mejorar la calidad de sus servicios como también de los productos, de tal manera, el Balanced Score Card diseñado por Norton y Kaplan en el año de (1992) puede llegar a ser una herramienta para dar un giro positivo en las empresas [9]. Puesto que, se fundamenta en los objetivos estratégicos, indicadores e iniciativas estratégicas, estableciendo las relaciones causa efecto a través del mapa estratégico en cuatro perspectivas base; financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje-crecimiento [10]. Es decir, traduce la estrategia en objetivos directamente relacionados y que serán medidos a través de indicadores, alineados a iniciativas. (ver fig. 1)

El éxito en la implementación del Balance Score Card (BSC) es la participación de personas de diferentes niveles y áreas de la organización [11].



Figura 1. Balance Scorecard

C. Beneficios de aplicación

Dentro de los beneficios se pueden destacar una serie de resultados que ayudan la administración de la organización. Sin embargo, para lograr esta situación resulta indispensable en primera instancia realizar la implementación de esta metodología a fin que se vaya monitoreando de forma periódica los indicadores obtenidos de dicho análisis [6], [12].

Por otro lado, se establece las siguientes ventajas: a) Encaminar a los trabajadores en relación a la visión de la institución; b) Comunicación permanente al personal involucrado sobre los objetivos planteados y su posterior cumplimiento; c) Redirección de las diferentes estrategias con base a los resultados obtenidos; d) Traducción de la visión y estrategias en planes de acción; e) Unificación de información de distintas áreas de la empresa; f) Capacidad de análisis; g) Mejoría de los diferentes indicadores financieros [13].

1. Perspectiva financiera

Esta perspectiva tiene como finalidad u objetivo, dar respuesta a todas las expectativas de los accionistas. Su orientación está centrada en la creación de valor para los accionistas, con altos índices rentables y garantías de desarrollo y mantenimiento del negocio [14]. De igual manera, esto requerirá de la definición tanto de objetivos como de índices que respondan a las expectativas

de los accionistas frente a medidas financieras de desarrollo, beneficio, retorno de capital y uso de capital, entre otros.

2. Perspectiva de cliente

Esta perspectiva da respuesta a las esperanzas de los clientes. Ahora bien, el logro de los objetivos planteados en esta perspectiva dependerá en gran medida de la generación de los ingresos y por tal de la generación de valor ya reflejada en la perspectiva presentada anteriormente, es decir en la financiera [2], [9].

El sentido de negocio, mirada o percepción que tienen los clientes internos y externos, es base fundamental para la medición de la capacidad de la organización en la retención y satisfacción de las necesidades de éstos, llegando a ser satisfacción a corto plazo o largo plazo.

3. Perspectiva de procesos internos

Con esta perspectiva pueden identificarse tanto los objetivos como indicadores estratégicos que están asociados a todos aquellos procesos claves de las organizaciones y de cuyo éxito depende la satisfacción de todas las expectativas tanto de los accionistas como de los clientes. Por lo general, esta perspectiva es desarrollada después de la definición de los objetivos e indicadores de la perspectiva financiera y de los clientes [3]. Tal secuencia permite el logro tanto de la alineación como de la identificación de cada una de las actividades y procesos que son clave, de igual manera permite el establecimiento de unos objetivos específicos garantes de la satisfacción de los clientes y los accionistas.

4. Perspectiva de aprendizaje

Esta perspectiva está direccionada hacia los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor de desempeño futuro de las empresas. Del mismo modo, ésta refleja la capacidad de adaptación a las nuevas realidades, a los cambios y a las mejoras que han de tener las organizaciones.

En los documentos de Norton y Kaplan interpretan que tales capacidades tienen como orientación las competencias modulares del negocio, que incluyen la competencia de su gente, el uso y adquisición de la tecnología como elemento impulsor de valor, la disponibilidad de información estratégica garante de una oportuna toma de decisión y el desarrollo de un clima cultural propio para afianzar todas aquellas acciones transformadoras de todo negocio [2].

III. METODOLOGÍA

El estudio presentó un enfoque metodológico cuantitativo, debido que, las variables son de relevancia nu-

mérica, como lo es, la razón de liquidez, que suele ser desglosada en activo corriente y pasivo corriente; de igual forma, los recursos monetarios son desglosados en costos y gastos, entre otros [15].

El alcance investigativo es descriptivo, puesto que, los investigadores describen los fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas [15].

El tipo de investigación es de campo, pues, se tomó información directamente de la fuente, interactuando con los actores, pero sin influir en su ambiente ni en sus decisiones; bibliográfica, se procesó información proveniente de libros, páginas web, experiencias del personal involucrado y artículos debidamente fundamentados para profundizar conceptos, enfoques, criterios y teorías presentes que ayudaron a la estructuración de la investigación [15].

A. Procedimiento

Se procedió a recolectar información financiera (Balances generales, estados de resultados, flujos de caja).

IV. RESULTADOS

Dentro de los resultados principales se realizó un análisis vertical elaborado mediante los balances generales de los años 2015 y 2016, se analizó cuentas del activo, pasivo y patrimonio que tienen relevancia en la empresa y las que sirven como indicadores para un diagnóstico acertado de la empresa, donde se obtuvieron los siguientes resultados. (ver fig. 2)

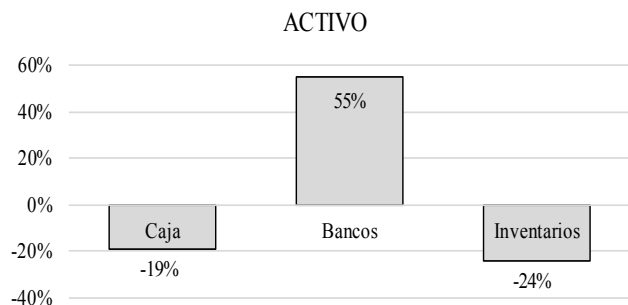


Figura 2. Comportamiento del activo en los años 2015-2016

Tomando en consideración a la cuenta de activos de la fig. 2, se tuvo una reducción en caja de -19%; esto se asume a la pérdida económica que sufren los activos depreciables, así como; cuentas de efectivo que se han

reducido por el pago a proveedores o acreedores. Las principales cuentas analizadas en relación con los dos últimos años 2015 al 2016, son la cuenta caja que ya mostro anteriormente un decrecimiento, lo que da a entender que el movimiento de la caja se ha visto afectado por el número de transacciones de efectivo realizadas durante dicho lapso de tiempo.

De la misma manera en la fig. 2, la cuenta bancos, registra un monto de 55% de crecimiento en los años 2015 al 2016, esto se debe a que la entidad mantiene una gran parte de dinero en entidades financieras. Hay que tomar en cuenta que estas dos cuentas se mantienen en constante movimiento y que tan solo reflejan el valor que se tiene al cierre del periodo.

Al analizar la cuenta inventarios en la fig. 2, se observa un déficit de -24% y en cifras causa preocupación ya que muestra que la entidad tiene una rotación de inventario satisfactoria, sin embargo, no hay que descuidar el abastecimiento para evitar una sobredemanda que haga que la empresa no tenga capacidad de cumplir con las necesidades del cliente.

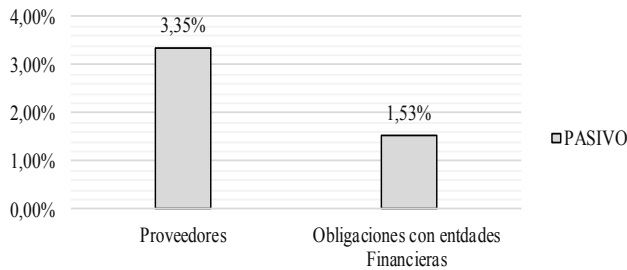


Figura 3. Comportamiento del pasivo en los años 2015-2016

En referencia a la cuenta de los pasivos de la fig. 3, se analiza principalmente los proveedores, pues esta registra una variación del 3,35% como incremento de esta cuenta, valor económico que asciende a \$15.647,68.

Los préstamos a largo plazo, es otra cuenta que llama la atención, puesto que, corresponden a capitales solicitados como préstamo para poder financiar la actividad económica y productiva de la empresa; dicha cuenta se incrementó al 1,53% que corresponde a \$3.343. (ver fig. 3)



Figura 4. Comportamiento del patrimonio en los años 2015-2016

Por último, en el análisis horizontal, la cuenta de Patrimonio de la fig. 4, registra un declive en el patrimonio neto en relación a los años 2015 y 2016 del -7%. Lo que reflejó que, existe algunos problemas en diferentes cuentas, pero que la variación en su mayoría corresponde al movimiento lógico que realiza cada cuenta.

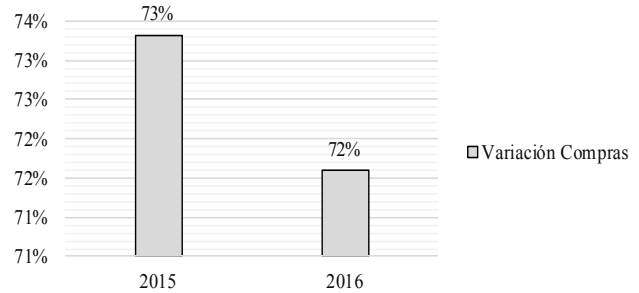


Figura 5. Comportamiento de compras en los años 2015-2016

Como se puede observar en la fig. 5. El porcentaje de variación de las ventas del 2014 al 2015 fue de 73% y al 2016 del 72%. Es decir, las compras han disminuido en relación a los dos años anteriores, de forma que, la empresa trato de disminuir algunas compras por falta de efectivo, lo cual resultó gratificante.

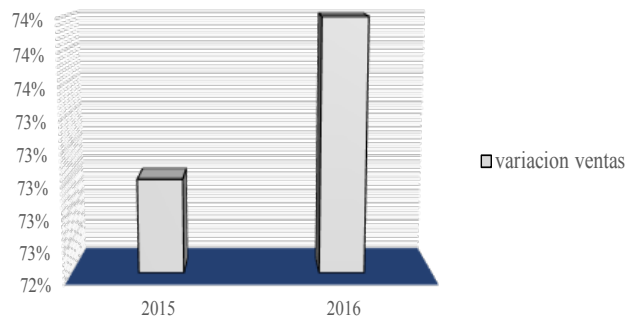


Figura 6. Comportamiento de compras en los años 2015-2016

De acuerdo a los datos arrojados en la fig. 6 el porcentaje de variación de las ventas del año 2014 al 2015 fue de 73,89% y al 2016 del 74%. Es decir, las ventas han disminuido con relación a los dos años anteriores, de manera que sus clientes han dejado de adquirir algunos productos.

Mediante los indicadores de análisis financiero, liquidez corriente y prueba ácida, se pudo denotar las siguientes peculiaridades en el estudio:

A. Índices de Liquidez

1. Liquidez corriente

La liquidez corriente, una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

Se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Liquidez corriente 2014} = 0,85 \quad (1)$$

$$\text{Liquidez corriente 2015} = 1,23$$

$$\text{Liquidez corriente 2016} = 1,28$$

Para el año 2014 la empresa "Ambatol" por cada dólar de obligación vigente contaba con \$ 0,85 ctvs./dólar para respaldarla, con respecto al 2015. Se puede decir, que su liquidez aumento ya que antes destinaba \$ 0,85 del total de sus ingresos para cubrir sus deudas este año cuenta con \$ 1,23 pero para el 2016 el valor creció aún más es decir la empresa tiene \$1.28 para respaldar sus deudas, es decir es líquida (ver fig. 7).

B. Índices de endeudamiento

Tabla I. Índices de endeudamiento.

Endeudamiento sobre activos	Apalancamiento	Concentración de Endeudamiento L/P
Nivel de endeudamiento	Nivel de endeudamiento	Nivel de endeudamiento
$= \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$	$= \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total patrimonio}} \quad (4)$	$= \frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Total pasivo}}$
Nivel de endeudamiento 2014 = 96%	Nivel de endeudamiento 2014 = 194%	Nivel de endeudamiento 2014 = 50%
Nivel de endeudamiento 2015 = 69%	Nivel de endeudamiento 2015 = 224%	Nivel de endeudamiento 2015 = 29%
Nivel de endeudamiento 2016 = 68%	Nivel de endeudamiento 2016 = 216%	Nivel de endeudamiento 2016 = 32%

2. Prueba ácida

Se determinó que la empresa cuenta con \$0,06 para atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar o vender sus inventarios en el 2014, siendo así que no tiene una buena capacidad de pago, es decir, en el 2014 la empresa fue dependiente de su inventario para cumplir con sus obligaciones, mientras que para el año 2015 la empresa tiene \$0,70. Es decir, creció en comparación al valor anterior, y para el 2016 cuenta con \$0,80 para atender sus obligaciones sin necesidad de vender su inventario datos que corroborar que la entidad depende directamente de la salida de inventarios para poder cumplir con sus obligaciones corrientes. (ver fig. 7)

La razón rápida se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razon rápida} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Razon rápida 2014} = 0,06$$

$$\text{Razon rápida 2015} = 0,70 \quad (2)$$

$$\text{Razon rápida 2016} = 0,81$$

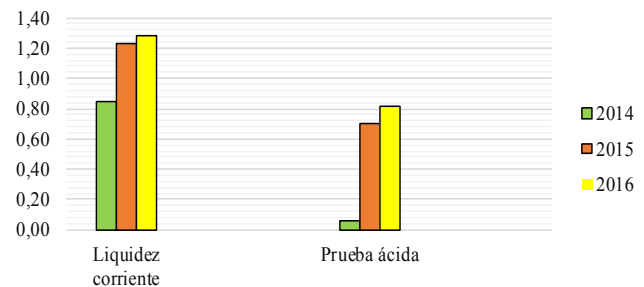


Figura 7. Comportamiento de compras en los años 2015-2016

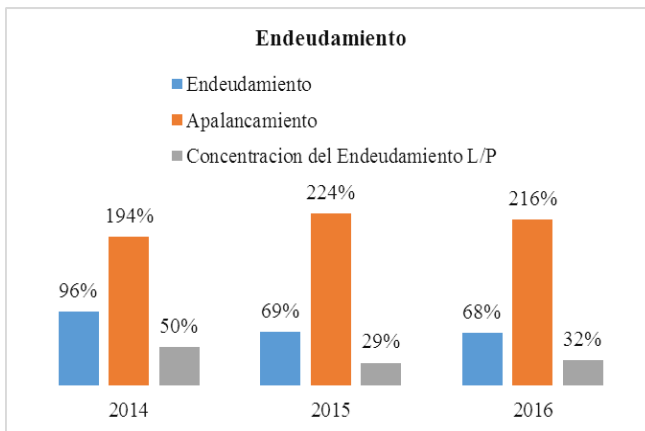


Figura 8. Comportamiento de compras en los años 2015-2016

De acuerdo a los datos expresados en la fig. 8. Se

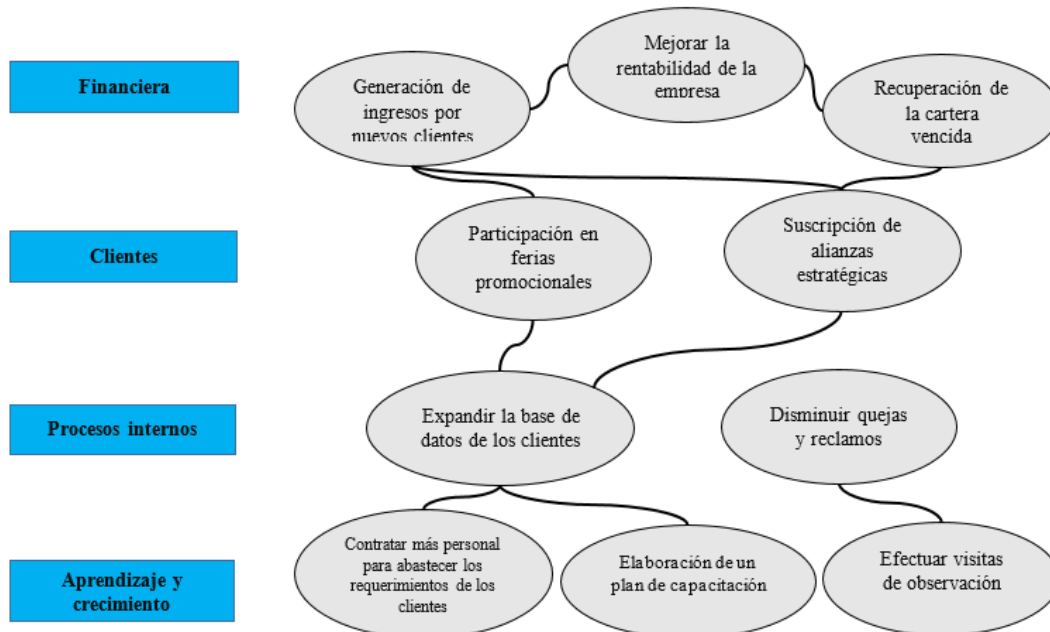


Figura 9. Mapa estratégico de gestión de la empresa de estudio

V.CONCLUSIONES

Una vez concluida la investigación, se determinó que, durante los años 2014, 2015 y 2016, dentro de su gestión financiera, muestra un alto nivel de endeudamiento (96%, 69% y 68%) esto evidencia que su dependencia de ingresos es directamente de las ventas y su inventario para poder solventar sus deudas con los proveedores y de más obligaciones. No obstante, su recuperación de cartera fue deficiente, pues, se registraron altos índices de morosidad (194%, 224% y 216%) lo que afectó al desempeño normal financiero de la empresa.

Por otro lado, el modelo de gestión de recursos económicos se enfocó en estructurar sus elementos significativos, primero, distribuir las proyecciones de los es-

concluye que los acreedores para el año 2014, 2015, 2016 son de 96%, 69% y 68% respectivamente sobre el total de los activos de la empresa cifras elevadas que representan riesgo a la empresa.

Según los datos expresados, el nivel de apalancamiento presentó un endeudamiento alto con sus acreedores, es decir, que para el año 2014, 2015, 2016 su patrimonio está comprometido con sus acreedores en un 194%, 224% y 216% respectivamente en el lapso de estos tres periodos se mostró un decrecimiento en su deuda en comparación con el año base.

En cuanto a la concentración del endeudamiento, mantuvo una deuda de 50% (2014), 29% (2015) y 32% (2016) a largo plazo, de manera que, las deudas con entidades financieras fueron canceladas en un mínimo porcentaje a comparación de los dos últimos periodos.

tados financieros (análisis vertical, análisis horizontal, ratios financieros), consiguiente, se estableció el Balance Scorecard de la empresa en estudio.

Dentro del estudio del sector, se tomó en cuenta a Ambatol Cia. Ltda. debido a que se encuentra catalogada como una de las principales Pymes que aportan a la economía popular y solidaria especificado por el Servicio de Rentas Internas en el año 2017. Debido a la magnitud de recolección de información y la apertura generada dentro de la empresa se prefirió analizar una sola y asociarla a las empresas del sector, ya que se encuentran en el manejo de ingresos y gastos similares, es decir, es adaptable. No obstante, ninguna de ellas, ha registrado un modelo de gestión en los organismos regulatorios estatales, es allí, donde nace la innovación para el sector

y la empresa, generando oportunidades de crecimiento. Se sugiere a las pymes del sector comercial metalmeccánico de la provincia de Tungurahua, aplicar el modelo diseñado como una herramienta de toma de decisiones que permita controlar los recursos monetarios en el corto plazo y destinarlos de la mejor forma posible a cada actividad de los diferentes procesos.

Como futura línea de investigación, se podría aplicar el modelo dentro de las Pymes del sector, con el propósito de analizar la realidad económica en la cual ellas se encuentran y proporcionar a los gerentes una realidad más objetiva dentro de sus organizaciones.

REFERENCIAS

- [1]M. Rojas, L. Maya, and M. Valencia, "Definición de un modelo para la planeación financiera personal Definition of a model for personal financial planning applied to the Colombian case Definição de um modelo para o planejamento financeiro pessoal aplicado ao caso colombiano," *Rev. Ing. Univ. Medellín*, vol. 16, no. 31, pp. 155–171, 2017.
- [2]A. Díaz Curbelo and F. Marrero Delgado, "El modelo scor y el balanced scorecard, una poderosa combinación intangible para la gestión empresarial," *Rev. Científica "Visión Futur.*, vol. 18, no. 1, pp. 36–57, 2014.
- [3]B. Gavurová, "source identification of potential malfunction of balanced scorecard system and its influence on system aspect complex performance measurement systems traditional performance," *Ekonom. a Manag.*, vol. 25, no. 12, pp. 76–90, 2017.
- [4]J. Carrillo, J. Alarcón, and M. Tapia, "La gestión financiera en el crecimiento económico de las empresas socio productivas," *Obs. la Econ. Latinoam.*, vol. Enero, pp. 1–30, 2017.
- [5]F. Salas-Molina, "Un método empírico para la selección de modelos de gestión de tesorería," *3C Tecnol.*, vol. 6, no. 3, pp. 1–13, 2017.
- [6]C. Tennant and M. Tanoren, "Performance management in SMEs : a Balanced Scorecard perspective," *Int. J. Bus. Perform. Manag.*, vol. 7, no. 2, pp. 123–143, 2005.
- [7]R. Terrazas, "Modelo de gestión financiera para una organización," *Perspectivas*, vol. enero-juni, no. 23, pp. 55–72, 2009.
- [8]N. de Alba, D. Espinosa, and Y. Salazar, "Operative Financial Management Theory as from a Marxist Perspective," *Econ. Desarro.*, vol. 151, no. 1, pp. 161–173, 2014.
- [9]R. J. Vokurka, "Operationalising the balanced scorecard using the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence," *Int. J. Manag. Enterp. Dev.*, vol. 1, no. 3, pp. 208–217, 2004.
- [10]V. Solís and H. Hidalgo, "Gestión administrativa y su incidencia en a sostenibilidad financiera de la PYMES Sector manufacturero de Manabí," *Rev. ECA Sinerg.*, vol. 10, no. 1, pp. 59–69, 2019.
- [11]S. Nielsen and R. Sørensen, "Motives , diffusion and utilisation of the balanced scorecard in Denmark," *Int. J. Accounting, Audit. Perform. Eval.*, vol. 1, no. 1, pp. 103–124, 2004.
- [12]J. Correa, L. Ramírez, and C. Castaño, "Modelo de gestión financiera integral para MIPYMES en Colombia," *Contaduría Univ. Antioquia*, no. 55, pp. 187–201, 2009.
- [13] L. Triana, "La innovación financiera empresarial caracterizada por los índices de gestión e indicadores convencionales," *Rev. Act.*, vol. 26, pp. 185–204, 2016.
- [14]M. Nuñez, G. Saca, G. Sarabia, and F. Esparza, "La gestión financiera, instrumento de recaudación eficaz de ingresos por servicios municipales *," *Obs. la Econ. Latinoam.*, vol. Junio, pp. 1–17, 2018.
- [15]R. Hernández-Sampieri, C. Fernández-Collado, and P. B. Lucio, *Metodología de la Investigación*, Sexta. México D.f.: McGraw Hill, 2014.
- [16]N. Romero Castro and J. Piñeiro Chousa, "Implicaciones financieras de la gestión del medio ambiente para las empresas y para el mercado de capitales," *Rev. Galega Econ.*, vol. 11, no. 2, pp. 1–27, 2002.
- [17]A. Vicente-Pinacho, "Impacto de la gestión financiera en la rentabilidad empresarial," *Rev. Adm. Finanz.*, vol. 2, no. 2, pp. 278–287, 2015.