

Universidad Internacional de las Américas  
Vicerrectoría Académica

Facultad de Administración de Empresas

**Elaboración de un Sistema de Información Financiera para la  
toma de decisiones gerenciales de la Empresa de Crédito de Frailles,  
S.A., de noviembre 2022 a marzo 2023**

**Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con  
énfasis en Finanzas**

Sustentante

**Ligia María Ureña Fallas**

San José, Costa Rica

2023

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>Resumen.....</b>	<b>19</b>
<b>Capítulo I. Aspectos Introdutorios .....</b>	<b>20</b>
1.1 Antecedentes de la Investigación .....	20
1.1.1 Antecedentes Internacionales. ....	20
1.1.2 Antecedentes Nacionales .....	23
1.2 Justificación de la Investigación .....	25
1.3 Planteamiento del Problema de la Investigación.....	26
1.4 Objetivos de la Investigación .....	27
1.4.1 Objetivo General.....	27
1.4.2 Objetivos Específicos .....	27
1.5 Proyecciones de la Investigación .....	27
<b>Capítulo II. Marco Teórico .....</b>	<b>29</b>
2.1 Evaluación Financiera.....	29
2.1.1 Estados Financieros.....	29
2.1.1.1 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	30
2.1.1.2 Balance General.....	31
2.1.1.3 Estado de Ganancias Retenidas .....	31
2.1.1.4 Estados de Flujos de Efectivo.....	31
2.1.2 Razones Financieras.....	32
2.1.2.1 Razón de Liquidez.....	33

2.1.2.2 Razón de Deuda.....	34
2.1.2.3 Razón de Rendimiento.....	36
2.1.3 Análisis Dupont.....	38
2.1.3.1 Fórmula Dupont.....	38
2.1.3.1 Fórmula Dupont Modificada .....	39
2.2 Análisis de Tendencia o Financiero .....	39
2.2.1 Análisis Vertical .....	40
2.2.1 Análisis Horizontal.....	42
2.3 Modelo CAMELS .....	43
2.4 Sistemas de Información.....	44
2.4.1 Clasificación de los Sistemas de Información.....	45
2.4.2 Módulos de los Sistemas de Información.....	46
2.4.3 Sistemas de Información y Toma de Decisiones.....	48
2.5 Toma de Decisiones Financieras.....	49
2.5.1 Toma de Decisiones Gerenciales.....	49
2.5.2 El análisis del Proceso Decisional – Modelo de Simon .....	50
2.5.3 Una Tipología de Decisión – Modelo de Anthony.....	51
2.6 Créditos Empresariales.....	52
2.6.1 Selección y Estándares de Crédito: .....	53
2.6.2 Supervisión del Crédito .....	54

<b>Capítulo III. Marco Metodológico.....</b>	<b>55</b>
3.1 Enfoque de la Investigación .....	55
3.1.1 Enfoque Cuantitativo.....	55
3.2 Diseño de la Investigación .....	56
3.2.1 No experimental: .....	57
3.2.2 Descriptiva: .....	57
3.3 Fuentes de Información.....	57
3.3.1 Fuentes Primarias .....	58
3.3.1 Fuentes Secundarias .....	58
3.4 Población y Muestra.....	58
3.4.1 Población.....	58
3.4.2 Muestra de la Investigación.....	59
3.5 Técnica de Recolección de Datos.....	59
3.5.1 Entrevista.....	59
3.6 Instrumento de Recolección de Datos .....	60
3.6.1 Entrevista Personal .....	60
3.7 Variables de la investigación.....	61
<b>Capítulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados.....</b>	<b>62</b>
4.1 Análisis de las Razones Financieras.....	62
4.1.1 Razón Circulante .....	62

4.1.2 Razón Endeudamiento.....	64
4.1.3 Razón Deuda – Capital Patrimonial .....	65
4.1.4 Razón de Cargos de Interés Fijo.....	67
4.1.5 Razón de Ganancia por Acción .....	68
4.1.6 Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales (RSA).....	70
4.1.7 Razón Rendimiento Sobre el Patrimonio (RSP).....	71
4.2 Análisis Dupont.....	73
4.2.1 Análisis Dupont .....	73
4.2.2 Análisis Dupont Modificado .....	76
4.3 Análisis de Tendencia o Financiero .....	78
4.3.1 Análisis Vertical – Balance General.....	78
4.3.2 Análisis Vertical – Estado de resultados .....	86
4.3.3 Análisis Horizontal – Balance General .....	91
4.3.4 Análisis Horizontal – Estado de Resultados.....	97
4.4 Análisis del Modelo CAMELS .....	101
4.5 Análisis Entrevistas .....	103
4.5.1 Análisis de la Entrevista a Junta Directiva.....	104
4.5.2 Análisis de la Entrevista al Gerente Financiero - General .....	113
4.5.3 Análisis de la Entrevista al Comité de Crédito .....	115
4.5.4 Análisis de la Entrevista al Área de Inversiones .....	123

4.5.5 Análisis de la Entrevista al Área de Control .....	125
4.6 Análisis de la Encuesta a Socios .....	126
<b>Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>135</b>
5.1 Conclusiones .....	135
5.1.1 Objetivo A .....	135
5.1.2 Objetivo B .....	136
5.1.2 Objetivo C .....	137
5.2 Recomendaciones.....	138
5.1.1 Objetivo A.....	138
5.1.2 Objetivo B .....	139
5.1.2 Objetivo C .....	140
<b>Capítulo VI. Propuesta.....</b>	<b>141</b>
6.1 Modelo del Sistema de Información – Comité de Crédito.....	141
6.1.1 Insumos Necesarios.....	141
6.1.2 Procesamiento de Datos y Producto.....	142
6.1.2.1 Capacidad de Pago .....	142
6.1.2.2 Historial Crediticio.....	144
6.1.2.3 Clasificación de Riesgo Según Días de Mora .....	145
6.1.2.4 Porcentaje Estimación Por Incobrables.....	146
6.1.2.5 Tasas de Interés .....	147

6.1.3 Seguimiento de los Resultados.....	148
6.1.3.1 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Comité de Crédito .....	148
6.1.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Comité de Crédito .....	149
6.2 Modelo del Sistema de Información – Inversiones .....	150
6.2.1 Insumos Necesarios.....	150
6.2.2 Procesamiento de Datos y Producto.....	150
6.2.2.1 Tasas de Interés Certificado y de Depósito a Plazo .....	150
6.2.2.2 Indicadores Financieros – Período de Recuperación .....	151
6.2.2.2 Indicadores Financieros – Valor Actual Neto .....	152
6.2.2.3 Indicadores Financieros – Tasa Interna de Retorno .....	153
6.2.3 Seguimiento de los Resultados.....	154
6.2.3.1 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área de inversiones.....	154
6.2.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo del Área de Inversiones.....	154
6.3 Modelo del Sistema de de Información – Control del Riesgo .....	155
6.3.1 Insumos Necesarios.....	155
6.3.2 Procesamiento de Datos y Producto.....	156
6.3.2.1 Riesgo Crediticio.....	156
6.3.2.2 Riesgo Liquidez.....	157
6.3.2.3 Riesgo de una Incapacidad o Baja Laboral .....	157
6.3.2.4 Riesgo de Salud Ocupacional.....	157

6.3.3 Seguimiento de los Resultados.....	158
6.3.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Área de Control .....	158
6.4 Modelo del Sistema de Información – Contabilidad.....	158
6.4.1 Insumos Necesarios.....	158
6.4.2 Procesamiento de Datos y Producto.....	159
6.4.3 Seguimiento de los Resultados.....	160
6.4.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Contable .....	160
6.5 Modelo del Sistema de Información – Financiero .....	161
6.5.1 Insumos Necesarios.....	161
6.5.2 Procesamiento de Datos y Producto.....	162
6.5.2.1 Razones Financieras Recomendadas.....	162
6.5.2.2 Análisis Vertical y Horizontal.....	162
6.5.2.2 Análisis Dupont y Dupont Modificado .....	165
6.5.3 Seguimiento de los Resultados.....	165
6.5.3.1 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área Financiera .....	166
6.5.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Financiero.....	166
6.6 Cuadro de Mando Integral para la Toma de Decisiones .....	167
6.6.1 Aprendizaje y Desarrollo .....	168
6.6.2 Procesos Internos.....	168
6.6.3 Clientes.....	169

6.6.4 Finanzas.....	169
6.7 Costos y Beneficios de Aplicar el Modelo Recomendado .....	169
6.7.1 Costos de Aplicar el Modelo Recomendado .....	170
6.7.2 Beneficios de Aplicar el Modelo Recomendado.....	171
<b>Referencias.....</b>	<b>173</b>
Clásicos .....	173
Libros Físicos .....	173
Libros Digitales.....	173
Tesis .....	173
<b>Anexos .....</b>	<b>175</b>
Anexo 1. Balance de Situación 2020 – 2021 – 2022 .....	175
Anexo 2. Estado de Resultados 2020 – 2021 – 2022 .....	176
Anexo 3. Preguntas Entrevista a la Junta Directiva .....	177
Anexo 4. Preguntas Entrevista al Gerente Financiero – General.....	178
Anexo 5. Preguntas Entrevista al Comité de Crédito.....	178
Anexo 6. Preguntas Entrevista al Área de Inversiones .....	179
Anexo 6. Preguntas Entrevista al Área de Control.....	179
Anexo 7. Preguntas Encuestas Socios.....	180
Anexo 8. Precio de la Computadora.....	182
Anexo 9. Precio del Escritorio .....	182

Anexo 10. Precio de la Silla.....	183
Anexo 11. Precio de la Firma Digital.....	183
Anexo 11. Prospecto empresarial.....	184

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Clasificación de los Estados Financieros .....	30
Figura 2.2 Clasificación de las Razones Financieras.....	33
Figura 2.3 Razón Circulante .....	34
Figura 2.4 Razón Endeudamiento.....	35
Figura 2.5 Razón Deuda – Capital Patrimonial .....	36
Figura 2.6 Razón de Cargos de Interés Fijo.....	36
Figura 2.7 Razón de Cargos de Interés Fijo.....	37
Figura 2.8 Razón de Rendimiento Sobre los Activos Totales .....	37
Figura 2.9 Razón de Rendimiento Sobre el Patrimonio .....	38
Figura 2.10 Fórmula Dupont.....	39
Figura 2.11 Fórmula Dupont Modificada .....	39
Figura 2.12 Pasos para Aplicar la Fórmula de Análisis Vertical .....	41
Figura 2.13 Fórmula de Análisis Vertical.....	41
Figura 2.14 Fórmula de Análisis Horizontal.....	43
Figura 2.15 Definición de CAMELS .....	44
Figura 2.16 Características de los Sistemas de Información .....	45
Figura 2.17 Módulos de los Sistemas de Información.....	47
Figura 2.18 Fases del Proceso Decisional.....	50
Figura 2.19 Niveles Jerárquicos de la Empresa Ideal .....	51
Figura 2.20 Condiciones de los Documentos Por Cobrar.....	53
Figura 2.21 Las Cinco “C” del Crédito.....	53
Figura 3.1 Tipos de Enfoques de la Investigación .....	55

Figura 3.2 Pasos a Seguir en el Enfoque Cuantitativo.....	56
Figura 3.3 Categorías del Diseño de la Investigación.....	56
Figura 3.4 Tipos de Recolección de Datos .....	59
Figura 3.5 Métodos de Recolección de Datos de las Entrevistas .....	60
Figura 3.6 Cuadro de Variables .....	61

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 4.1 Razón Circulante .....	62
Cuadro 4.2 Razón Endeudamiento .....	64
Cuadro 4.3 Razón Deuda – Capital Patrimonial.....	66
Cuadro 4.4 Razón de Cargos de Interés Fijo .....	67
Cuadro 4.5 Razón de Ganancia por Acción.....	69
Cuadro 4.6 Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales.....	70
Cuadro 4.7 Razón Rendimiento Sobre el Patrimonio.....	71
Cuadro 4.8 Análisis Dupont.....	73
Cuadro 4.9 Análisis Dupont Modificado .....	76
Cuadro 4.10 Análisis Vertical – Balance General – Activos.....	78
Cuadro 4.11 Análisis Vertical – Balance General – Pasivos y Patrimonio .....	84
Cuadro 4.12 Análisis Vertical – Estado de Resultados – Ingresos y Gastos .....	87
Cuadro 4.13 Análisis Horizontal – Balance de Situación – Activos .....	92
Cuadro 4.14 Análisis Horizontal – Balance de Situación – Pasivos y Patrimonio.....	95
Cuadro 4.15 Análisis Horizontal – Estado de Resultados – Ingresos y Gastos .....	97
Cuadro 4.16 Análisis Modelo CAMELS .....	101
Cuadro 4.17 Cálculo Muestra .....	126
Cuadro 6.1 Capacidad de Pago.....	142
Cuadro 6.2 Formulario Ingresos - Gastos .....	143
Cuadro 6.3 Niveles del Historial Crediticio.....	145
Cuadro 6.4 Clasificación de Riesgo Según Días de Mora .....	146
Cuadro 6.5 Porcentaje Estimación por Incobrables .....	146

Cuadro 6.6 Tasas de Interés .....	147
Cuadro 6.7 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones- Comité de Crédito.....	149
Cuadro 6.8 Flujo de Información del Modelo Comité de Crédito.....	149
Cuadro 6.9 Tasas de interés CDP .....	151
Cuadro 6.10 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área de Inversiones.....	154
Cuadro 6.11 Flujo de Información del Modelo Área de Inversiones .....	155
Cuadro 6.12 Flujo de Información del Modelo Área de Control.....	158
Cuadro 6.13 Balance de Situación .....	159
Cuadro 6.14 Estado de Resultados.....	160
Cuadro 6.15 Flujo de Información del Modelo Contable .....	161
Cuadro 6.16 Razones Financieras Recomendadas.....	162
Cuadro 6.17 Análisis Vertical y Horizontal Balance de Situación.....	163
Cuadro 6.18 Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultados .....	164
Cuadro 6.19 Análisis Dupont y Dupont Modificado .....	165
Cuadro 6.20 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área Financiera.....	166
Cuadro 6.21 Flujo de Información del Modelo Financiero .....	167
Cuadro 6.22 Cuadro de Mando Integral .....	167
Cuadro 6.23 Formulario Ingresos - Gastos.....	171

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 Razón Circulante .....	63
Gráfico 4.2 Razón de Endeudamiento .....	65
Gráfico 4.3 Razón Deuda – Capital Patrimonial .....	66
Gráfico 4.4 Razón de Cargos de Interés Fijo .....	68
Gráfico 4.5 Razón de Ganancia por Acción .....	69
Gráfico 4.6 Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales .....	71
Gráfico 4.7 Razón Rendimiento Sobre el Patrimonio .....	72
Gráfico 4.8 Análisis Dupont .....	75
Gráfico 4.9 Análisis Dupont Modificado.....	77
Gráfico 4.10 Género.....	104
Gráfico 4.11 Rango de Edad.....	105
Gráfico 4.12 Tiempo como Miembro de la Junta Directiva .....	105
Gráfico 4.13 Desempeño de la Empresa.....	106
Gráfico 4.14 Tipo de Informes que le Brinda la Empresa .....	107
Gráfico 4.15 Personal que Elabora los Informes .....	107
Gráfico 4.16 Frecuencia con que les Suministran los Informes .....	108
Gráfico 4.17 Utilización que se le da a los Informes .....	109
Gráfico 4.18 Retroalimentación que se le da a los Informes .....	110
Gráfico 4.19 Tipo de Decisiones .....	110
Gráfico 4.20 Información Brindada es Suficiente .....	111
Gráfico 4.21 Información Adicional que le Gustaría Recibir.....	112
Gráfico 4.22 Seguimiento a los Acuerdos Establecidos .....	113

Gráfico 4.23 Tiempo de Laborar en la Empresa y Puesto Actual .....	116
Gráfico 4.24 Criterios Considerados para Brindar Créditos .....	116
Gráfico 4.25 Información Recibida para Analizar y Otorgar Créditos.....	117
Gráfico 4.26 La Información es Suficiente para Otorgar Créditos.....	118
Gráfico 4.27 Información que le Gustaría Recibir para Mejorar la Gestión de Crédito.....	118
Gráfico 4.28 Encargado de Decidir si se Brinda un Crédito.....	119
Gráfico 4.29 Existen Políticas de Crédito.....	120
Gráfico 4.30 Riesgos al Otorgar Créditos.....	120
Gráfico 4.31 Morosidad de los Clientes .....	121
Gráfico 4.32 Posibles Causas de la Morosidad.....	122
Gráfico 4.33 Gestión de Cobro .....	122
Gráfico 4.34 Género.....	127
Gráfico 4.35 Rango de Edad.....	128
Gráfico 4.36 Tiempo de ser Socio de la Compañía .....	128
Gráfico 4.37 Desempeño de la Empresa.....	129
Gráfico 4.38 Mejoras en Departamentos .....	130
Gráfico 4.39 Rendición de Cuentas Anualmente.....	131
Gráfico 4.40 Tipo de Información que le Gustaría Tener Acceso .....	132
Gráfico 4.41 Frecuencia con que le Gustaría Recibir los Informes .....	133
Gráfico 4.42 Comentarios Adicionales.....	134

## **Resumen**

El presente trabajo se realizará en la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., ubicada en Frailes de Desamparados; esta empresa se dedica a financiar a caficultores, pequeños emprendedores y personas con proyectos personales que necesiten dinero, principalmente emprendimientos de los alrededores de la zona en la que se encuentra la compañía; la empresa cuenta con 15 años en el mercado; se fundó el 05 de agosto de 2005 y, actualmente, está conformada por cinco colaboradores, más siete miembros de la Junta Directiva.

Esta investigación consiste en brindarle a la empresa cotizaciones sobre diferentes opciones de sistemas informáticos financieros, con el fin de que la empresa pueda calcular las razones financieras, pueda realizar análisis vertical, horizontal y Dupont, a partir de los estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados que emite la empresa de forma mensual.

La finalidad de dicho sistema es poder brindarle a la empresa y especialmente al gerente financiero, una herramienta que les permita contar con la información necesaria para la toma de decisiones de forma rápida, sencilla, veraz, clara y confiable; además, se espera poder indicar y describir los retos que ha tenido que afrontar la gerencia por falta de un sistema de información financiera, durante todos los años que lleva prestando sus servicios.

## **Capítulo I. Aspectos Introductorios**

### **1.1 Antecedentes de la Investigación.**

En este apartado se conocerán los antecedentes internacionales y nacionales relacionados con el tema de esta tesis, cuyo fin es conocer más sobre otras investigaciones que traten sobre sistemas de información financiera y/o empresas de crédito que se hayan realizado en el pasado.

#### **1.1.1 Antecedentes Internacionales.**

Orozco (2017), en su tesis titulada “Sistema de Información Financiera Eficiente: propuesta para la Universidad de Manizales”, para optar por el título de Magister en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, define la importancia que tiene el uso de la información dentro de las empresas al utilizar un sistema de información financiera, ya que esta emplea información contable, presupuestos, proyecciones financieras; que les permite a las compañías contar con datos confiables, oportunos, reales, de forma sencilla y rápida, cuyo propósito es que ayuden a tomar decisiones estratégicas y brinden respuestas a las necesidades de las empresas.

Además, Orozco logró concluir en su investigación lo siguiente:

Los sistemas de información son un recurso estratégico para las organizaciones, toda vez que les permite administrar de forma adecuada la información, y a partir de allí tomar decisiones, especialmente cuando su sostenibilidad depende en mayor proporción de un solo tipo de financiación; en este caso, para las instituciones de educación superior que viven de sus ingresos por matrículas.

En el análisis de la información suministrada por los entrevistados, se identifica que la información financiera en la Universidad de Manizales está aislada de la información cualitativa generada en los procesos académicos, lo que conlleva a no poder hablar de un sistema de información integral, con una adecuada gestión en cuanto a la recolección, depuración, procesamiento, análisis y distribución de la información a los usuarios encargados de tomar decisiones de nivel medio y estratégico.

Al interior de la Universidad de Manizales existen diferentes aplicaciones para analizar la información, porque falta apoyo asistencial, no hay cohesión entre lo académico y lo

administrativo; existen algunos problemas de articulación que no permiten evaluar el sistema; no se aplican indicadores, no hay detección temprana de amenazas, lo que puede poner en riesgo la sostenibilidad organizacional.

En la revisión de las variables que componen un sistema de información financiera para instituciones de educación superior, no se encontraron entre los autores y los entrevistados diferencias entre las variables cualitativas y cuantitativas a contemplar; pero, se identificó que al interior de la Universidad de Manizales se trabajan los proyectos a nivel financiero por medio de centros de utilidad; estos en su construcción tienen la capacidad de agrupar la información bajo diferentes vistas como son: procesos misionales (docencia, investigación y proyección social), por las facultades y dependencias, por programas y por metodología de enseñanza.

Según Salazar (2018), en su tesis “Grado de uso de la Información Financiera en el Proceso de Toma de Decisiones por Directivos de Empresas en la Región Citrícola de Nuevo León”, tesis para optar por el título de Maestría en Finanzas de la Universidad de Montemorelos, México, propone un análisis del problema sobre el éxito de las empresas.

El éxito de las empresas depende, principalmente de que operen de manera correcta y sustentable; por ello es importante contar con información financiera que revele específicamente la situación actual de toda entidad, para que, con esta ayuda, se lleven a cabo decisiones para seguir operando de manera exitosa.

Como se ha mencionado con anterioridad, toda la información que revelan los estados financieros en una empresa es de vital importancia para todas las partes interesadas en la toma de decisiones, ya que permite tener medidas de la eficiencia operativa de toda empresa.

¿Existe relación significativa entre el grado de uso de la información financiera y la toma de decisiones percibida por los directivos en empresas de la región citrícola del estado de Nuevo León, México?

Una vez que Salazar realizó sus análisis, definió conceptos importantes y demás información, logró concluir lo siguiente:

Los resultados de la investigación mostraron que existe una relación lineal positiva y significativa de grado fuerte entre la variable uso de información financiera y toma de decisiones.

El estudio también mostró que según los niveles utilizados en la escala de Likert casi siempre se usa la información financiera y casi siempre se toman buenas decisiones.

La tesis de Castellanos, García y Gómez (2020), titulada Implementación y Uso de Sistemas de Información Contable en Empresas de Tipo Pymes, de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Pereira, localizada en Colombia.

Estos investigadores plantearon los siguientes objetivos específicos, en su tesis:

- Examinar las principales dificultades que tienen las pymes en la implementación y uso de los sistemas de información contable.
- Identificar los factores más importantes para una exitosa implementación y uso del sistema de información contable dentro de la literatura académica.
- Analizar la influencia en los resultados organizacionales de la implementación y uso de los sistemas de información contable.

Castellano, García y Gómez concluyen que los sistemas de información contable son una herramienta fundamental para el crecimiento de las organizaciones, dotando a los usuarios con herramientas para procesar la información financiera y convertirla en informes que den cuenta de la situación actual de la empresa. Dicha información ayuda a mejorar el control de la gestión de la organización, genera gran interés y crea una ventaja competitiva, logrando acceder a información detallada y veraz de cada área, y esto es muy positivo para la administración de la organización.

Los Sistemas de Información Contable se han convertido en una herramienta fundamental de las organizaciones que por necesidad, deben llevar orden y seguimiento más detallado en donde se tenga acceso a todas las áreas de interés de manera efectiva y eficiente. Como se ha mencionado en el transcurso de esta investigación, el mundo evoluciona rápidamente y las empresas deben hacerlo contemporáneamente, pues la tendencia de usar la tecnología es cada vez mayor, puesto que además de agilizar procesos, nos permite tener datos relevantes a través de la alimentación del sistema de información, aplicar distintas estrategias y obtener importantes resultados en el futuro.

Una de las principales dificultades que tienen las pymes en la implementación y uso de los sistemas de información contable, es la falta de personal calificado para llevar a cabo el área contable y sus procesos; pues en ocasiones, las funciones que se deben ejercer en la iniciación y crecimiento de este tipo de empresas recaen sobre el administrador o gerente, ya sea por optimizar

costos y gastos en los que incurriría el dueño de la empresa por una óptima implementación del sistema. Asimismo, la adquisición y tecnificación de las empresas traen consigo costos elevados, que afectan de manera directa el beneficio neto de la actividad de la empresa, si esta no se considera como un beneficio a largo plazo.

### **1.1.2 Antecedentes Nacionales.**

Jiménez y Delgado (2019), en su tesis titulada *Diseño de un Modelo de Análisis de Estados Financieros para la Empresa Expocerámica Acabados S. A.*, para optar por el título de Maestría Profesional en Finanzas de la Universidad en Costa Rica, investigación que se realizó en la empresa Expocerámica y Acabados S.A., se proponen crear un modelo de análisis de Estados Financieros, el cual funcione de la forma más automatizada posible por medio de las herramientas de Visual Basic y Microsoft Excel.

En primera instancia se realiza un análisis del entorno y la industria, en la cual está envuelta Expocerámica y Acabados S.A., con el fin de determinar la historia, trascendencia de la organización y su comportamiento en el mercado en que opera.

Posteriormente se realiza un análisis del Estado de Resultados y del Balance General, de los cuales se extrae información relevante para medir la rentabilidad de la empresa por medio de los índices de estabilidad, índices de gestión y los índices de rentabilidad; además, se realiza un análisis vertical con el fin de determinar la composición y estructura de cada balance y un análisis horizontal que compara entre estados financieros de diferentes períodos para ver la evolución a través del tiempo.

Finalmente, se elabora un análisis integral de rentabilidad y un esquema de factores de rentabilidad, los cuales permiten encontrar el origen de la composición y variaciones en el área de rentabilidad del negocio.

Según Ramírez (2021), en su tesis titulada “Mejora de la planeación financiera mediante el cálculo de proyección de las comisiones por servicios usando variables macroeconómicas, en la Dirección Corporativa de Finanzas del Banco Nacional de Costa Rica”, para optar por el grado de Licenciatura en Ciencias Económicas de la Universidad Latina de Costa Rica, analiza y expone la importancia del Banco Nacional de Costa Rica para el sistema financiero nacional y la necesidad de disponer de un modelo de proyecciones financieras para los ingresos derivados de las

comisiones por servicios. Se estima un modelo de proyecciones financieras, usando una regresión lineal con múltiples variables para pronosticar los ingresos de comisiones por servicios; utiliza datos históricos de siete períodos con frecuencia mensual, obteniendo suficientes observaciones para emplear un modelo robusto.

Además, Ramírez planteo los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar las variables macroeconómicas relevantes para poder proyectar las comisiones por servicios.
2. Estimar un modelo que pueda ser utilizado para la proyección financiera de las comisiones por servicios, basado en diversas variables macroeconómicas determinantes.
3. Evidenciar la importancia de los ingresos por comisiones por servicios para el BNCR en la actualidad.

La investigación concluye que el Banco Nacional de Costa Rica se encuentra en un momento histórico donde necesita evolucionar para continuar con su liderazgo en el sistema financiero nacional. Con el desarrollo de la Era Digital y las nuevas tecnologías, el negocio bancario entra en un ciclo de cambios con un ritmo muy acelerado, que les permite aprovechar mejor las oportunidades de negocio esenciales para una entidad financiera saludable.

Gómez (2019), con su tesis titulada “Evaluar la estructura de Control Interno para determinar un eficiente y correcto tratamiento de los Activos No Corrientes de Operaciones del Valle de Coopeagri, R.L. para el período 2018.”, para optar por el título de Licenciatura de Contaduría Pública de la Universidad Latina de Costa Rica; se propone el siguiente objetivo general: Evaluar la estructura de Control Interno del tratamiento de los Activos No Corrientes de Operaciones del Valle de Coopeagri, R.L. Y plantea en el objetivo específico “d”, lo siguiente:

d) Desarrollar un análisis del sistema de información y comunicación que respaldan los datos de los Activos No Corrientes por la Administración

Por último, Gómez concluye y recomienda lo siguiente:

**Conclusiones:**

- Se observa que se cuenta con sistemas de información que contienen bases de datos actualizadas, lo cual es muy importante para obtener datos de manera veraz y eficiente en el momento que se requiere.
- Los colaboradores se encuentran informados acerca de los procedimientos para el uso y tratamiento de los Activos No Corrientes.
- Se encontró que no hay un adecuado procedimiento para conocer y comunicar a las personas externas de la empresa, si tienen alguna queja, sugerencia o recomendación que manifestar a la administración.

#### **Recomendaciones:**

- Mantener y dar soporte a los sistemas informáticos existentes que contienen la información de los Activos No Corrientes.
- Continuar con la comunicación que se les imparte a los colaboradores acerca de las políticas y procedimientos para los Activos No Corrientes.
- Se recomienda buscar un canal para comunicar a fuentes externas la importancia de hacer conocer sus inquietudes, quejas, sugerencias y recomendaciones para mejorar los procesos.

### **1.2 Justificación de la Investigación.**

La mayoría de las empresas ya sean grandes, medianas, pequeñas, nacionales o multinacionales, independientemente del servicio y/o producto que ofrecen, necesitan disponer de algún sistema de información en el cual puedan registrar las transacciones del día a día, llevar controles de cuentas por pagar y por cobrar, así como de los inventarios y otros datos que sean importantes a los gerentes, junta directiva y otros.

Heuvel (2006 como se citó en Pérez, García y Ruiz, 2018), opina así sobre los sistemas de información: “los sistemas de información de las organizaciones son, o deberían ser, un fiel reflejo de sus procesos de negocio (BP por sus siglas en inglés, Business Process), ya que ofrecen gran parte de la operativa descrita en ellos.” (p.294)

Por lo que, esta investigación tiene como propósito poder brindarle a la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., una o varias propuestas de posibles sistemas de información financiera que les permita calcular de forma rápida y veraz las razones financieras, análisis financieros y otro tipo de

información relevante que proceda de los estados financieros, con el fin de que la gerencia pueda tomar decisiones de forma eficiente y eficaz.

Asimismo, con el desarrollo de este trabajo se espera poder identificar y describir los retos que ha tenido que afrontar la gerencia de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., desde que se constituyó en el año 2005, puesto que no cuenta con un sistema de información financiera que les brinde los datos necesarios para conocer de forma sencilla y resumida la situación actual de la compañía.

### **1.3 Planteamiento del Problema de la Investigación.**

Debido a los avances tecnológicos hoy en día, se ha vuelto de suma importancia para las empresas contar con sistemas de información contables, financieros u otros, los cuales les permitan optimizar los procesos, disponer de los informes necesarios de forma rápida, fácil, segura y hasta sin errores, con el fin de que los usuarios internos o externos, puedan tomar decisiones asertivas.

De acuerdo con Troncos, los usuarios de la información se dividen en internos y externos.

Los usuarios internos que tienen un conocimiento de primera mano de las operaciones de la empresa, de su información financiera y, por lo tanto, están en posición de medir o apreciar por sí mismos el grado de razonabilidad de los estados financieros que refleja la situación actual de la empresa. Los usuarios externos que tienen el conocimiento o no tienen acceso directo a las operaciones y a sus aspectos financieros y, por consiguiente, necesitan descansar en alguien más para juzgar sobre la razonabilidad de la información financiera (Trocoso, 2019, p.26).

Con el fin de que los usuarios de la contabilidad, especialmente la gerencia pueda tomar decisiones, esta investigación tiene como objetivo proponer un sistema de información financiera que utilice los estados que emite la empresa, así como con las razones de liquidez, endeudamiento, rendimiento, análisis vertical y horizontal; esto permite hacer el siguiente planteamiento del problema:

*¿Por qué es necesaria la elaboración de un Sistema de Información Financiero para la toma de decisiones gerenciales de la Empresa de Crédito de Frailes S.A., de noviembre 2022 a marzo 2023?*

Con el planteamiento del problema anterior se espera que la empresa pueda llegar a contar con un sistema de información, que brinde los datos necesarios de forma resumida, pero explícita; que también les permita mostrar la situación actual en la que se encuentra la compañía, tales como corroborar si actualmente tiene pérdidas o ganancias, si tiene un sobreendeudamiento, una buena liquidez del dinero, ya que la entidad se dedica a financiar préstamos a pequeños caficultores, emprendedores y personas de los alrededores de la zona de Frailes de Desamparados.

## **1.4 Objetivos de la Investigación.**

### **1.4.1 Objetivo General.**

Elaborar un Sistema de Información Financiero para la toma de decisiones gerenciales de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., de noviembre 2022 a marzo 2023.

### **1.4.2 Objetivos Específicos:**

- a. Analizar los estados financieros de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para determinar la situación financiera de estos.
- b. Examinar el modelo de información financiera que tiene actualmente la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.
- c. Indicar los requerimientos de información financiera que necesita la Gerencia de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para la toma de decisiones.
- d. Elaborar un modelo de información financiera para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

## **1.5 Proyecciones de la Investigación.**

Con esta investigación se espera poder ayudar a la gerencia, a miembros de la Junta Directiva, socios, inversionistas y otros usuarios de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., con la finalidad de que tengan al alcance toda la información que necesiten, de forma sencilla y actualizada, por medio de un sistema de información financiera que utilice los datos que se generan de los estados financieros emitidos de forma mensual por la misma empresa.

Por otro lado, se pretende que dicho sistema cuente con las razones financieras que necesita la empresa, cuyo propósito es que la gerencia visualice amplia y detalladamente el manejo de las inversiones, préstamos y otros movimientos, con el fin de que puedan determinar si están teniendo pérdidas o ganancias, un sobreendeudamiento o una buena liquidez del dinero, así como saber si los controles internos que se han implementado desde 2005, están funcionando correctamente.

Además, con este trabajo se espera poder describir todos los retos que ha tenido que afrontar la gerencia por falta de un sistema de información financiera, esto con el fin de que los usuarios internos y externos, especialmente el Gerente de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., llegue a conocer las ventajas que puede obtener si decide implementar el sistema que será propuesto en el Capítulo VI de la presente tesis.

## **Capítulo II. Marco Teórico**

El marco teórico es una etapa y un producto. Una etapa que implica un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que debe estar relacionado con el planteamiento del problema (objetivos, preguntas, justificación, viabilidad y evaluación de las deficiencias de lo que se sabe del problema), y un producto, que a su vez es parte de un producto mayor: el reporte o informe de investigación, según comenta Yedigis y Weinbach (2005, como se citó en Hernández y Mendoza 2017).

El marco teórico de una investigación corresponde al desarrollo y análisis de conceptos significativos y relacionados con el problema que se planteó en el capítulo I (Aspectos introductorios), así como también a los objetivos y a la justificación de la investigación, esto con el fin de que el investigador y lector puedan contar con información amplia y relacionada al tema de la tesis; por último, permite orientar al investigador sobre qué es lo que realmente quiere o no quiere estudiar o desarrollar.

### **2.1 Evaluación Financiera.**

Según Ramírez (2019), la evaluación de los estados financieros permite tomar las mejores decisiones cuando los accionistas necesitan realizar una inversión o proyecto, ya que permite analizar la liquidez, rentabilidad, ganancia y valor futuro para la empresa y dueños (p.90).

Entonces, realizar una evaluación financiera de los estados financieros de la empresa es de gran importancia para los inversionistas y accionistas, ya que les permite conocer la situación actual de su empresa, por ende, pueden tomar decisiones sobre inversiones en proyectos, bonos, ampliación del mercado y otros que le den a la empresa mayor utilidad y dividendos a los dueños.

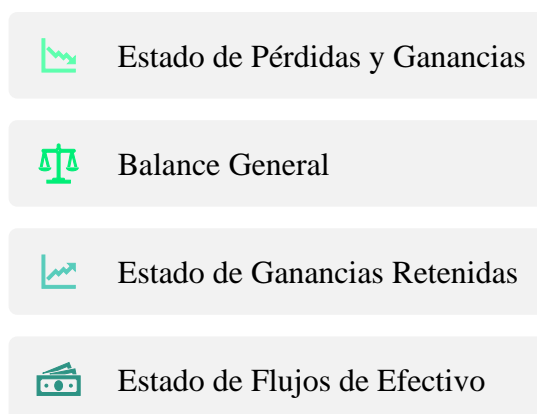
#### **2.1.1 Estados Financieros.**

De acuerdo con Gitman (2016), los estados financieros son informes de las actividades económicas de una empresa que se generan para que los usuarios externos (reguladores y acreedores) y los internos (propietarios y administrativos); esto con el fin de que puedan analizar la situación real de la empresa. También, es importante mencionar que dichos informes se deben elaborar de acuerdo con los lineamientos que indican los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (GAAP) (p.60).

Los estados financieros deben elaborarse de acuerdo con las normas existentes y establecidas por los GAAP, con el fin de poder tener informes estandarizados y evitar que se cometa fraude dentro de las empresas. Los estados financieros permiten a los socios poder tomar decisiones de acuerdo con la información generada de forma mensual, trimestral o anual; además, dicha información permite a las empresas poder declarar los impuestos, pérdidas y ganancias a las organizaciones del Estado con el propósito de demostrar que el negocio es legal.

Gitman en su libro *Principios de Administración Financiera* publicado en el 2016, indica que existen los siguientes estados financieros:

**Figura 2.1. Clasificación de los Estados Financieros.**



Fuente: Elaboración propia.

### 2.1.1.1 Estado de Pérdidas y Ganancias.

En el libro de Gitman se indica que los estados de pérdidas y ganancias (o los estados de resultados) “presentan un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa a lo largo de un período específico. Lo más común es que abarquen un año con término en una fecha preestablecida, casi siempre el 31 de diciembre.” (Gitman, 2016, p.61)

Los estados de pérdidas y ganancias muestran los resultados de las ventas, gastos operativos, impuestos por pagar, dividendos de accionistas preferentes y la ganancia o pérdida que ha tenido la empresa durante todo un año; estos datos se deben comparar con los del año anterior, sin embargo, los estados de resultados también se deben generar de forma mensual para que la empresa pueda evaluar la situación de la empresa y así poder saber si deben mejorar las estrategias administrativas, de ventas y operaciones, con el fin de cumplir los objetivos de la compañía.

### **2.1.1.2 Balance General.**

Gitman (2016) interpreta el Balance General, así:

El balance general presenta un estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico. En él se hace un balance entre los activos de la compañía (es decir, sus posesiones) y su financiamiento, mismo que puede estar constituido por deuda (lo que debe) o capital (lo que sus propietarios aportaron) (Gitman, 2016, p.64).

Entonces, el Balance General permite analizar los activos que tiene la empresa, tanto a corto plazo como a largo plazo; algunos de estos activos son *efectivo, inventario, cuentas por cobrar, terrenos y maquinaria*; por otro lado, se puede evaluar los pasivos los cuales también se registran a corto o largo plazo; algunos son *cuentas por pagar, bonos por pagar*, y por último se registra el capital de la empresa que está conformado por acciones comunes y preferentes.

### **2.1.1.3 Estado de Ganancias Retenidas.**

Además, Gitman en su libro también detalla lo siguiente:

El estado de ganancias retenidas es una forma abreviada del estado del patrimonio de los accionistas. Ahora bien, a diferencia del estado del patrimonio de los accionistas (que muestra todas las transacciones que afectan la contabilidad patrimonial ocurridas durante un año específico), el estado de ganancias retenidas reconcilia el ingreso neto obtenido durante un año en particular y cualquier dividendo pagado en efectivo, con el cambio en las ganancias retenidas entre el inicio y el fin de ese año (Gitman, 2016, p.66).

Por lo que este estado muestra un resumen de los registros del patrimonio de los accionistas, las cuentas que se incluyen son ganancias retenidas, utilidades netas después de impuestos, dividendos pagados en efectivo de las acciones comunes y preferentes de la empresa. Además, permite mostrar a los dueños y posibles inversores, un detalle del estado actual de la empresa.

### **2.1.1.4 Estados de Flujos de Efectivo.**

Gitman, también, define el estado de flujos de la siguiente manera:

Un resumen de los flujos de efectivo ocurridos durante el período en cuestión. Este estado ofrece información sobre los flujos de efectivo operativos de inversión y financieros de la

empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el período.” (Gitman, 2016, p.67).

El estado de flujo de efectivo es un informe financiero que permite a los usuarios externos e internos de la empresa poder evaluar la capacidad que tiene la compañía para poder generar efectivo; por otro lado, también muestra un detalle acerca de cómo estuvo el manejo del efectivo proveniente de las operaciones de la empresa, así como de las inversiones y también de los financiamientos que realizó.

### **2.1.2 Razones Financieras.**

Las razones financieras según Gitman, se definen como se indica seguidamente:

El análisis de razones financieras involucra métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y vigilar el desempeño de la compañía. Las fuentes fundamentales de información para llevar a cabo el análisis de razones financieras son el estado de pérdidas y ganancias, así como el balance general de la empresa (Gitman, 2016, p.69).

Por lo que el análisis e interpretación correcta de las razones financieras permite poder evaluar la rentabilidad que ha tenido la empresa, ya que se puede hacer una relación entre una cantidad que hay registrada en una cuenta contable y otra cantidad registrada. Asimismo, permiten interpretar cómo las decisiones del pasado han afectado de forma positiva o negativa, la situación actual de la empresa.

Es importante mencionar que las razones financieras se dividen en cinco categorías:

**Figura 2.2 Clasificación de las Razones Financieras.**



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, no todas las categorías de la imagen anterior se van a definir y detallar, ya que no todas se pueden aplicar a la Empresa de Crédito de Frailes S.A., por lo que solamente se definirán aquellas razones que se pueden implementar en el sistema de información financiera, las cuales ayudarían a mejorar las tomas de decisiones del gerente del departamento de finanzas.

#### **2.1.2.1 Razón de Liquidez.**

Gitman define así liquidez:

La liquidez de una empresa se mide en función de su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que éstas llegan a su vencimiento. En otras palabras, la liquidez se refiere a la solvencia de la situación financiera general de la compañía, o la facilidad con que puede pagar sus deudas (Gitman, 2016, p.73).

Por lo que, esta razón financiera es importante porque permite conocer si la empresa cuenta con suficiente liquidez para cubrir las deudas que tiene con terceros, ya sea con acreedores y/o con proveedores; además, se puede saber si la compañía tiene un exceso de efectivo, el cual puede ser invertido en bonos de corto o largo plazo, también en certificados de depósitos a plazo (CDP) y otras inversiones.

Para obtener una relación porcentual que demuestre la liquidez que tiene la empresa, se puede aplicar los siguientes dos subtipos de razones de liquidez: uno la razón circulante y dos, la

razón prueba del ácido; sin embargo, como la tesis se desarrolla en una empresa de crédito que no maneja inventarios, la razón circulante es la que permite un mejor análisis de liquidez de efectivo.

- **Razón Circulante:** Gitman ofrece la siguiente definición: “la razón circulante mide la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de corto plazo.” (Gitman, 2016, p.73).

Entre más alto sea el resultado al aplicar la fórmula, mayor es la liquidez que tiene la empresa para cubrir sus deudas; sin embargo, entre menor sea el resultado menor es la capacidad de pago con la que cuenta la compañía; lo cual quiere decir que tiene un sobreendeudamiento y que a corto plazo no puede honrar sus cuentas por pagar; esto significa que el Gerente Financiero junto con los accionistas deben tomar decisiones para cambiar sus estrategias, con el fin de mejorar la liquidez empresarial. En la Figura 2.3 se muestra la fórmula para calcular la razón circulante.

**Figura 2.3 Razón Circulante.**

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Fuente: Elaboración propia.

### 2.1.2.2 Razón de Deuda.

Gitman afirma lo siguiente sobre Razón de Deuda:

La *situación de deuda* de una empresa indica la cantidad de dinero ajeno a la misma que está siendo utilizado para generar utilidades. En general, al analista financiero le interesa sobre todo estar al tanto de las deudas a largo plazo, porque constituyen un compromiso contractual de pago que se extiende por largos períodos (Gitman, 2016, p.78).

Entonces, la razón de endeudamiento permite a la gerencia financiera conocer el nivel de riesgo que tiene la empresa, según las deudas que ha contraído para financiar las operaciones de la empresa, por lo que, a mayor endeudamiento mayor es el riesgo que existe de poder pagar la deuda total a la largo plazo; lo que significa que si la empresa no puede cancelar dicha deuda debe

liquidar la empresa o bien buscar soluciones para disminuir los gastos y así poder realizar abonos y reducir la deuda contraída.

- **Razón de Endeudamiento:** Gitman la define así: “la razón de endeudamiento mide la proporción de los activos totales financiada por los acreedores de la empresa.” (2016, p.80).

El resultado de esta razón financiera indica qué cantidad de dinero se está usando de terceros para financiar las operaciones de la empresa y, por ende, sus utilidades; por lo que, a mayor resultado, mayor es el financiamiento de terceros y a menor resultado, menor es la cantidad de dinero que se usa de otras personas. La fórmula para calcular esta razón es la siguiente:

**Figura 4.4 Razón Endeudamiento.**

$$\text{Razón Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

Fuente: Elaboración propia.

- **Razón Deuda – Capital Patrimonial:** Gitman la define como “la razón de deuda-capital patrimonial mide la proporción relativa de los pasivos totales respecto del capital en acciones comunes utilizado para financiar los activos de la empresa.” (Gitman, 2016, p.80).

La razón de deuda – capital patrimonial permite conocer la proporción de los pasivos que están cubriendo las operaciones o los activos que tiene la empresa, respecto a la cantidad de acciones comunes que financian las adquisiciones u las operaciones de la compañía.

**Figura 5.5 Razón Deuda – Capital Patrimonial.**

$$\text{Razón Deuda – Capital Patrimonial} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Capital en Acciones Comunes}}$$

Fuente: Elaboración propia.

- **Razón de Cargos de Interés Fijo:** Gitman considera que “la razón de cargos de interés fijos, a veces conocida como *razón de cobertura de intereses*, mide la capacidad de la empresa para cumplir los pagos de intereses a que está sujeta por contrato”; 2016, p.80).

La razón de cargos de interés fijo indica que entre mayor sea el resultado mayor será la capacidad que tiene la empresa para poder pagar sus deudas de interés a terceros; sin embargo, entre menor sea el resultado, menor será la capacidad para cubrir las deudas por intereses. La fórmula siguiente permite el cálculo de esta razón.

**Figura 6.6 Razón de Cargos de Interés Fijo.**

$$\text{Razón de Cargos de Interés Fijo} = \frac{\text{Utilidades Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Interés}}$$

Fuente: Elaboración propia.

### 2.1.2.3 Razón de Rendimiento.

Gitman señala que “existen muchas medidas de rendimiento. En conjunto, tales medidas permiten que los analistas evalúen las utilidades de la empresa, en relación con un nivel dado de ventas, un cierto nivel de activos o en función de la inversión de los propietarios” (Gitman, 2016, p.82).

Así es que la razón de rendimiento permite medir las utilidades que genera la empresa de acuerdo con sus fuentes de ingreso, ya sea por la venta de bienes o por la prestación de servicios; además; esta razón financiera permite que los usuarios como dueños, acreedores y posibles

inversionistas evalúen la situación en la que se encuentra la empresa respecto a las ganancias o pérdidas potenciales.

- **Razón de Ganancia por Acción:** Gitman la define como; “las ganancias por acción (GPA) de la empresa suelen ser un indicador de interés para la administración y para los accionistas actuales o los que quieren llegar a serlo” (Gitman, 2016, p.84).

La razón de ganancia por acción permite que los dueños de la empresa puedan determinar las ganancias que se han obtenido durante un período, por las acciones que hay en circulación en el mercado. Entre mayor sea el resultado al aplicar esta fórmula, mayor son las ganancias que genera la empresa, lo que le permite que sea una entidad atractiva para posibles inversionistas.

**Figura 7.7 Razón de Cargos de Interés Fijo.**

$$\text{Ganancia por Acción} = \frac{\text{Ganancia disponible para los accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

Fuente: Elaboración propia.

- **Razón de Rendimiento Sobre los Activos Totales:** Gitman en su libro la define como “el rendimiento sobre los activos totales (RSA), conocida también como *rendimientos sobre la inversión (RSI)*, mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles” (Gitman, 2016, p.84).

La RSA permite poder determinar la eficacia y eficiencia que hay en la administración de la empresa para generar utilidades a partir del correcto manejo de los activos, por lo que, una vez aplicada la fórmula, se puede conocer la cantidad de la inversión que se hizo por todos los activos respecto a las acciones comunes de la empresa.

**Figura 8.8 Razón de Rendimiento Sobre los Activos Totales.**

$$\text{RSA} = \frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Activos Totales}}$$

Fuente: Elaboración propia.

- **Razón de Rendimiento Sobre el Patrimonio:** es considerada como “el rendimiento sobre patrimonio (RSP); mide el rendimiento ganado sobre la inversión hecha por los accionistas comunes de la empresa.” (Gitman, 2016, p.84).

La razón de rendimiento sobre el patrimonio permite que los dueños de la empresa puedan conocer las ganancias que obtuvieron durante un período determinado sobre las inversiones en el capital que realizaron, de esta manera puede determinar si tener acciones en la empresa es rentable o no.

**Figura 9.9 Razón de Rendimiento Sobre el Patrimonio.**

$$\text{RSP} = \frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Capital}}$$

Fuente: Elaboración propia.

### 2.1.3 Análisis Dupont.

Según Gitman (2016), el sistema de análisis Dupont se define como un análisis que permite evaluar los estados financieros de la empresa (Balance General y Estado Resultados), con el fin de conocer la situación de la empresa en dos medidas de rentabilidad; son las siguientes: rendimiento sobre los activos totales (RSA) y rendimiento sobre el patrimonio (RSP); (p.92).

Entonces, el análisis Dupont utiliza dos fórmulas las cuales permiten conocer el rendimiento real de la empresa, de acuerdo con la información que detalla y proporcionan los estados financieros de la compañía; por lo que dicho sistema de análisis es de gran utilidad para la toma de decisiones.

#### 2.1.3.1 Fórmula Dupont.

Gitman en su libro, considera la Fórmula Dupont de la siguiente forma:

Lo primero que hace el sistema Dupont es conjuntar el *margen de utilidad neta*, que mide la rentabilidad de la empresa sobre las ventas, con su *rotación de los activos totales*, que indica cuán eficazmente ha empleado la compañía sus activos para generar ventas. (Gitman, 2016, p.92).

La fórmula Dupont permite conocer la eficiencia que tiene una empresa para poder generar ventas por medio de la rotación de activos totales al aplicar esta fórmula.

**Figura 10.10 Fórmula Dupont.**

$$\text{RSA} = \text{Margen de utilidad neta} \times \text{Rotación de los activos}$$

Fuente: Elaboración propia.

### 2.1.3.1 Fórmula Dupont Modificada.

Según Gitman, el análisis Dupont Modificada se define de la siguiente manera: “esta fórmula relaciona el rendimiento sobre los activos totales (RSA) de la empresa con su rendimiento sobre el patrimonio (RSP).” (Gitman, 2016, p.93).

La Fórmula Dupont Modificada permite que los empresarios o usuarios de la información financiera, puedan conocer el efecto que tiene el apalancamiento financiero sobre el rendimiento de los dueños o accionistas de la compañía; pero, esto se puede conocer al aplicar la siguiente fórmula:

**Figura 11.11 Fórmula Dupont Modificada.**

$$\text{RPA} = \text{Rendimiento sobre los activos totales} \times \text{Multiplicador del apalancamiento}$$

Fuente: Elaboración propia.

## 2.2 Análisis de Tendencia o Financiero.

Lavalle (2017, pp. 5-6), define el análisis financiero. El término análisis se refiere a una evaluación cualitativa y cuantitativa de los componentes de cualquier organismo estudiado.

“El análisis es cualitativo cuando se tiene por objeto descubrir o separar los elementos del objeto de estudio; y es cuantitativo cuando se usa para determinar la cantidad de cada elemento.” (Lavalle, 2017, pp. 5-6).

Esto significa que, para poder realizar un análisis financiero correctamente, primero se debe identificar qué es lo que se quiere evaluar y estudiar, después se debe generar los reportes necesarios para realizar la evaluación de cada una de las áreas identificadas; por último, con la información cuantitativa la Gerencia puede determinar cantidades para saber cuáles son buenas para las ganancias de la empresa y cuáles se deben corregir.

Lavalle considera importante el análisis financiero por la razón siguiente:

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

Entonces, el análisis financiero es importante y necesario para la gerencia de cada departamento, gerencia general y accionistas, ya que les permite conocer cómo ha estado el desempeño en cada una de las áreas de la empresa en general, con el propósito de poder identificar qué acciones han estado bien realizadas y cuáles no, esto con el fin de poder tomar decisiones para cambiar estrategias y que toda la compañía sea eficiente y los dueños e inversionistas puedan recibir las utilidades esperadas.

### **2.2.1 Análisis Vertical.**

Lavalle define el análisis horizontal de la siguiente forma:

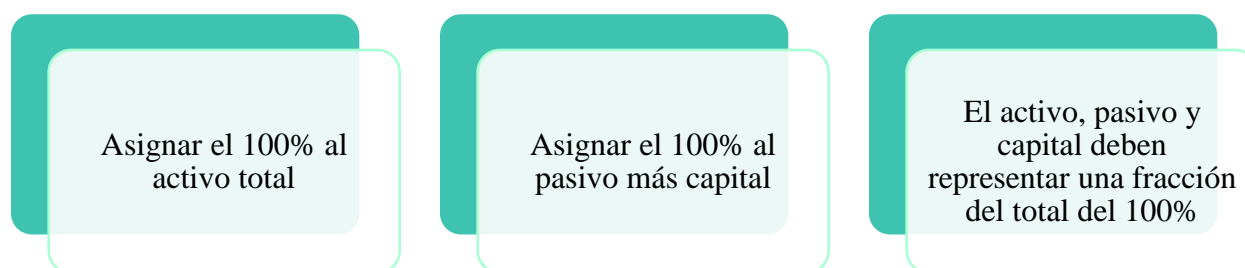
El método de análisis vertical consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se le conoce también como análisis de porcentajes integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer también en otros estados financieros (Lavalle, 2017, p.4).

El análisis vertical puede ser implementado a cualquier estado financiero que genere la empresa; sin embargo, por lo general solo se aplica al balance general y estado de resultados. Este método permite examinar porcentualmente las cuentas contables de la empresa de un mismo período, así le facilita a la gerencia tomar decisiones sobre la situación de la compañía, con el fin de mejorar la operación, producción y utilidades de la empresa.

Cuando el análisis vertical se aplica en el balance general, permite conocer la situación de los activos, pasivos y capital; por ejemplo, si se aplica al activo total se puede conocer qué porcentaje se ha invertido en activos circulantes. Por otro lado, si se aplica al estado de resultados se debe tomar como base la venta neta y así se puede conocer los porcentajes de participación de las cuentas de gastos, costos, utilidad bruta y otros.

Para poder aplicar este método en el balance general se debe seguir estos pasos:

**Figura 12.12 Pasos para Aplicar la Fórmula de Análisis Vertical.**



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, la fórmula para aplicar el análisis vertical en los diferentes estados financieros de la empresa.

**Figura 13.13 Fórmula de Análisis Vertical.**

$$\text{Porcentaje integral} = (\text{cifra parcial} / \text{cifra base}) * 100$$

Fuente: Elaboración propia.

### 2.2.1 Análisis Horizontal.

De acuerdo con Lavalle, el análisis horizontal se define como sigue:

Consiste en comparar estados financieros homogéneos en períodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente (Lavalle, 2017, p.13).

El análisis horizontal permite que se puedan hacer comparaciones entre los estados financieros de un período a otro período, con el fin de que los gerentes puedan conocer si la empresa ha tenido buenos o malos resultados entre períodos, cuyo objetivo es que puedan tomar decisiones correctivas si fuesen necesarias. Por otro lado, permite que la gerencia pueda evaluar si el cambio o mejoras en las estrategias de un período a otro, están dando los resultados que esperaban cuando las implementaron.

Además, Lavalle indica en su libro, la importancia y la aplicación correcta del análisis horizontal, la cual se detalla a continuación:

Este tipo de análisis se debe aplicar siempre en períodos de tiempo similares, de diferentes años, ya sean de estados financieros, anuales, trimestrales o mensuales y deben compararse siempre al menos tres períodos diferentes, con el fin de que nos sirva como pauta en la toma de decisiones para hacer predicciones del comportamiento financiero de una empresa, tomando como base la tendencia de las cuentas que se analicen (Lavalle, 2017, p.13).

El análisis horizontal al igual que el vertical, indica los resultados de forma porcentual; lo que permite identificar si ha habido o no un crecimiento en los resultados de los informes financieros de los diferentes períodos que se están comparando; también, con estos análisis se pueden identificar las causas y efectos de los crecimientos o decrecimientos que ha habido en la compañía.

La fórmula para calcular el análisis horizontal es la siguiente:

**Figura 14.14 Fórmula de Análisis Horizontal.**


$$\text{Indicador} = (\text{cifra 1} / \text{cifra 0}) - 1$$

Fuente: Elaboración propia.

Donde cifra 1 son los datos del período anterior y *cifra 0* son los datos del período actual o el más reciente.

Por otro lado, es importante mencionar que para poder aplicar el análisis horizontal primero se debe aplicar la fórmula del análisis vertical y la evaluación de los resultados obtenidos, con el fin de poder obtener una mejor valoración e interpretación de todos los resultados obtenidos en ambos análisis y así se puedan tomar las mejores decisiones para el buen funcionamiento de la empresa y, por ende, se generarían mayores ganancias, utilidades y dividendos para los accionistas e inversionistas.

### **2.3 Modelo CAMELS.**

El análisis CAMELS es un sistema uniforme de calificación de instituciones financieras, el cual se basa en un conjunto de indicadores que permiten juzgar su situación económica financiera. El modelo permite evaluar y resumir los factores financieros, operativos y de cumplimiento de normativa (p. 80).

Entonces, se puede decir que el modelo CAMELS permite que las empresas puedan evaluar su situación financiera al analizar los Estados Financieros con los cuales cuenta la empresa; por otro lado, permite que las empresas puedan estar pendientes de posibles situaciones de riesgo. A continuación, se detalla la definición de este modelo.

**Figura 15.15 Definición de CAMELS.**



Fuente: Elaboración propia.

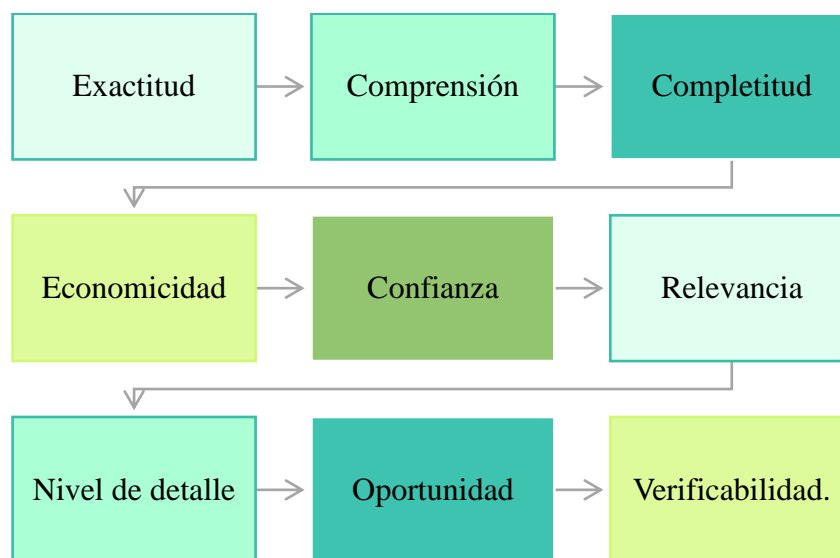
#### **2.4 Sistemas de Información.**

Es una unidad compleja formada por elementos humanos, materiales, tecnológicos, que se interrelacionan para recopilar datos, ordenarlos y transformarlos en información útil. Ésta será analizada y aplicada en el momento oportuno, con el fin de ayudar a las organizaciones para una correcta toma de decisiones (Lezanski, Mattio, Merino y Pasquali, 2020, p.18).

Entonces, para que un sistema de información funcione correctamente necesita que las personas carguen datos en el mismo de forma diaria, semanal, mensual, entre otras. Además, es importante que cuenten con mantenimiento y actualizaciones informáticas, con el fin de que el sistema pueda tener óptimo funcionamiento.

Por lo que, es necesario que los sistemas cumplan con las siguientes características:

**Figura 16.16 Características de los Sistemas de Información.**



Fuente: Elaboración propia.

Además, “es importante que las organizaciones realicen una gestión de sus procesos de negocio de forma eficaz y continua a fin de mantener y mejorar su nivel de competitividad”, de acuerdo con Pérez, García y Ruiz (2018, p.296).

Se debe gestionar de forma continua los sistemas de información con el fin de poder mejorar y optimizar las operaciones, la resolución de problemas y la toma de decisiones, ya que los sistemas de información permiten que las personas puedan obtener más rápida, automatizada y eficientemente la información que requieren para elaborar informes, presupuestos, estados financieros, entre otros.

Entonces, es importante que las empresas cuenten con sistemas que les permita enlazar la información y datos de todos los departamentos existentes en la compañía, cuyo propósito es que la gerencia de cada área y la Junta Directiva logren tomar las mejores decisiones para que consigan cumplir con los objetivos y la misión de la empresa.

#### **2.4.1 Clasificación de los Sistemas de Información.**

Es necesario conocer y determinar las siguientes clasificaciones de los sistemas de información para saber qué sistema se adapta mejor a cada área de la empresa:

**Abiertos:** cuando se relacionan y producen intercambios con el entorno. Es decir, que están en relación con los demás sistemas que los rodean y también con aquellos de los que forman parte. Sin conexión ni intercambio con el medio que rodea las organizaciones, sería difícil la supervivencia de las mismas.

**Cerrados:** no realizan intercambios con su entorno, o sea, no tienen conexión con el medio que los rodea (Lezanski, Mattio, Merino y Pasquali, 2020, p.18).

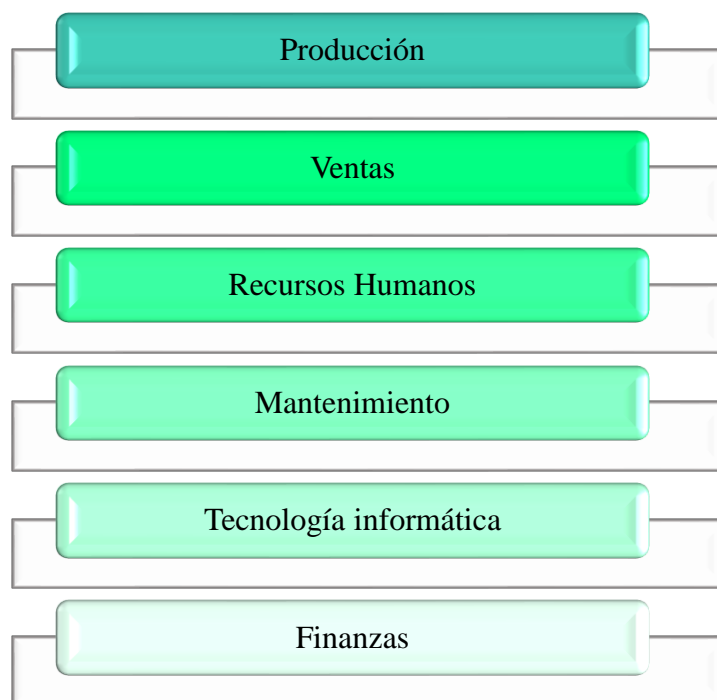
Con las definiciones anteriores se puede observar que dependiendo de las necesidades de la empresa, esta puede contar con alguno de los dos tipos de sistemas informativos o bien, con ambas clases de sistemas, los cuales van a permitir a los usuarios, internos y/o externos, contar con la información de forma estructurada para las diferentes operaciones que realiza la empresa, tanto administrativas como de planta y así como también disponer de información resumida y detallada de forma idónea que permita la toma de decisiones de los gerentes y directivos de la empresa.

#### **2.4.2 Módulos de los Sistemas de Información.**

Un sistema de información puede tener tantos módulos como desee la administración de la empresa como departamentos tenga la misma; estos módulos van a permitir que toda la información de la empresa se conecte o enlace, permitiendo que los altos mandos tengan una visualización amplia pero detallada de todos los datos que se han ingresado en el sistema a través de los diferentes departamentos.

A continuación, se muestran algunos módulos que pueden tener los sistemas de información.

**Figura 17.17 Módulos de los Sistemas de Información.**



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, en esta investigación se definirá solamente el módulo de finanzas, ya que la tesis se enfoca únicamente en el área financiera; por lo que dicho módulo se define como:

(...) el propósito de los sistemas financieros es facilitar la planeación financiera y las transacciones empresariales. En finanzas los sistemas de información ayudan a organizar los presupuestos, administrar el flujo de efectivo, analizar las inversiones y tomar decisiones que pueden reducir el pago de intereses y aumentar los ingresos a partir de transacciones financieras. (Sousa y Oz, 2017, p.20).

Este módulo proporciona herramientas flexibles y aplicaciones orientadas, tanto a la contabilidad financiera como a la contabilidad analítica o de costos. Por lo que se puede indicar que, el módulo de finanzas permite que el personal y Gerencia del Departamento Financiero, Contable, Costos, Tesorería, Cuentas por Pagar y Cobrar, puedan hacer registros, análisis e interpretaciones de la información que se ha registrado en el sistema de información, con el fin de poder tomar las mejores decisiones.

### 2.4.3 Sistemas de Información y Toma de Decisiones.

La relación que existe entre los sistemas de información y la toma de decisiones, es definida de la siguiente forma:

(...) la empresa registra las operaciones realizadas en sus diferentes áreas o procesos, las ordena, archiva y clasifica, para obtener reportes operativos que reúnen y/o concentran los registros detallados de sus transacciones y también de ahí, se obtengan los reportes administrativos condensados y resumidos que sirven de base para la toma de decisiones eficaces por parte de las gerencias y la Dirección General de la empresa. (Pereira, 2019, p.56).

Tomar decisiones para solucionar los problemas que surgen en la empresa, en algunas ocasiones presenta un poco de incertidumbre, ya que si se toma una decisión incorrecta puede provocar riesgos a la empresa y hasta impedir que se pueda cumplir con los objetivos, metas y misión de la compañía; caso contrario, si se toma una decisión correcta se pueden obtener ganancias y utilidades.

Con el fin de poder ayudar a la gerencia y miembros directivos a tomar decisiones, los sistemas de información tienen dos enfoques diferentes; los cuales se definen a continuación como:

Los **sistemas de procesamiento de transacciones (TPS)** son los sistemas de información más utilizados. La función predominante de un TPS es registrar los datos recopilados en los límites de las organizaciones; en otras palabras, en el punto donde la organización realiza transacciones con otras partes. (Sousa y Oz, 2017, p.16).

Los **Sistemas Informacionales (SI)** cumplen diversos propósitos en una organización en lo que se conoce como las áreas empresariales funcionales: los servicios internos que apoyan la actividad principal de la organización. Las áreas empresariales funcionales son contabilidad, finanzas, mercadotecnia y recursos humanos, pero no se limitan a estas. (Sousa y Oz, 2017, p.19).

Por lo que, los sistemas informacionales permiten que la gerencia, ejecutivos y dueños de la empresa puedan tomar decisiones por medio de la información que se genera en dicho sistema, por medio de cada área funcional; sin embargo, para que este sistema funcione adecuadamente es

necesario que también la empresa cuente con un sistema transaccional en el que se puedan hacer los registros diarios para que sean almacenados y utilizados cuando sea necesario.

Así es que los sistemas de información son necesarios e importantes para las empresas, ya que permiten ingresar datos que son almacenados como información para que sea utilizada por los usuarios externos e internos cuando la requieran, de forma rápida, eficaz, resumida, detallada y precisa, con el fin de tomar las mejores decisiones para la empresa.

## **2.5 Toma de Decisiones Financieras.**

Una buena decisión financiera es aquella que sigue un proceso sistemático y organizado de análisis. Note que una cosa es una buena decisión, y otra distinta el resultado. El proceso de decisión se puede controlar, el resultado no. En ese contexto, podría decirse que la calidad de las decisiones es independiente de sus resultados (González, Guzmán y Trujillo, 2020, p.20).

Entonces para obtener un buen resultado, antes de tomar una decisión es necesario identificar el problema que se quiere solucionar; después se debe analizar el problema para reconocer los pro y contra que van a tener las posibles decisiones que la empresa va a tomar, de esta forma se puede determinar cuál decisión conviene más y cuál decisión puede llegar a tener más riesgos negativos; por estas razones, es preciso que las personas puedan y aprendan a razonar con el fin de poder tomar la decisión más apropiada.

### **2.5.1 Toma de Decisiones Gerenciales.**

“Es necesario aclarar que los gerentes toman constantemente decisiones que se dividen en tres que son; la primera operación que se relaciona con la administración de la liquidez, ingresos y costos, la segunda relacionada al financiamiento sobre capital y pasivos a largo plazo y la tercera es de inversión sobre compra y venta de activos operativos y no operativos.” (González, Guzmán y Trujillo, 2020, p.20)

Como se mencionó anteriormente, con el fin de poder cumplir con las metas de la empresa, y los departamentos de esta, la gerencia debe tomar diferentes decisiones constantemente. Es importante que la gerente o el gerente sea de pensamiento crítico y analítico que le permita ser competentes y responsables con el objeto de poder encontrar más de una alternativa para resolver los diferentes problemas identificados día a día. Por otro lado, es necesario que la gerencia pueda

conocer el macroambiente y microambiente de la empresa, ya que esto le va a permitir contar con una mayor visibilidad de los posibles riesgos y problemas que debe enfrentar y solucionar.

### 2.5.2 El análisis del Proceso Decisional – Modelo de Simon.

El modelo de Herber Simon (1960) nos permite destacar el proceso a través del cual se llega a la decisión y da una clasificación del tipo de decisión. Aclarando estos aspectos, muestra como las organizaciones han desarrollado, y continúan desarrollando, diferentes técnicas con necesidades informativas diversas.

A menudo, se presenta la actividad de tomar decisiones como la de elegir. Esta visión limita y se refiere solamente a uno de sus aspectos, el proceso decisional (Fugini, Maggiolini, Pagani y Salvador, 2018, p.24).

**Figura 18.18 Fases del Proceso Decisional.**



Fuente: Elaboración propia.

- **Inteligencia:** se refiere a estructurar el ambiente interno y externo para estudiar las condiciones de las posibles decisiones por tomar.
- **Diseño:** se desarrollan las posibles soluciones por tomar.

- **Elección:** en este paso se debe escoger alguna de todas las posibles soluciones planteadas.
- **Verificación:** se debe realizar una valoración de la decisión que se escogió, con el fin de conocer si fue la mejor.

### 2.5.3 Una Tipología de Decisión – Modelo de Anthony.

En la lógica de identificar los tipos de decisiones que se toman en una organización para poder deducir las características que deben poseer los sistemas de información que se utilizan al tomar decisiones, una tipología clásica de decisiones es la propuesta por Anthony (1965), a menudo criticada, pero muy utilizada, y de todas maneras una referencia que es importante conocer.

Según Anthony, se pueden identificar tres clases de decisiones que corresponden a tres niveles jerárquicos en la pirámide de la empresa ideal (Fugini, Maggiolini, Pagani y Salvador, 2018, p.26).

**Figura 19.19 Niveles Jerárquicos de la Empresa Ideal.**



Fuente: Elaboración propia.

- **Planificación estratégica:** proceso de decisiones en el que se toman en cuenta los objetivos de la empresa, cambios, asignación de recursos.
- **Control de gestión:** consiste en verificar y revisar que los recursos asignados sean utilizados de la mejor forma, con el fin de cumplir los objetivos de la organización.

- **Control operativo:** asegurarse de que las tareas establecidas se cumplan de manera eficiente y eficaz.

## 2.6 Créditos Empresariales.

Las empresas pueden registrar en sus activos cuentas por cobrar provenientes de las ventas a crédito que realizan a sus clientes o bien, pueden registrar documentos por cobrar cuando existe una firma en una letra de cambio, un pagaré u otro documento legal.

Sin embargo, Pereira en su libro de Contabilidad II, define los créditos de cuentas por cobrar de la siguiente forma:

Una cuenta por cobrar es un activo que representa un derecho adquirido por la empresa para cobrar el servicio prestado o el artículo vendido a un cliente, socio o empleado u otra entidad o persona con la que realizó alguna transacción. (Pereira, 2019, p.79).

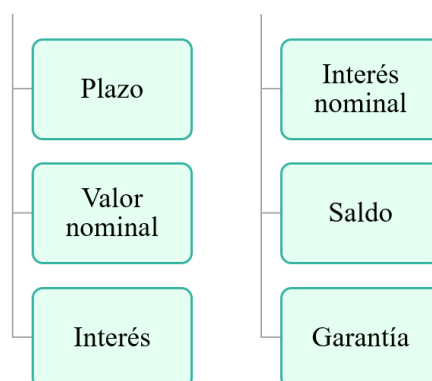
Entonces, se puede determinar que los créditos permiten a las empresas, personas y colaboradores de una empresa, adquirir bienes y/o servicios cuando sea necesario por medio de la negociación de un crédito con un proveedor; dicho crédito se debe cancelar en la fecha establecida.

También, Pereira indica que los créditos se pueden registrar como documentos por cobrar, los cuales define seguidamente:

El documento por cobrar es un título legal, como una letra de cambio, pagaré o hipoteca, que le otorga a la empresa el derecho de recuperar el dinero producto de la prestación de un servicio o la venta de un bien. (Pereira, 2019, p.97).

Por lo que se puede determinar que, los documentos por cobrar permiten financiar proyectos personales y empresariales, por medio de un acuerdo que se firma en un documento donde se estipulan y se deben cumplir las siguientes condiciones.

**Figura 20.20 Condiciones de los Documentos Por Cobrar.**



Fuente: Elaboración propia.

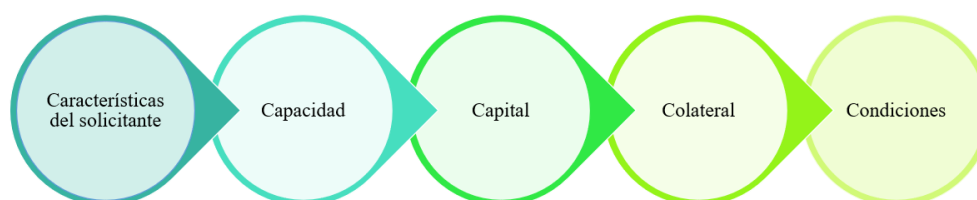
### 2.6.1 Selección y Estándares de Crédito.

La selección del crédito supone la aplicación de técnicas para determinar qué clientes deben recibirlo. Este proceso incluye evaluar la solvencia del cliente y compararla con los **estándares de crédito** de la empresa; es decir, analizar sus requisitos mínimos para otorgar un crédito a un cliente (Gitman, 2016, p.623).

Como este trabajo de investigación se realiza en una empresa que brinda préstamos de dinero, es necesario que se evalúe la capacidad de pago del solicitante del préstamo, historial crediticio, plazo de pago y otros factores, que permitan saber si el dinero que está prestando la empresa se va a poder recuperar en el plazo establecido, a la tasa de interés acordado.

A continuación, se detallan las cinco “C” del crédito, que se deben de estudiar antes de llegar a un acuerdo sobre un préstamo de dinero.

**Figura 21.21 Las Cinco “C” del Crédito.**



Fuente: Elaboración propia.

Gitman define las Cinco “C” indispensables para otorgar un crédito.

De acuerdo con Gitman (2016), las características del solicitante se refieren al historial de pago de este; la capacidad se relaciona si la persona y/o empresa puede o no pagar el dinero solicitado; por otro lado, el capital es el total del dinero que se acuerda en el préstamo, colateral hace referencia a bienes muebles, inmuebles o fiadores con los que cuenta el deudor en caso de no cancelar a tiempo y, por último, las condiciones que se acuerdan en el contrato de la deuda. (p.623)

Es de gran utilidad para las empresas financieras, bancos, cooperativas y otras empresas, realizar un análisis profundo y detallado de las cinco “C” del crédito, con el fin de conocer a quién le están prestando el dinero de la empresa, accionistas e inversionistas, ya que toda empresa lo que busca es poder tener una mayor ganancia, utilidades y no pérdidas de dinero.

### **2.6.2 Supervisión del Crédito.**

(...) La supervisión del crédito es una revisión continua de las cuentas por cobrar de la empresa para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos establecidos, Si no están pagando de forma oportuna, la supervisión del crédito alertará a la empresa del problema (Gitman, 2016, p.630).

Entonces, como los créditos son promesas de pagos en la que una persona física o jurídica se compromete a pagar el dinero acordado, más los intereses, en las fechas establecidas y en un plazo determinado, es de suma importancia que exista un departamento o una persona dentro de la empresa que esté monitoreando si cada deudor está pagando según lo que se hubo acordado cuando se contrajo la deuda, esto va a permitir conocer a tiempo qué cuentas representan un mayor riesgo para la empresa sino se recupera el dinero, qué cuentas van al día, qué acciones y qué decisiones se deben tomar en caso de posibles riesgos.

## Capítulo III. Marco Metodológico

En este apartado se detallará y explicará cuáles son los métodos y técnicas más apropiadas para obtener información que esté relacionada con el objeto de estudio; por otro lado, el marco metodológico indica el camino o ruta a seguir para poder adquirir la información que se necesita con el fin de resolver el problema que se ha planteado en el capítulo I.

### 3.1 Enfoque de la Investigación.

El enfoque de la investigación permite abarcar puntos importantes como: definición del tema, planteamiento del problema, recolección de datos, análisis e interpretación de estos, por lo que, el tipo del enfoque es una decisión del investigador de acuerdo con los objetivos que desea cumplir. Existen tres tipos de enfoques, los cuales aparecen en la Figura 3.1.

**Figura 22.1 Tipos de Enfoques de la Investigación.**



Fuente: Elaboración propia.

#### 3.1.1 Enfoque Cuantitativo.

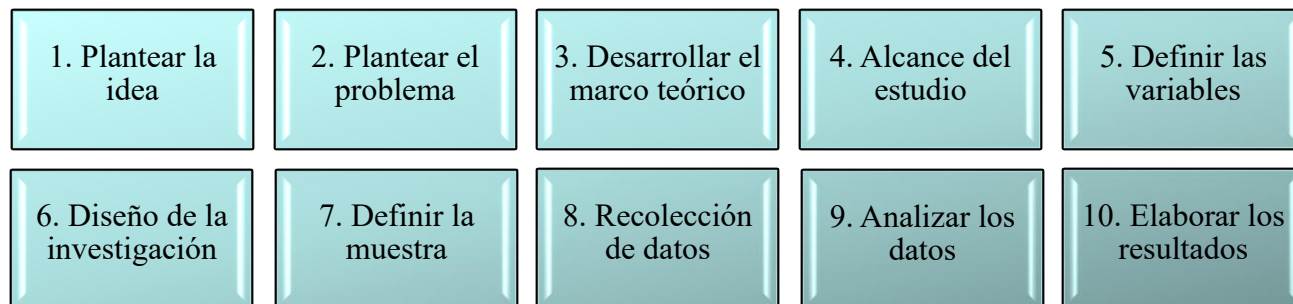
Esta investigación tendrá un enfoque cuantitativo. Hernández y Mendoza lo define como:

El significado original del término cuantitativo (del latín “quantitas”) se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos (Niglas, 2010). Actualmente, representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. (Hernández y Mendoza, 2018, pp. 5-6)

El enfoque cuantitativo permite seguir una secuencia lógica con el fin de poder demostrar suposiciones establecidas, en donde cada paso procede de la etapa anterior. Este método utiliza fórmulas matemáticas y cálculos numéricos.

Conviene seguir estos pasos, según Hernández y Mendoza (2018):

**Figura 23.2 Pasos a Seguir en el Enfoque Cuantitativo.**



Fuente: Elaboración propia.

Es importante seguir los pasos anteriores en el orden establecido y no se debe saltar ninguno; esto permitirá que el enfoque cuantitativo tenga éxito y poder realizar la investigación de la mejor manera.

### 3.2 Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación permite definir cómo se va a realizar el estudio de las variables y cómo se va a alcanzar la investigación, el cual se dividen en cinco categorías.

**Figura 24.3 Categorías del Diseño de la Investigación.**



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, esta investigación se enfocará en el diseño no experimental y descriptivo, que se definirá a continuación.

### **3.2.1 No experimental.**

“La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.” (Hernández y Mendoza, 2018, p.174)

Entonces, en este tipo de investigación no se debe manipular ni tampoco se debe influenciar intencionalmente las variables, con el propósito de no causar un efecto sobre otras variables ya establecidas.

### **3.2.2 Descriptiva.**

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta al análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. (Hernández y Mendoza, 2018, p.108).

El diseño de la investigación descriptiva consiste en recolectar datos, conceptos, variables con el fin de poder identificar y especificar características del objeto de estudio, ya sean personas, empresas o un problema social o de otra índole.

### **3.3 Fuentes de Información.**

Las fuentes de información son los recursos necesarios para poder acceder a la información y al conocimiento en general. Desde la perspectiva académica, y más concretamente en el área de Biblioteconomía y Documentación, se refieren a todos aquellos instrumentos y herramientas que maneja o crea el profesional de la información para satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios. (López-Carreño, 2017, p.25).

En síntesis, las fuentes de información permiten a las personas o investigadores tener accesos a la información y conocimiento para poder desarrollar un estudio y/o investigación; la información se puede obtener por fuentes primarias (información directa) por medio de entrevistas, encuestas y otros; pero también, se puede obtener de fuentes secundarias como los libros, internet, revistas, entre otros.

### **3.3.1 Fuentes Primarias.**

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), “las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes (p. 72), por lo tanto, es información muy valiosa.

Entonces, los datos primarios son de gran importancia en la investigación, ya que permiten contar con información de primera mano, la cual es muy valiosa para la toma de decisiones y en este caso para poder elaborar la propuesta de este trabajo de investigación.

### **3.3.1 Fuentes Secundarias.**

Blázquez (2015), citado por López (2017), indica que “los documentos secundarios son aquellos que resultan del análisis y del tratamiento de los documentos primarios y dan lugar a un documento diferente.”

Por lo que, las fuentes secundarias son información de segunda mano, o bien, son el resultado de la información primaria, para darle validez y veracidad al análisis y al proceso de la investigación.

## **3.4 Población y Muestra.**

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), la población es un universo mayor o más amplio, mientras que la muestra es una parte de todo el universo que se está estudiando. (p.7)

Entonces, la población compone todo el objeto de estudio; por otro lado, la muestra es una parte de la población que se selecciona ya sea al azar, de forma sistemática, por conveniencia, de manera voluntaria, entre otros, con el fin de recolectar datos confiables para la investigación que se está realizando.

### **3.4.1 Población.**

De acuerdo con Hernández y Mendoza, la población se define de la forma siguiente:

Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Además, también los autores indican, las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad. De nada te sirve plantear un estudio si no es posible que tengas acceso a los casos o unidades de interés. (Hernández y Mendoza, 2018, p.198).

La población de una investigación comprende o forma todo el grupo de personas que se ve involucrada en el objeto de estudio; así que en la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., la población corresponde a los cinco trabajadores que integran la entidad.

### 3.4.2 Muestra de la Investigación.

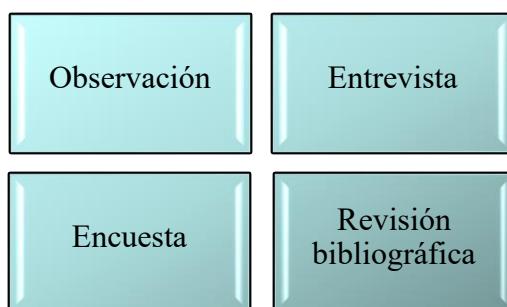
“En la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población.” (Hernández y Mendoza, 2018, p.196).

La muestra es solo una parte o porción de la población de la investigación; por esta razón, en esta investigación la muestra será solo una persona, o sea, el Gerente Financiero quien será el que brinde los datos necesarios para llevar a cabo esta investigación y también para conocer qué requisitos necesita el sistema de información financiera que se propondrá en el capítulo VI de este proyecto.

### 3.5 Técnica de Recolección de Datos.

La técnica de recolección de datos permite definir cómo se van a obtener los datos que se necesitan en el trabajo de investigación. En la Figura 3.4 se mencionan algunas técnicas para la recolección de datos.

**Figura 25.4 Tipos de Recolección de Datos.**



Fuente: Elaboración propia.

En esta investigación se utilizará la entrevista como técnica de recolección de datos.

#### 3.5.1 Entrevista.

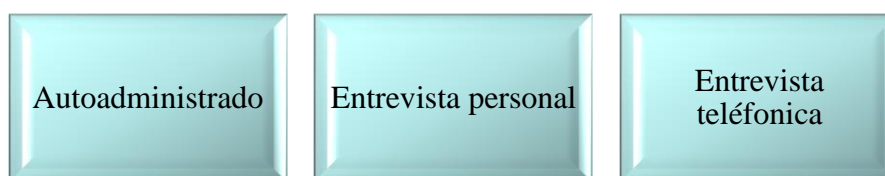
“Las entrevistas implican que el entrevistador aplique el cuestionario a los participantes o entrevistados; el entrevistado debe anotar las respuestas que le proporcionan, con el fin de poder analizar después los resultados.” (Hernández y Mendoza, 2018, p.269).

Es necesario poder planificar con anticipación las preguntas para llevar a cabo exitosamente una entrevista. Además, cada respuesta del entrevistado se debe de anotar con el fin de poder analizarla después; incluso, si el entrevistado lo permite se puede grabar toda la entrevista con el fin de no perder ningún detalle importante que brinde la persona entrevistada.

### 3.6 Instrumento de Recolección de Datos.

Una vez definida la técnica de recolección de datos, se debe definir el instrumento de recolección de datos; es importante mencionar que en la entrevista se puede aplicar tres métodos diferentes, los cuales son los siguientes:

**Figura 26.5 Métodos de Recolección de Datos de las Entrevistas.**



Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, la recolección de datos de esta investigación se realizará por medio de una entrevista personal, con el gerente de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

#### 3.6.1 Entrevista Personal.

No se debe influir en las respuestas, se debe reservar las expresiones o sea no contestar con gestos ambiguos, se debe llevar de la mejor manera cada entrevista con el fin de no perder la concentración del participante, las explicaciones que el entrevistador brinde deben ser breves y suficientes, siendo cordial, neutral, servicial y debe transmitir a los entrevistados que no hay respuestas correctas o equivocadas. (Hernández y Mendoza, 2018, p.269).

Cuando se recolectan los datos, es necesario que la persona entrevistadora sea amable y cordial, no se deben dirigir las respuestas que brinde el entrevistado ya que si se hace esto solamente se recolectará lo que se quiere escuchar y los detalles importantes que pueden brindar se pierden; por último, no se deben realizar expresiones o gestos ambiguos, ya que el entrevistado se puede sentir incómodo y creer que las respuestas que propone no son las correctas.

### 3.7 Variables de la investigación.

**Figura 27.6 Cuadro de Variables.**

Objetivo	Variable	Indicadores	Definición Conceptual	Definición Operacional	Definición Instrumental
Analizar los estados financieros de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para determinar la situación financiera de estos.	Evaluación financiera.	*Analizando las razones financieras, Du Pont y Du Pont Modificado.	Permite tomar decisiones en una entidad, mediante el análisis de costos y beneficios de los diversos proyectos y alternativas de inversión a corto plazo y largo plazo.	La evaluación financiera se realiza mediante los estados financieros de la empresa.	*Revisión documental.
	Análisis de tendencia.	*Análisis vertical y horizontal.	Observa el comportamiento de diferentes rubros del Balance General y Estado de Resultados, para detectar algunos cambios significativos que pueden tener su origen en errores administrativos.	Se realizara mediante la información documental que proporcione la empresa.	*Cuadro de cálculo.
	Evaluación de la situación y riesgo.	*Realizando el Modelo CAMELS.	Es la evaluación de que exista alguna probabilidad de que se lleve a cabo una amenaza y de su posible impacto.	Esta variable se analizara con la información documental brindada por la compañía.	*Ficha CAMELS.
Examinar el modelo de información financiera que tiene actualmente la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.	Conocer los sistemas de información utilizados.	*Estructura de informes. *Periodicidad de los informes. *Fuentes de información. *Información que suministra.	Es un conjunto ordenado de mecanismos que tienen como fin la administración de datos y de información, de manera que puedan ser recuperados y procesados fácil y rápidamente.	Esta variable se realizara por medio de entrevistas con gerencia, jefaturas y funcionarios, además por medio de la revisión documental que proporcione la empresa.	*Entrevista. *Revisión documental.
	Analizar el funcionamiento de los sistemas de información.	*A quién se le dirigen los informes. *Utilización que se le da a los informes. *Seguimiento de los informes.	Los sistemas de información financiera funcionan por medio de entradas, procesos y salidas de información	Se llevara a cabo mediante entrevistas con gerencia, jefaturas y funcionarios, y también con la revisión documental que brinde la empresa.	*Entrevista. *Revisión documental.
Identificar los requerimientos de información financiera que requiere la gerencia de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para la toma de decisiones.	Requerimientos de información.	*Información requerida para la toma de decisiones. *Modelos utilizados para la toma de decisiones.	Es una característica que debe incluirse en un nuevo sistema y puede consistir en una forma de captar o procesar datos, producir información, controlar una actividad o dar apoyo a una tarea.	Se realizara por medio de entrevistas con gerencia, jefaturas y funcionarios, y también por medio del análisis documental que brinde la empresa, con el fin de conocer que información requieren en el sistema.	*Entrevista. *Revisión documental.
	Toma de decisiones	*Tipos de decisiones. *Periodicidad de las decisiones. *Seguimiento de las decisiones.	Es un método que consiste en reunir información y evaluar alternativas con el fin de seleccionar la que mejor se adapta o responde a las necesidades de la empresa.	Esta variable se analizara por medio de entrevistas con gerencia, jefaturas y funcionarios, y también analizando la información documental de la empresa, con el fin de conocer la periodicidad y seguimiento de la toma de decisiones.	*Entrevista. *Revisión documental.
Elaborar un modelo de información financiera para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.	Elaboración de un modelo de información financiera.	*Con los requerimientos de la gerencia.	Es una técnica usada para documentar las especificaciones de un sistema, además los modelos son representaciones gráficas que describen el proceso del negocio, el problema a resolver y el sistema que se desarrollará.	Esta variable se realizara por medio de reuniones con el creador del sistema de información financiera.	*Empresa que realice sistemas de información financiera.

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados

En este capítulo se conocerá el cálculo y resultado de los análisis financieros descritos en el capítulo II, así como también su respectivo gráfico con el fin de tener una mejor interpretación de los resultados; se utilizarán los estados financieros de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., de los años 2020, 2021 y 2022.

Por otro lado, también se realizará el análisis de los resultados de la entrevista que se llevó a cabo con el gerente de la empresa, con el fin de conocer un poco más sobre la misma, así como sus necesidades para la elaboración del sistema financiero.

### 4.1 Análisis de las Razones Financieras.

En este apartado se llevará a cabo el análisis de cada una de las razones financieras con su respectivo cálculo, resultado y gráfico que se consideró como las más apropiadas para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., en el capítulo II. Dicho análisis se realiza con el propósito de conocer el comportamiento que ha tenido la empresa en los últimos tres años.

Inclusive, es importante mencionar que por la naturaleza de la empresa no todas las razones financieras se van a aplicar ni a evaluar, ya que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., no tiene registros de cuentas contables por ingresos de ventas e inventarios.

#### 4.1.1 Razón Circulante.

La razón circulante (liquidez) permite conocer cuántas veces el activo corriente o a corto plazo puede cubrir la deuda de los pasivos corrientes y/o a corto plazo. A continuación, se muestra un cuadro con los resultados de dicha razón para los años 2020, 2021 y 2022.

**Cuadro 1.1 Razón Circulante.**

Razón	Fórmula	2020		2021		2022	
Razón Circulante	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	49,889,473	9.21	44,784,710	2.61	70,147,734	5.08
		5,414,936		17,162,791		13,800,774	

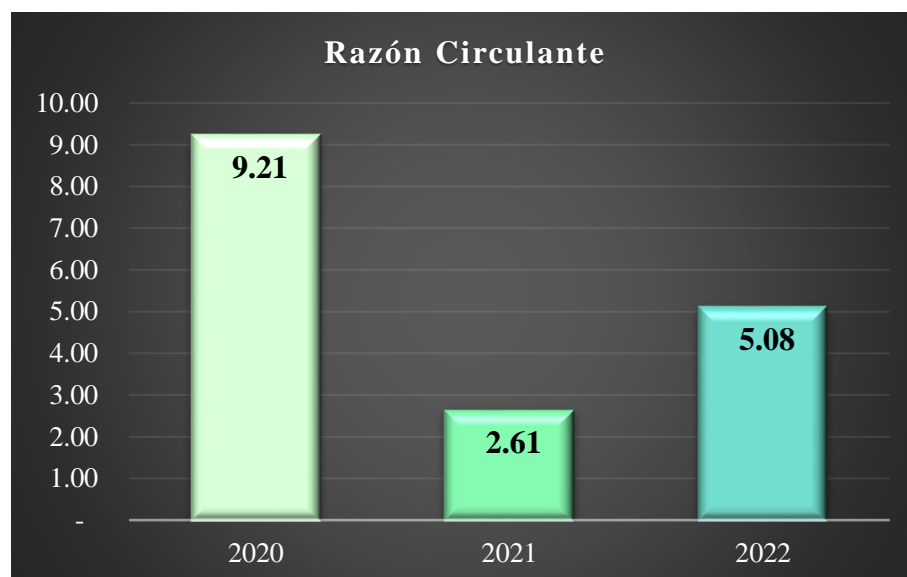
Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro anterior se puede observar que para el 2020, los activos corrientes tenían un 9.21 de capacidad para cubrir los pasivos corrientes, mientras que para el 2021 se puede notar que los activos circulantes solamente podían cubrir un 2.61 de los pasivos circulantes; esta disminución

se debe a que para el 2021 los pasivos a corto plazo aumentaron a ¢17,162,791; esto obedeció al impuesto sobre la renta por pagar y al aumento de las retenciones por pagar por casi ¢2,250,000, de 2020 a 2021.

Sin embargo, para el 2022 el resultado mejoró, ya que los activos corrientes podían cubrir la deuda a corto plazo 5.08 veces, esta mejora se produjo porque los activos corrientes aumentaron a ¢70,147,734, ya que en la cuenta de bancos se tuvo un balance de ¢35,669,868 por el ingreso de intereses cartera de crédito y comisiones de formalización; además, la deuda disminuyó a ¢13,800,774, porque para este último año no había deudas por pagar con COINCRE (empresa encargada de la gestión de cobros) y tampoco existía una obligación de pago con el Ministerio de Hacienda, por el impuesto sobre la renta.

**Gráfico 1.1 Razón Circulante.**



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica anterior se puede notar que en el año 2020 fue donde hubo un mejor resultado, debido a que los pasivos corrientes solo eran de ¢5,414,936; sin embargo, los pasivos a corto plazo aumentaron a ¢17,162,791 para el 2021, lo que provocó que en ese año la razón circulante bajara hasta 2.61. También, se puede observar que si se compara el 2021 con el 2022, este último año tuvo una mejoría ya que la gestión de los activos circulantes aumentaron en casi un 57%, debido a los ingresos que se registraban en la cuenta de bancos, y por otro lado, los pasivos circulantes disminuyeron con respecto al 2021, debido a que las obligaciones con el Ministerio de

Hacienda disminuyeron en casi ¢6,700,000; esto permitió tener un mejor resultado, ya que los activos a corto plazo podían cubrir los pasivos a corto plazo 5.08 veces.

#### 4.1.2 Razón Endeudamiento.

La razón de endeudamiento permite conocer si la empresa ha estado financiando los activos con el dinero de terceros, en el corto plazo como a largo plazo, ya que se calcula con los activos y pasivos totales que la entidad tiene registrados. En el cuadro adjunto se muestra el nivel de endeudamiento de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. para los años 2020, 2021 y 2022.

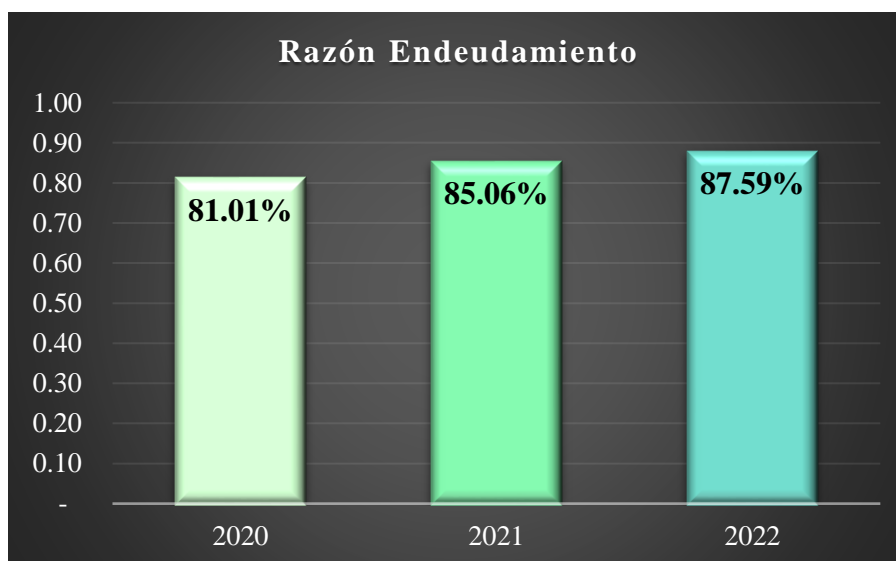
**Cuadro 2.2 Razón Endeudamiento.**

Razón	Fórmula	2020	2021	2022
Razón Endeudamiento	Pasivos Totales	296,321,728	432,967,311	637,627,382
	Activos Totales	365,792,861	508,986,172	728,005,972
		<b>81.01%</b>	<b>85.06%</b>	<b>87.59%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Para el 2020, el 81% de los activos totales de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., fueron financiados por medio de los pasivos de corto y largo plazo; por otro lado, para el 2021 el 85.06% de los activos totales se financiaron con deuda contraída con terceros, además, para el 2022 la deuda o pasivos totales permitió financiar a un 87.59% de los activos totales; se puede notar cómo los activos y pasivos totales van aumentando proporcionalmente, año tras años.

Esto se ha debido a que la empresa ha necesitado buscar mayor apalancamiento financiero para poder contar con más recursos y así se pueden colocar a la disposición del mercado tanto de clientes nuevos como existentes; también se puede concluir que estos resultados tan altos demuestran que la empresa está cada año más endeudada y por ende cuenta con altos riesgos.

**Gráfico 2.2 Razón Endeudamiento.**

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior, se puede notar que más de la tercera parte de los recursos de los activos totales de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., se ha financiado por medio de deuda contraída con terceros a corto y a largo plazo; además, dicha deuda ha ido aumentando año con año como lo muestra los resultados de la gráfica de la razón de endeudamiento para el 2020, 2021, y 2022, a pesar de que la cuenta de activos totales, también, ha aumentado año con año en los períodos mencionados.

El endeudamiento mencionado anteriormente, ha sido necesario para que la empresa pueda cumplir con sus metas y objetivos de prestar más dinero a los caficultores que son sus principales clientes, y con estas transacciones, poder obtener mejores ingresos en las principales cuentas del estado de resultados que son los intereses, cartera de crédito y comisiones de formalización, cuyo propósito final es contar con una mejor utilidad neta que la vuelva más competitiva en el mercado.

#### **4.1.3 Razón Deuda – Capital Patrimonial.**

Esta razón financiera va a permitir conocer la relación que existe entre el capital en acciones que tiene la empresa versus la deuda de corto y largo plazo que han permitido financiar los activos totales de la Empresa de Crédito de Frailes S.A.

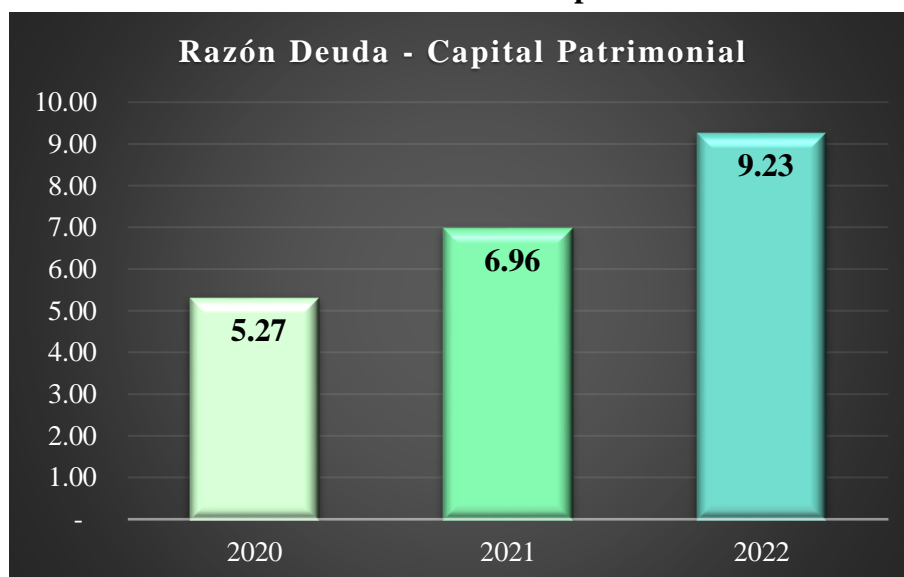
**Cuadro 3.3 Razón Deuda – Capital Patrimonial.**

Razón	Fórmula	2020		2021		2022	
Razón Deuda –	$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Capital en Acciones Comunes}}$	296,321,728	5.27	432,967,311	6.96	637,627,382	9.23
Capital Patrimonial		56,186,000		62,252,000		69,088,000	

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede notar en el cuadro anterior, para el año 2020 el endeudamiento contraído equivalía a 5.27 veces el capital accionario, en el 2021 este resultado aumentó a un 6.96, indicando que la empresa ha tenido mayores riesgos de endeudamiento, debido a que los activos y/o recursos de la empresa se están financiando con más deuda que con capital patrimonial; además, para el 2022 este resultado no mejoró la situación sino que por el contrario aumentó aún más, por cuanto las deudas con terceros equivalen a un 9.23% del capital patrimonial que tiene la compañía.

Se puede concluir que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., cada año ha tenido un mayor apalancamiento para financiar sus activos, en vez de financiar sus activos con recursos propios de la empresa como lo es el capital patrimonial. Esto es señal inequívoca de que la compañía no está siendo eficiente en el manejo de los recursos propios, ya que tiene un alto endeudamiento.

**Gráfico 3.3 Razón Deuda – Capital Patrimonial.**

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior, se puede observar que para el 2020, 2021 y 2022, ha habido un incremento año con año entre la relación de pasivos totales y capital en acciones, hasta llegar a alcanzar un 9.23 en el 2022; este aumento en la Razón Deuda – Capital Patrimonial se debe a que

los pasivos totales fueron de ¢637,627,382 pese a que el capital en acciones ascendió a ¢69,088,000; entonces, esto quiere decir que, por cada acción invertida, la empresa tiene mayores deudas contraídas con acreedores.

#### 4.1.4 Razón de Cargos de Interés Fijo.

La razón de Cargos de Interés Fijo indica la capacidad que tiene la compañía para poder cumplir con las obligaciones de los pagos de intereses por las deudas que ha contraído, tanto a corto como a largo plazo. A continuación, se muestra la situación para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. para el período de 2020 a 2022.

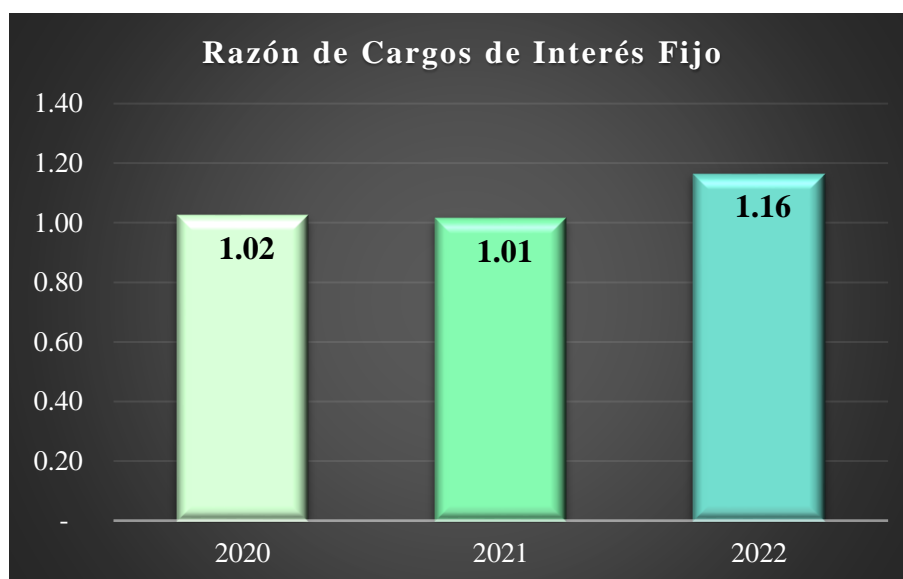
**Cuadro 4.4 Razón de Cargos de Interés Fijo.**

Razón	Fórmula	2020		2021		2022	
Razón de Cargos de Interés Fijo	$\frac{\text{Utilidades Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Interés}}$	$\frac{57,683,105}{56,567,934}$	1.02	$\frac{51,995,088}{51,489,252}$	1.01	$\frac{96,573,710}{83,279,252}$	1.16

Fuente: Elaboración propia.

En la imagen anterior se observa que, en el 2020, la empresa tenía una capacidad de un 1.02 para cubrir sus intereses, mientras que para el 2021 la capacidad fue de un 1.01; por otro lado, para el 2022 dicha capacidad ascendió a 1.16 veces para cubrir las deudas por intereses. Este aumento obedece a que la Utilidad Antes de Interés e Impuesto (UAI), mejoró en los ingresos por intereses de la cartera de crédito y también en los ingresos por comisiones de formalización e incluso a que los gastos generales y administrativos se han mantenido en estos tres años entre ¢60,000,000 y ¢70,000,000.

Además, se puede concluir que, a pesar de haber una pequeña mejoría en el resultado de 2022, respecto a los otros dos años (2020, 2021), estos resultados no son tan buenos, ya que lo recomendado es que el resultado sea entre un 3.0 y un 5.0 para que la empresa pueda contar con un buen margen de seguridad, salud financiera y, a la vez, sea eficiente con los recursos que utiliza.

**Gráfico 4.4 Razón de Cargos de Interés Fijo.**

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior, se puede observar que los resultados de la Razón de Cargos de Interés Fijo, han crecido en los últimos tres años correspondientes a este estudio. Pero aún no llegan al resultado recomendado, por lo que, para el 2022 la capacidad de la utilidad operativa para poder cubrir el pago de los intereses fue de 1.16 debido a los aumentos de la cartera de crédito y por ende a los incrementos que hubo en las cuentas de los ingresos por intereses y comisiones cobrados a los clientes; también, se debió al buen manejo que ha hecho la empresa sobre los gastos generales y administrativos.

Entonces, se puede concluir que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. necesita mejorar sus cuentas de ingresos o bien, reducir sus gastos para años futuros, con el fin lograr tener el resultado recomendado (entre 3.0 y 5.0), y que esta razón financiera pueda cumplir con sus obligaciones a tiempo y, así, se evite los riesgos de endeudamiento.

#### **4.1.5 Razón de Ganancia por Acción.**

La razón de Ganancia por Acción, permite a los accionistas actuales y futuros poder conocer cuántas unidades de dinero se han ganado por cada acción que se tiene en la empresa. Seguidamente, se muestra los resultados de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. de 2020 a 2022.

**Cuadro 5.5 Razón de Ganancia por Acción.**

Razón	Fórmula	2020		2021		2022	
Ganancia por Acción	$\frac{\text{Ganancia disponible para los accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$	11,561,960	411.56	11,774,020	378.27	18,921,658	548.45
		28,093		31,126		34,500	

Fuente: Elaboración propia.

En la imagen anterior, se muestra la Ganancia por Acción que ha tenido la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para el 2020; se puede observar que la ganancia fue de 411.56 por cada acción, mientras que para el 2021 fue de 378.27; además, el resultado fue de 548.45 para el 2022; esto obedeció a que la utilidad neta en dicho año ascendiera a ¢18,921,658 debido a que la cartera de crédito aumentó y, por ende, también aumentaron los ingresos totales respecto a los años anteriores.

**Gráfico 5.5 Razón de Ganancia por Acción.**

Fuente: Elaboración propia.

Gráficamente, se puede observar que la ganancia por acción tuvo una disminución de 33.29 del año 2020 al 2021, debido a que el total de ingresos disminuyó principalmente en las cuentas de intereses de cartera de crédito e intereses moratorios, a pesar de que hubo un aumento en la cartera de crédito de ¢98,610,941. Por otro lado, de 2021 a 2022 la ganancia por acción aumentó a 548.45, ya que la situación de los ingresos totales mejoró, al igual que la rentabilidad de la cartera de crédito.

Entonces, se puede concluir que para el 2022 la empresa tuvo una buena gestión y manejo en sus cuentas del estado de resultados, ya que mejoraron los resultados notablemente,

también debido a que permitió que los accionistas tuvieran un mejor rendimiento sobre la inyección de capital patrimonial que hicieron de 2021 a 2022.

#### 4.1.6 Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales (RSA).

Esta razón financiera permite conocer cómo ha sido la administración de la empresa sobre los activos totales, según las inversiones que han realizado los accionistas sobre los mismos. En el cuadro 4.6 se muestra la situación de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

**Cuadro 6.6 Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales.**

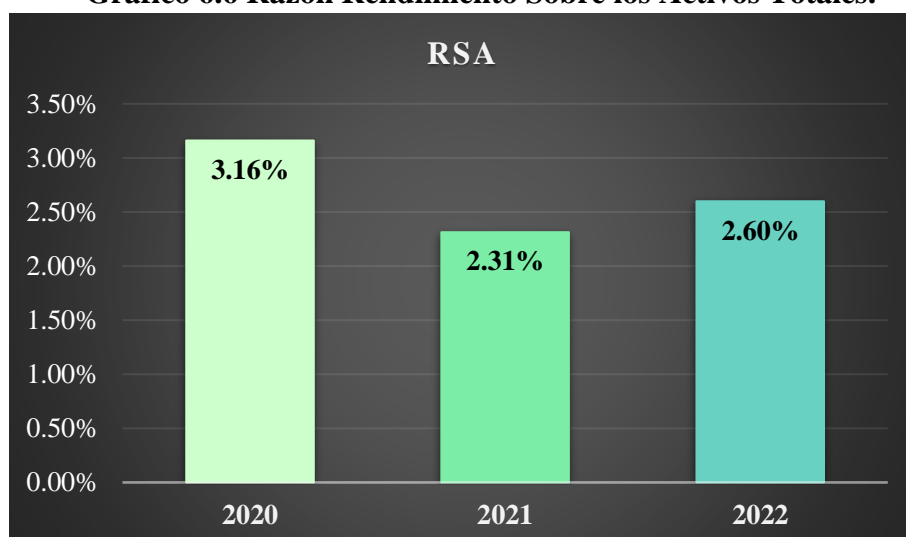
Razón	Fórmula	2020		2021		2022	
RSA	$\frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Activos Totales}}$	11,561,960	3.16%	11,774,020	2.31%	18,921,658	2.60%
		365,792,861		508,986,172		728,005,972	

Fuente: Elaboración propia.

Los rendimientos sobre los activos fueron de un 3.16% para el 2020, lo que significa que la administración de la empresa logró obtener esa ganancia por cada colón que se invirtió en activos de las acciones.

Además, se puede observar que para el 2021 este rendimiento tuvo una disminución, ya que el resultado fue de un 2.31%; esto se debió a que los activos totales aumentaron en un 39.15% respecto al 2020, porque las inversiones con EDESA aumentaron a ₡17,399,370, también a que se realizó la compra de un terreno por ₡5,070,135 y al aumento de la cartera de crédito e intereses que se han mencionado anteriormente. Sin embargo, todos estos aumentos no fueron los suficientes para obtener mejores resultados, ya que los ingresos totales disminuyeron en casi ₡15,000,000 con respecto al año 2020; por ende, la utilidad neta se mantuvo similar en 2020 y 2021.

Hubo un pequeño aumento en el Rendimiento Sobre Los activos Totales (RSA) en el 2022, ya que el resultado fue de 2.60%; este aumento se debió a que la utilidad antes de impuesto aumentó en aproximadamente ₡7,000,000, por el aumento en los ingresos por intereses de la cartera de crédito y al ingreso por comisiones de inversiones que fue de ₡123,797,887 y ₡32,816,574 respectivamente; también se debe al incremento que hubo en los activos corrientes, específicamente la cuenta de bancos de ₡35,669,868 y a los activos no corrientes en la cuenta de la cartera de crédito que fue de ₡567,827,992.

**Gráfico 6.6 Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales.**

Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico 4.6 indica cómo ha sido el comportamiento de la situación de la Razón Rendimiento Sobre los Activos Totales durante los años 2020, 2021 y 2022. Se dio una disminución del RSA del período 2020 a 2021, debido a que los activos totales aumentaron de un año a otro, pero no aumentaron con estos la utilidad neta del período; también, se puede observar que para el 2022 el resultado mejoró en 0.29% respecto al 2021 para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., esto gracias al crecimiento de la cartera de crédito y también al ingreso por intereses y comisiones de formalización de la misma.

#### 4.1.7 Razón Rendimiento Sobre el Patrimonio (RSP).

Por medio de la Razón de Rendimiento Sobre el Patrimonio se puede conocer cuál fue la ganancia que tuvieron los accionistas sobre la inversión que hicieron en la empresa. El Cuadro 4.7 muestra los resultados para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. del 2020 al 2022.

**Cuadro 7.7 Razón Rendimiento Sobre el Patrimonio.**

Razón	Fórmula	2020	2021	2022
RSP	$\frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Capital}}$	$\frac{11,561,960}{56,186,000}$ 20.58%	$\frac{11,774,020}{62,252,000}$ 18.91%	$\frac{18,921,658}{69,088,000}$ 27.39%

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro anterior se observa que los accionistas ganaron 20.58% por cada colón que invirtieron en las acciones de la empresa; sin embargo, para el 2021 la ganancia decayó a 18.91% por cada acción; esta disminución se debió a que las utilidades netas no aumentaron, por el contrario, se mantuvieron similares a las de 2020, a pesar de que la empresa en el 2021 contrajo un mayor apalancamiento que le permitió aumentar la cartera de crédito, pero no los ingresos por intereses.

Por otro lado, la ganancia fue de un 27.39% para el 2022 sobre cada colón invertido por cada acción; se puede concluir que este resultado se debió al aumento que hubo de 2021 a 2022 en la cuenta de utilidad disponible para los accionistas comunes de ₡7,147,638 y también en la cuenta del capital accionario de ₡6,836,000, lo que permite concluir que la empresa fue más eficiente en 2022 que en 2021 y 2020, pues logró hacer un mejor uso de los recursos propios como financiados.

**Gráfico 7.7 Razón Rendimiento Sobre el Patrimonio.**



Fuente: Elaboración propia.

En la imagen anterior se puede observar que para el período de 2020 a 2021, las ganancias para los accionistas sobre las inversiones realizadas tuvieron una disminución, ya que pasó de un 20.58% a un 18.91%, debido a la disminución de los ingresos totales y por ende de la utilidad neta. Sin embargo, en el 2022 fue muy diferente ya que el resultado de la ganancia aumentó a 27.30%; esto obedece al aumento de la utilidad neta del período 2022 en las cuentas de ingreso por intereses y por comisiones de formalización, así como también al buen manejo de los gastos financieros y gastos generales y administrativos.

## 4.2 Análisis Dupont.

En la siguiente sección se realizará de forma minuciosa el análisis Dupont y Dupont modificado de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. para el período que va del año 2020 a 2022, por medio del Balance General y Estado de Resultados.

### 4.2.1 Análisis Dupont.

El análisis Dupont también es un indicador financiero que permite conocer y medir el desempeño económico y laboral que ha tenido la empresa durante un período determinado, por lo general, un año. A continuación, se muestra el análisis Dupont para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

**Cuadro 8.8 Análisis Dupont.**

Análisis Dupont - RSA				
Fórmula =>	Margen de utilidad neta	*	Rotación de activos	Resultado del RSA
2020	9.126%	*	0.346	3.161%
2021	10.586%	*	0.219	2.313%
2022	11.559%	*	0.225	2.599%

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro anterior se puede observar el rendimiento de los activos del período de 2020 a 2022; a simple vista, se puede concluir que el año 2020 fue en donde el RSA dio mayores beneficios a la empresa; sin embargo, si se analiza detalladamente, se puede obtener la siguiente información:

En el año donde hubo mayor eficiencia en la rotación de activos fue en 2020; esto obedeció a que los activos totales fueron de un 39% y 49% más bajos en el 2021 y 2022, respectivamente, debido a que la cartera de crédito, el mobiliario y equipo de oficina, el software Mambu y la renta anticipada tuvieron un balance menor; por otro lado, la empresa para este año sí fue eficiente en el manejo de sus activos versus ingresos, ya que para el 2020 los ingresos totales fueron de casi ¢126,700,000; o sea, hubo un buen manejo de los activos ya que estos permitieron ser eficientes a la empresa en sus ingresos, al ser menores.

Sin embargo, en 2020 el manejo de margen de utilidad no fue tan eficiente; porque los gastos financieros fueron muy elevados, comparados con el total de ingresos que se recibieron en dicho año, lo que afectó el margen de utilidad neta; entonces, se puede concluir que fueron eficientes con la rotación de activos, pero no con el margen de utilidad neta.

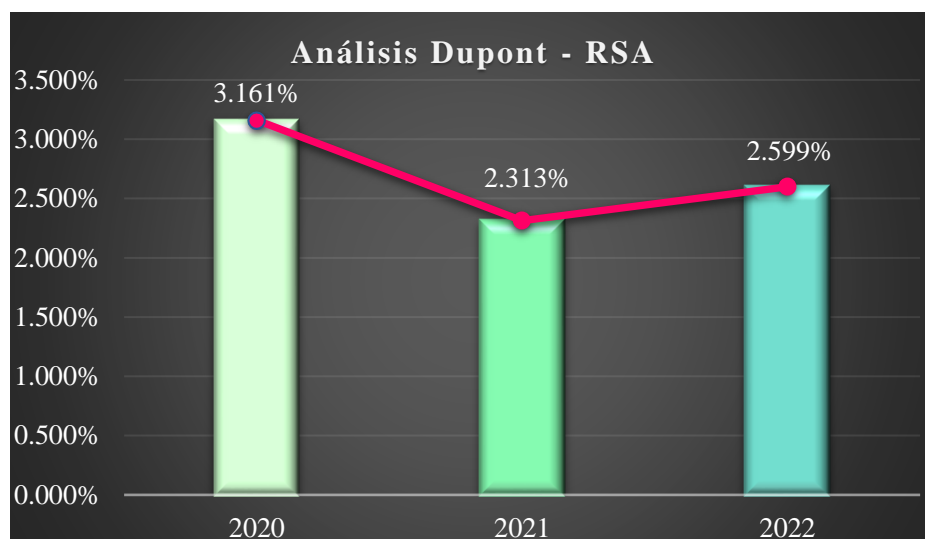
Además, para 2021 se puede observar que el RSA fue el año con el resultado más bajo; esto se debió a que no hubo un buen manejo en la rotación de activos, o sea, aunque se hayan aumentado los activos totales en un 39% respecto al 2020, los ingresos totales no aumentaron en la proporción correcta como en 2020, al contrario, más bien disminuyeron en un 12.21%. Por otro lado, el margen de utilidad neta tuvo un pequeño aumento debido a que los gastos, tanto financieros como generales y administrativos disminuyeron; sin embargo, la utilidad neta solo logró aumentar en un 1.83%, respecto a 2020.

También, se puede analizar la situación de 2022, la cual es un poco similar a 2021, en el rendimiento de los activos. Por un lado, se aumentan los activos totales en un 49% y 43% respecto a 2020 y 2021, pero los ingresos totales no crecen lo esperado, ya que si se compara horizontalmente se puede determinar que el incremento fue de un 29% de 2020 a 2022 y de un 47% de 2021 a 2022. Por lo que, la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., debe tener cuidado en el rendimiento sobre activos, porque los ingresos totales no incrementan lo suficiente como en 2020, o sea, hay más activos que ingresos, a pesar de que la cuenta de bancos, cartera de crédito largo plazo, mobiliario y equipo, software Mambu y terrenos estén aumentando.

Por último, el margen de utilidad neta en 2022 fue el que tuvo un mayor resultado; esto se debió a que los ingresos totales obtenidos fueron mayores, pues los gastos administrativos y generales se lograron mantener, pero los financieros sí aumentaron en este período, comparado con 2020 y 2021; sin embargo, se pudo obtener una utilidad neta rentable de casi ₡19,000,000, lo que permitió obtener un margen de utilidad neta de 11.56%.

A continuación, se presenta gráficamente y de forma más resumida los resultados del rendimiento sobre los activos de los años 2020, 2021 y 2022 de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

Gráfico 8.8 Análisis Dupont.



Fuente: Elaboración propia.

Gráficamente, se puede observar que el RSA fue mejor en 2020; pero, como se analizó anteriormente, esto no es del todo cierto, ya que en dicho año la empresa sí fue eficiente con el manejo de la rotación de los activos, pero no del margen de utilidad neta. En el 2021, la situación empeoró un poco, porque el margen de utilidad neta mejoró un poco, pero no lo suficiente en comparación con la rotación de activos; esto debido al aumento en inversiones de activos totales que hizo la empresa, pero que aun así no les permitió obtener los suficientes ingresos totales, por lo que se puede indicar que no han sido eficientes en las inversiones de activos versus ingresos obtenidos.

Adicionalmente, en el 2022 la situación mejoró un poco, ya que el margen de utilidad neta aumentó debido a que los ingresos totales fueron mayores que los gastos y/o costos de la empresa; pero aún, no han podido ser eficientes en la rotación de activos, ya que siguen aumentando los activos totales especialmente en bancos y cartera de crédito, y los ingresos totales no incrementan lo suficiente respecto a las inversiones realizadas en activos; esto significa que para tener mejores resultados en 2023, se debe analizar y tomar decisiones correctivas respecto a las cuentas de activos, con el fin de mejorar la rotación de activos, pero sin descuidar los incrementos que han logrado tener en el margen de utilidad neta, ya que si no lo hace, el resultado del rendimiento sobre activos se puede venir abajo y afectar otros indicadores financieros como es el rendimiento sobre patrimonio que se analizará a continuación.

#### 4.2.2 Análisis Dupont Modificado.

El análisis Dupont Modificado, consiste en relacionar el rendimiento sobre los activos con el rendimiento sobre el patrimonio de la empresa; este análisis y/o relación es de gran importancia, ya que permite tomar decisiones sobre mejoras y también acciones correctivas.

**Cuadro 9.9 Análisis Dupont Modificado.**

Análisis Dupont Modificado - RSP				
Fórmula =>	Rendimiento sobre los activos totales *	*	Multiplicador del apalancamiento	Resultado del RSP
2020	3.161%	*	6.510	20.578%
2021	2.313%	*	8.176	18.913%
2022	2.599%	*	10.537	27.388%

Fuente: Elaboración propia.

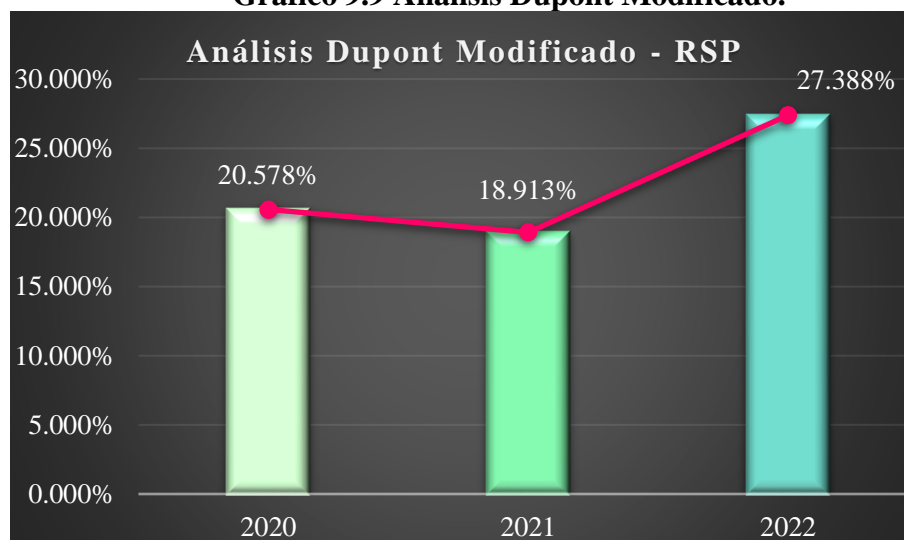
El 2021 fue el año en que hubo un menor resultado del rendimiento sobre el patrimonio (RSP), debido a que el rendimiento sobre los activos (RSA) tuvo una tendencia a la baja; es importante aclarar que este resultado se viene arrastrando desde el análisis Dupont, específicamente en la rotación de los activos, en el cual el incremento de los ingresos totales no aumentó lo suficiente como los activos totales, al igual que la utilidad neta no aumentó lo suficiente como se esperaba, con la inversión de activos realizada.

Por otro lado, se puede observar que en dicho año el multiplicador de apalancamiento (MAF) fue de un 8.176%; esto indica que la inversión en activos fue financiada por medio del capital patrimonial, en un 8.176%; entonces, aumentar el capital de los accionistas permitió poder invertir más en los activos totales como en las cuentas de cartera de crédito por cobrar a largo plazo, intereses por cobrar, mobiliario y equipo de oficina, renta anticipada pudieran aumentar con el fin de tener una mayor rentabilidad.

Además para el 2022, se puede notar que el RSP fue un 27.388% un resultado bastante rentable para los socios, esto se debió a dos factores; el primero a que el RSA mejoró respecto a 2021, debido a que se aumentó la inversión en activos totales, lo que permitió que la utilidad neta de la empresa también incrementara, ya que en el manejo de los ingresos totales fueron eficientes respecto a la inversión en activos realizada en cartera de crédito, comisiones de formalización, cuentas de bancos, entre otras. El segundo factor es el aumento en el MAF, debido a la inyección de capital patrimonial que hicieron los socios, lo que pudo determinar y contribuir a mejorar y aumentar la financiación de la inversión de los activos totales, con el fin de obtener mejores resultados a la empresa.

Entonces, se puede concluir que si la empresa sigue tomando buenas decisiones sobre el manejo del MAF y si mejora la rentabilidad de utilidad neta sobre activos (ROA), puede seguir con una tendencia al alta, que le permita ser más rentable, eficiente y, por ende, seguir compitiendo en el mercado financiero.

**Gráfico 9.9 Análisis Dupont Modificado.**



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior muestra la situación del RSP para el período de 2020 a 2022; a pesar de que en 2021 hubo una tendencia a la baja respecto a 2020, debido a que los ingresos totales en la empresa no fueron suficientes al igual que la utilidad neta, a pesar de los esfuerzos hechos en inversiones de capital y activos. Por otro lado, el resultado positivo de 2020 se debió a que el RSA fue de un 3.161% debido a que con la inversión de casi ¢365, 800,000 en activos en las cuentas de bancos, cartera de crédito largo plazo, intereses por cobrar y otras cuentas, se logró obtener una utilidad de ¢11, 561,960, casi la misma utilidad neta de 2021, pero con menos inversión en activos que en el 2020.

Si se analiza la variación de 2022 respecto a 2020 y 2021, se puede observar claramente una tendencia al alta; sin embargo, para que la empresa de crédito sea eficiente permanentemente en el RSP; es necesario que se tomen medidas de inversión en los activos principales, cuentas de activos como la cartera de crédito por cobrar a largo plazo, inversiones realizadas en EDESA, bancos y otras que permitan ser eficientes en la generación de ingresos totales por cobro de intereses, formalización e intereses moratorios; pero, también es necesario que no se incremente las cuentas de gastos generales y administrativos, al igual que los gastos financieros, y que de esta

forma se pueda obtener una mejor utilidad neta. También, es necesario seguir recibiendo inyecciones de capital con las cuales se pueda financiar los activos de la compañía, con el fin de no tener que incrementar las deudas con terceros y evitar tener más costos por intereses sobre préstamos.

### 4.3 Análisis de Tendencia o Financiero.

En el siguiente apartado, se llevará a cabo el análisis vertical y horizontal del Balance de Situación y del Estado de Resultados para los años 2020, 2021 y 2022, con el fin de poder conocer las diferencias y comportamientos que han tenido las cuentas contables en estos períodos.

#### 4.3.1 Análisis Vertical – Balance General.

El análisis vertical del Balance General o de Situación, se realizará por etapas; primero, se va a estudiar los activos de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. y después se analizará los pasivos y patrimonios de ésta.

**Cuadro 10.10 Análisis Vertical – Balance General – Activos.**

<b>Empresa de Crédito de Frailes S.A.</b>			
<b>Balance de Situación</b>	<b>Análisis Vertical</b>		
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Activo</b>			
Activo Corriente			
Cajas			
Bancos	4.9087%	1.8724%	4.8997%
Cuentas por Cobrar Legales	0.6645%	0.6111%	0.6109%
Gastos Prepagados	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Cuentas por Cobrar Tránsitorias	0.0000%	0.0014%	0.0010%
Cuentas por Cobrar Empleados	0.0000%	0.0167%	0.0001%
Intereses por Cobrar Cartera	8.0655%	6.2972%	4.1240%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>13.6387%</b>	<b>8.7988%</b>	<b>9.6356%</b>
<b>Activo No Corriente</b>			
Cartera de Crédito	76.3863%	74.2705%	77.9977%
Estimación por incobrable	-7.5179%	-5.2104%	-2.4038%
<b>Documentos por Cobrar</b>	<b>68.8684%</b>	<b>69.0601%</b>	<b>75.5939%</b>

Mobiliario y Equipo de Oficina			
Mobiliario y Equipo de Oficina	3.3287%	2.6829%	1.9673%
Depreciación Acumulada	-3.0148%	-2.3812%	-1.7724%
Dropbox	0.0660%	0.0146%	0.0102%
Amortización Dropbox	-0.0597%	-0.0097%	-0.0065%
Mambu	0.4171%	0.5026%	0.3514%
Amortización Mambu	-0.2336%	-0.3295%	-0.3603%
Terrenos	0.0000%	0.9961%	0.6964%
Mobiliario y Equipo de Oficina	<b>0.5038%</b>	<b>1.4758%</b>	<b>0.8861%</b>

<b>Otros Activos</b>			
Depósitos en Garantía	0.0547%	0.0449%	0.0314%
Inversiones BN Fondos	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Inversión en Patrimonio	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Inversiones Edesa	13.5640%	17.1745%	12.0076%
Patentes	0.0044%	0.0032%	0.0022%
Renta Anticipada	3.3560%	3.4184%	1.8273%
Impuesto de IVA por Cobrar	0.0000%	0.0171%	0.0108%
Seguro Diferido	0.0100%	0.0072%	0.0050%
Total Otros Activos	<b>16.9891%</b>	<b>20.6653%</b>	<b>13.8844%</b>
Total Activo No Corriente	<b>86.3613%</b>	<b>91.2012%</b>	<b>90.3644%</b>
Total Activo	<b>100.0000%</b>	<b>100.0000%</b>	<b>100.0000%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Primero, se analizará las cuentas de activos corrientes que tuvieron mayores variaciones significativas; después, se analizará las cuentas de activos no corrientes o largo plazo, seguidamente, las cuentas de mobiliario y equipo de oficina con su respectiva depreciación y, por último, los otros activos.

- **Bancos:** el resultado para el 2020 fue de un 4.91% del total de activos, lo que significa que en la cuenta de bancos había muy poco dinero ocioso; por ende, la mayoría de los activos estaban invertidos en préstamos de dinero (cartera de crédito), mobiliario y equipo de oficina, plataforma de almacenamiento en línea Dropbox, inversiones en EDESA.

La cuenta de bancos representó un 1.87% de los activos totales en el 2021; esto quiere decir que en la mismas hubo menos dinero, pero que se invirtió en otros activos como los mencionados anteriormente, ya que la cartera de crédito aumentó, así como también las inversiones en EDESA.

Sin embargo, para el 2022 la cuenta de bancos equivalió a un 4.90% del total de activos, lo que monetariamente significó un balance de ¢35,669,868, debido a que los ingresos por intereses cartera de crédito y comisiones por formalización aumentaron; además, se puede identificar que en dicho año la Empresa de Crédito de Frailes tuvo mucho dinero ocioso en los bancos, el cual pudo reinvertir en créditos con el fin de obtener mayores ingresos por los mismos o bien buscar otro tipo de inversiones, con terceros como por ejemplo bancos.

- **Cuentas por cobrar legales:** para el 2020 las cuentas por cobrar legales eran de un 0.66% sobre los activos totales; mientras que para 2021 y 2022, descendió a un 0.61% por año. En términos porcentuales, se puede concluir que, en el año 2020, el balance de las cuentas por cobrar legales fue mayor; sin embargo, cuando se compara los tres años en términos monetarios, se determina que el balance de 2022 fue de aproximadamente ¢4,500,000. El incremento anterior se debe a que para este año hubo menos clientes físicos y jurídicos que cancelaron a tiempo sus deudas; entonces, el haber disminuido el resultado en términos de porcentaje obedece a que los activos totales incrementaron respecto a los años anteriores, especialmente en la cartera de crédito a largo plazo, la cual será analizada más adelante.
- **Intereses por cobrar cartera:** para el 2020 esta cuenta representó un 8.07% sobre el total de activos; sin embargo, en el 2021 fue de un 6.30%, estos resultados obedecen a que los activos tuvieron mayor participación en las cuentas de cartera de crédito, inversiones EDESA, adquisición de un terreno y pago por renta anticipada. En el 2022 disminuyó aún más, ya que el resultado fue de un 4.12%; este porcentaje se debe a que los intereses sobre créditos sí se están cobrando correctamente y, por ende, están aumentando los ingresos, los cuales se pueden observar en el estado de resultados donde los ingresos por intereses cartera de crédito fue de aproximadamente ¢123,700,000; o sea, ¢44,000,000 más que en 2020 y ¢36,000,000 más que para el 2021.
- **Cartera de crédito (largo plazo):** en el análisis vertical se puede observar que para el 2020, esta cuenta representó 76.39%; pero para el 2021 tuvo una disminución, ya que el resultado del análisis fue de 74.27%.

Según los datos anteriores, no quiere decir que la cartera de crédito haya disminuido; más bien si se estudia el balance se puede ver que aumentó en casi ¢100,000,000, debido a que la empresa contaba con más recursos de dinero para prestar a sus clientes; incluso, como el activo total también aumentó en aproximadamente ¢143,000,000 en sus cuentas de mobiliario y equipo, activos a largo plazo y otros activos, es por esta razón que esta cuenta refleja esa disminución.

Además, para el 2022 la cartera de crédito muestra un 78.00%, o sea, la tercera parte de los activos totales; este aumento se debe a que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., contó con más apalancamiento financiero en el 2022, el cual permitió otorgar más préstamos a sus clientes.

- **Estimación por incobrable:** esta es una cuenta que por su naturaleza tiene balance en el haber; por este motivo es que, en el Balance de Situación se refleja con saldo negativo, entonces se destaca que para 2020 esta cuenta representó el -7.52% de los activos totales, y a menor saldo en la cartera de crédito, mayor es la estimación por incobrable. Por otro lado, como la cartera de crédito aumentó en el 2021, por ende, la estimación por incobrable disminuyó a un -5.21%, por último, como ya se ha comentado en otros textos, la cartera de crédito en 2022 aumentó a ¢567, 827,993 por lo que, la estimación disminuyó a -2.40% sobre el total de los activos.
- **Mobiliario y equipo de oficina y su depreciación acumulada:** el mobiliario y equipo de oficina representó un 3.33% de los activos totales para el 2020; mientras que la depreciación acumulada fue de -3.01%; por otro lado, la cuenta de mobiliario y equipo fue de un 2.68% sobre los activos totales para 2021 y su depreciación acumulada fue de un -2.38, asimismo, para el 2022 la cuenta representó un 1.97% de los activos y su depreciación acumulada fue de un -1.77. Se puede indicar que ambas cuentas en análisis, no tienen gran peso sobre los activos totales de la empresa.

Los resultados anteriores obedecen a que año con año, la empresa está invirtiendo más en otros activos operativos como en la cartera de crédito, bancos, inversiones EDESA, software Mambu, y no en el mobiliario y equipo de oficina; en estas cuentas invierte solamente lo necesario, de este modo evita tener gastos superfluos.

- **Dropbox y su amortización:** Dropbox es la nube de almacenamiento que utiliza la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para guardar su información, así que para el 2020 esta herramienta representó un 0.0660% de los activos totales; por lo tanto, su amortización fue de un -0.0597%; en el 2021, la cuenta Dropbox indicó un valor de 0.0146% y su respectiva amortización fue de un -0.0097% sobre los activos totales; se puede observar que en el 2022 dicha cuenta y su amortización, fueron de 0.0102% y -0.0065% de los activos totales. Se concluye que estas dos cuentas contables no tienen mayor peso sobre los activos totales como otras cuentas que ya se han analizado (bancos y cartera de crédito a largo plazo), pues la gerencia de la empresa ha decidido pagar un menor monto de la membresía de la nube de almacenamiento, porque no requieren de mucho espacio para guardar sus documentos e información.
- **Mambu y la respectiva amortización:** Mambu es el software financiero que utiliza la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.; dicho software es de origen alemán y es usado por bancos y empresas que brindan servicios financieros. Así que, se puede analizar que este sistema representó para el 2020, 0.42% y su amortización fue de un -0.23%, el análisis fue de un 0.50% en la cuenta de Mambu para el 2021 y de un -0.33% en la amortización sobre el total de activos; mientras que para 2022 se obtuvieron los siguientes resultados: un 0.35% en la cuenta de Mambu y un -0.36% en su amortización, ambos resultados calculados con base en los activos totales. Entonces, se puede concluir que esta cuenta no llega a representar ni un 1.00% de la inversión de los activos totales, a pesar de que los softwares de información son muy importantes para las empresas, ya que es donde registran las transacciones diarias que permiten tomar la gran mayoría de las decisiones empresariales. Sin embargo, es importante mencionar que este activo tuvo un incremento monetario de 2020 a 2021 y en 2022, se mantuvo; esto se debió a que la empresa requirió de algunas mejoras en el sistema, con el fin de optimizar más las operaciones diarias y ser más eficiente.
- **Terrenos:** La Empresa de Crédito de Frailes, S.A. aún no había adquirido terrenos en el 2020; es por esta razón que el resultado obtenido a la hora de realizar el análisis vertical representa un 0.00% sobre el total de activos; por otro lado, en el 2021 fue cuando la

empresa adquirió el terreno que representó un 1.00% de inversión de los activos totales. También, se puede observar que para el 2022 aún la compañía cuenta con la adquisición de terrenos y por esto se indica que dicha cuenta refleja un 0.70% del total de activos.

Se puede concluir que a pesar de que la empresa hiciera esta adquisición en 2021, no tuvo mayor impacto en la cuenta de activos y las inversiones de esta se ven reflejadas en otras cuentas como bancos, cartera de crédito largo plazo, inversiones EDESA; esta última cuenta se analizará más adelante.

- **Inversiones EDESA:** esta cuenta en el 2020 representó un 13.56% sobre los activos totales, o sea un montón de aproximadamente ₡49,600,000; por otro lado, la cuenta indicó un 17.17% de inversión de los activos totales para 2021; en términos numéricos, un balance alrededor de ₡87,400,000, sin embargo, para 2022 se puede observar que el análisis vertical disminuye con un resultado de 12.01% sobre los activos totales, pero el balance contable de la cuenta inversiones EDESA es el mismo que en 2021,

La caída en el análisis vertical de 2022 obedece a que los activos totales aumentaron de 2021 a 2022 en casi ₡220,000,000, debido a que la empresa ha estado financiando a más clientes en la cartera de crédito a largo plazo, con el fin de mejorar sus ingresos totales, y su utilidad neta de cada período para ser más rentables con los socios.

**Cuadro 11.11 Análisis Vertical – Balance General – Pasivos y Patrimonio.**

<b>Pasivo y Patrimonio</b>			
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Cuentas Por Pagar Transitorias	0.0580%	0.2150%	0.1325%
Impuesto Sobre la Renta por Pagar	0.0000%	1.2119%	0.0000%
Impuesto a las Ganancias por Pagar	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Dividendos por Pagar	0.0000%	0.0000%	0.0105%
Retenciones por Pagar	0.5716%	0.8475%	0.5829%
Depósitos por Aplicar	0.1330%	0.1867%	0.0436%
Reserva Atención Empleados	0.0000%	0.0491%	0.0137%
Gastos Acomulados por Pagar	0.0433%	0.0145%	0.0146%
Impuestos de Venta por Pagar	-0.0429%	0.0000%	0.0000%
Cuentas por Pagar COINCRE	0.0444%	0.0000%	0.0000%
Cuentas por Pagar Colaboradores	0.0000%	0.0002%	0.1032%
Provisiones Legales - Contables	0.0000%	0.1584%	0.1191%
Intereses por pagar	0.6730%	0.6885%	0.8755%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>1.4803%</b>	<b>3.3720%</b>	<b>1.8957%</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>			
Documentos por pagar	79.5277%	81.6927%	85.6898%
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>79.5277%</b>	<b>81.6927%</b>	<b>85.6898%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>81.0081%</b>	<b>85.0647%</b>	<b>87.5855%</b>
<b>Patrimonio</b>			
Capital social en acciones	15.3601%	12.2306%	9.4900%
Deuda Sobordinada	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Reserva Legal	0.4711%	0.3915%	0.3254%
Utilidades No Distribuidas	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Utilidad del Período	3.1608%	2.3132%	2.5991%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>18.9919%</b>	<b>14.9353%</b>	<b>12.4145%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>100.0000%</b>	<b>100.0000%</b>	<b>100.0000%</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta en el siguiente orden el análisis de las cuentas de los pasivos a corto plazo, a largo plazo y las cuentas del patrimonio que tuvieron mayores variaciones en el resultado del análisis vertical, con el fin de conocer mejor cuál es la situación de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., sobre las obligaciones por pagar, capital y utilidades.

- **Depósitos por aplicar:** está cuenta representó un 0.13% para el 2020; en 2021, un 0.18% y en 2022, un 0.04%; todos los resultados, las variaciones en esta cuenta se deben a que en el cierre de diciembre la empresa había recibido pagos por parte de sus clientes, tanto físicos como jurídicos, pero que aún no había podido identificarse, por lo que tampoco podía aplicar a las cuentas por cobrar de cada uno de los clientes.
- **Cuentas por pagar COINCRE:** La Empresa de Crédito de Frailes S.A. tenía una obligación por pagar con la Empresa COINCRE de un 0.044% en diciembre de 2020; sin embargo, en marzo de 2021, las deudas con dicha empresa fueron canceladas y desde ese momento la empresa que se está analizando no ha tenido más deudas con COINCRE; es por este motivo que para diciembre de 2021 y 2022, no se contabiliza un balance por pagar con dicha compañía.
- **Provisiones legales – contables:** el resultado de esta cuenta es de un 0.00% para el 2020, ya que la empresa no utilizaba esta cuenta contable en dicho período; más bien, la comenzó a utilizar hasta en marzo de 2021; por esto, las provisiones legales – contables reflejaron un 0.15% en 2021, para el 2022 fue de un 0.11%, a pesar de que hubo una disminución porcentual de un 0.04%; el balance para ambos años se mantuvo en aproximadamente ¢800,000, entonces dicha disminución es debido a que la empresa aumentó sus pasivos en otras cuentas como los documentos por pagar a largo plazo; pero, por otro lado, ha mantenido esta provisión mensual en un promedio de ¢746,000, lo cual es un monto muy bajo si se compara con el total de deuda contraída.
- **Intereses por pagar:** se puede observar que el resultado fue de 0.67% para el 2020, mientras que para el 2021, fue de 0.69% y para el 2022, de un 0.86%. Entonces, el aumento gradual que se ha observado en esta cuenta se debe a que la empresa ha contraído un mayor apalancamiento financiero por medio de terceros, con el fin de cumplir sus obligaciones y tener mayores recursos disponibles para sus clientes.
- **Documentos por pagar:** está cuenta representó un total de 79.53% sobre el total de pasivos más patrimonio en el 2020, mientras que para el 2021, el resultado fue de un

81.70%; sin embargo, para el 2022 el resultado fue de un 85.69% del total de patrimonio más pasivos, por lo que se infiere dos pequeñas conclusiones: la primera, es que la deuda a largo plazo representa más de la tercera parte del total de pasivos más patrimonio, y, la segunda conclusión es que, el aumento porcentual de 2022 se debe a que los documentos a largo plazo aumentaron porque la empresa ha buscado más apalancamiento financiero, con el fin de poder cumplir con su objetivo de financiar dinero a sus clientes.

- **Capital social en acciones:** el cuadro 4.10, se puede observar que el análisis vertical de la cuenta **Análisis Vertical – Balance General – Pasivos y Patrimonio**, es de forma ascendente; o sea, en el 2020 el resultado fue de 15.26%, mientras que para el 2021, fue de 12.23% y para el 2022, fue de 9.49%. Sin embargo, esto no significa que la empresa ha perdido acciones, ya que para el 2020, 2021 y 2022 contaba con las siguientes cantidades de acciones: 28,093, 31,126 y 34,500 respectivamente; cada acción con un valor de ₡2,000. Entonces, dicha disminución se debe a que los pasivos totales específicamente en los documentos por pagar a largo plazo que han aumentado años tras año, al igual que la cuenta de capital en acciones y las utilidades netas, con lo cual se puede concluir que la empresa ha estado recibiendo más inyección de capital por medio de los socios existentes y nuevos socios.
- **Reserva legal:** la reserva legal fue de un 0.47% sobre el total de pasivos más patrimonio para el 2020; pero para el 2021 disminuyó a 0.39% y en el 2022, disminuyó aún más hasta llegar a 0.32%. Sin embargo, estos valores porcentuales no indican que monetariamente la reserva legal está disminuyendo, por el contrario, la disminución en los resultados se debe a que las obligaciones de los documentos por pagar están aumentando, al igual que las cuentas de capital en acciones y utilidades del período.  
Está reserva legal ha tenido que ir aumentando debido al crecimiento de sus beneficios, esto con el fin de poder aumentar cada año más el patrimonio de la compañía.

#### **4.3.2 Análisis Vertical – Estado de resultados.**

El análisis vertical del Estado de Resultados se realizará con el fin de poder conocer, analizar e interpretar los ingresos y gastos de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., durante el período de 2020 a 2021.

Es importante mencionar que primero se analizará los ingresos, seguidamente se analizan los gastos, después los otros ingresos y, por último, los otros gastos que hubiesen tenido mayores variaciones en el análisis vertical de 2020, 2021 y 2022.

### Cuadro 12.12 Análisis Vertical – Estado de Resultados – Ingresos y Gastos.

<b>Empresa de Crédito de Frailes S.A.</b>			
<b>Estado De Resultados</b>	<b>Análisis Vertical</b>		
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Ingresos</b>			
Intereses Cartera de Crédito	69.0423%	71.2167%	75.6280%
Intereses Moratorios	9.8087%	6.9124%	4.3265%
Intereses por Cobrar Cartera Crédito	7.1825%	1.1360%	-1.5939%
Comisiones Formalización	10.9877%	19.2129%	20.0476%
Comisión por Atraso	2.9787%	1.5220%	1.5917%
<b>Total ingresos</b>	<b>100.0000%</b>	<b>100.0000%</b>	<b>100.0000%</b>
<b>Gastos</b>			
Gastos Generales y Administrativos	-54.4676%	-53.2504%	-41.0032%
<b>Total Gastos</b>	<b>-54.4676%</b>	<b>-53.2504%</b>	<b>-41.0032%</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>45.5324%</b>	<b>46.7496%</b>	<b>58.9968%</b>
<b>Otros Ingresos</b>			
Utilidades Sobre Inversiones EDESA	2.5780%	4.5945%	3.0551%
Afiliaciones	0.0237%	0.0270%	0.0000%
Comisión Kiva	0.3900%	0.3578%	0.1069%
Intereses Bancarios	0.5718%	0.1860%	0.1587%
Ajustes por Redondeo	0.1728%	0.0119%	0.0119%
Ingreso por Pago IVA Cuentas Cobros	0.0000%	0.2294%	0.4201%
Administración de Cuentas	6.9888%	4.4491%	4.9427%
Cartas de Cobro	0.0860%	0.0000%	0.0049%
Cargos Telefónicos	0.1437%	0.1326%	0.0736%
Venta de Activos	0.1934%	0.1528%	0.0183%
Ingreso por Pagos sin Identificar	0.0000%	0.2607%	0.0000%
Combustibles Trámites Lejanos	0.0000%	0.0180%	0.0214%
Ingresos por Pólizas	0.0000%	2.0345%	0.0000%
Ingreso por recuperación cuentas incobrables	0.0000%	2.5498%	0.0000%
<b>Total otros ingresos</b>	<b>11.1482%</b>	<b>15.0041%</b>	<b>8.8136%</b>
<b>Otros Gastos</b>			
Intereses Sobre Préstamos	-44.5968%	-46.5131%	-49.4765%
Intereses Sobre Préstamos EDESA	-0.0554%	0.2183%	-1.3987%
Cargos Bancarios	0.0000%	0.0000%	0.0000%
Comisión Formalización de Créditos	-2.9020%	-4.8727%	-5.3759%
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>-47.5542%</b>	<b>-51.1676%</b>	<b>-56.2511%</b>
<b>Utilidad Neta del Periodo</b>	<b>9.1265%</b>	<b>10.5862%</b>	<b>11.5592%</b>

Fuente: Elaboración propia.

- **Ingresos cartera de crédito:** el ingreso por cartera de crédito representó un 69.04% del total de los ingresos acumulados durante el 2020; este ingreso mejoró a un 72.22% para el 2021; mientras que para el 2022, fue aún mejor, ya que el total de ingresos por cartera de crédito fue de un 75.63% sobre el total del ingreso. Esto quiere decir que la empresa, al mejorar su apalancamiento financiero, ha podido otorgar mayores créditos y mejorar sus ingresos por cobro de intereses; se puede observar que más de la tercera parte de los ingresos totales, se concentró en esta cuenta, por ello se puede determinar que los clientes pagan a tiempo sus intereses y que el Comité de Crédito y Cobro ha hecho una buena gestión.
- **Intereses moratorios:** este ingreso fue de un 9.81% sobre el total de ingresos en el 2020, mientras que para el 2021, fue de un 6.91% y para el 2022, descendió a un 4.33%; esto significa que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., tuvo que cobrar menos intereses moratorios en el año (2022), y se debió a que muchos de los clientes pagan sus cuotas u obligaciones al día; caso contrario de lo que sucedió en 2020 y 2021, donde el porcentaje de ingresos por intereses moratorios era mayor y los ingresos por intereses cartera de crédito, eran menores respecto al 2022.
- **Comisiones por formalización:** esta cuenta tuvo una participación de un 10.99% sobre el total de ingresos en el 2020; por otro lado, este resultado ascendió a 19.21% para el 2021 y para 2022 mejoró un poco más, ya que fue de un 20.04% sobre el total de ingresos; esto obedece a que la cartera de crédito a largo plazo aumentó su valor en el balance de situación, porque la empresa ha otorgado más préstamos año tras año y, por ende, la cuenta de comisiones por formalización aumentó aún más con respecto a los años anteriores.
- **Gastos generales y administrativos:** esta cuenta se analiza con porcentajes negativos, ya que en el estado de resultados se registra con valores negativos al ser salidas de dinero. Se puede observar que el resultado fue de un -54.47% sobre los ingresos totales para el 2020; mientras que para el 2021, fue de un -53.25% y para el 2022, se obtuvo un -41.00% sobre el total de ingresos, porcentualmente se puede considerar que el año donde hubo menos

gastos generales y administrativos, fue en 2022; sin embargo, si se analiza monetariamente para dicho año se pagó aproximadamente ¢67,000,000 en estos gastos; entonces, está disminución en el resultado obedece al aumento que tuvieron los ingresos totales respecto a los años anteriores y que los gastos generales y administrativos se han logrado mantener y no han aumentado en proporción con los ingresos.

- **Ingreso utilidades sobre inversiones EDESA:** este ingreso equivalió a un 2.58% sobre el total de ingresos en 2020; para el 2021, el resultado mejoró a un 4.59% del total de ingresos. Sin embargo, este ingreso disminuyó a 3.06% sobre el total de los ingresos para el 2022, esta disminución se debió a que para este último año la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. no invirtió en la Empresa EDESA, por lo que las utilidades disminuyeron; además, también, dicha empresa tuvo una pequeña disminución en sus utilidades respecto al 2021.
- **Ingreso Comisión Kiva:** este ingreso tuvo una participación de un 0.30% sobre el total de ingresos para el año 2020; sin embargo, disminuyó a 0.35% para el 2021 y para el 2022, decayó aún más, ya que este ingreso fue de un 0.10% sobre el total de ingresos, así que se puede determinar que esta cuenta de *Otros Ingresos* no tiene mayor grado de participación en el total de ingresos que recibe la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. La disminución en este ingreso se debe a que para este año la empresa no pudo colocar el dinero que le brinda la empresa Kiva a EDESA y, por ende, EDESA a la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.; por este motivo, recibió menos ingresos por comisiones.  
Es importante mencionar que la colocación de este dinero va desde \$2,000 a \$3,000 y los proyectos deben cumplir con características muy específicas. Sin embargo, no brindaron mayor detalle de las características requeridas en las entrevistas realizadas.
- **Ingreso administración de cuentas:** se puede observar que este ingreso fue de un 6.99% en el 2020 sobre el total de ingresos; pero, en 2021 disminuyó a 4.45% y para el 2022, el resultado fue de un 4.94%, así que porcentualmente se puede determinar que el mejor año para este ingreso fue el 2020, sin embargo, si se realiza un análisis monetario se puede determinar que para el 2020 y 2022, este ingreso fue alrededor de ¢8, 000,000.

La disminución porcentual en 2022 obedece a que los ingresos totales fueron mayores a los ingresos del 2020 y, por esto, cuando se aplica el análisis vertical el resultado porcentual disminuye; además, es importante mencionar que este ingreso por administración de cuentas se debe al cobro de pólizas que se realizan sobre los préstamos otorgados.

- **Ingreso por recuperación cuentas incobrables:** no se recibieron ingresos por recuperación de cuentas incobrables para el año 2020 y 2022; por este motivo, en el cuadro 4.11 (Análisis Vertical – Estado de Resultados – Ingresos y Gastos) se observa un porcentaje de 0.00% de participación sobre los ingresos totales. Por otra parte, se puede observar también en dicho cuadro que para el año 2021, esta cuenta tuvo un resultado de un 2.55%, debido a que durante este año se recibieron algunos pagos por parte de los clientes que mantenían deudas consideradas irrecuperables.
- **Gasto intereses sobre préstamos:** este gasto fue de un -44.60% sobre los ingresos totales en el año 2020; por otro lado, fue de -46.51% para el 2021 y en el 2022, este gasto aumentó aún más, ya que el resultado fue de un -49.48% sobre el total de ingresos. Entonces se puede determinar que a pesar de que los ingresos totales están creciendo año con año, también están creciendo los gastos por intereses sobre préstamos, debido a que ha aumentado el apalancamiento financiero con terceros, y este tipo de cuenta casi equivale a la mitad de los ingresos totales de la empresa.
- **Gasto intereses sobre préstamos EDESA:** esta cuenta equivalió al -0.05% de los ingresos totales para el 2020; por otro lado, este resultado fue de un 0.21% en el 2021 y en el 2022 se indicó un resultado de -1.40%; por lo que se puede considerar que en 2022 se tuvieron que pagar más intereses a EDESA sobre el apalancamiento financiero concedido a la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., con el fin de poder tener más recursos disponibles para otorgar préstamos a los clientes y así poder mejorar los ingresos y la utilidad.
- **Gasto comisión formalización de créditos:** el resultado fue de -2.90% sobre el total de los ingresos en el 2020; mientras que para el 2021 fue de un -4.87% y para el 2022, fue de un -5.38%. Nótese que ha habido una tendencia a la alta; esto se debe a que los documentos

por pagar a largo plazo han aumentado y, por ende, este gasto también aumentó; sin embargo, el obtener más financiación de terceros ha permitido incrementar ingresos y las utilidades de la compañía.

- **Utilidad del período:** esta cuenta representó un 3.16% del total de pasivos más patrimonio en el 2020; pero, disminuyó a un 2.31% para el 2021; por otro lado, para el 2022 aumentó a 2.60%; porcentualmente, se nota una disminución, sin embargo, monetariamente se puede observar un aumento, ya que las utilidades aproximadamente fueron de ¢11,500,000 en el 2020, de ¢11,770,000 en 2021 y de ¢18,900,000 en el 2022.

Pero, la disminución porcentual se debe al mismo motivo que el de la reserva legal, al aumento del total de pasivo más patrimonio, principalmente en las cuentas de documentos por pagar y capital en acciones; por lo que, se puede concluir que la compañía ha mejorado su eficiencia en el manejo de ingresos y gastos, con lo cual ha podido obtener mejores utilidades en cada período.

#### **4.3.3 Análisis Horizontal – Balance General**

Al igual que con el análisis vertical, el horizontal del Balance de Situación, se realizará por etapas. Primero, se estudia las cuentas de activos y, después, se analizará los pasivos y patrimonios que tuvieron mayor variación en la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

**Cuadro 13.13 Análisis Horizontal – Balance de Situación – Activos**

<b>Empresa de Crédito de Frailes S.A.</b>				
<b>Balance de Situación</b>	<b>Análisis Horizontal</b>			
	<b>2020 - 2021</b>		<b>2021 - 2022</b>	
<b>Activo</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
<b>Activo Corriente</b>				
Cajas				
Bancos	(8,425,288)	-46.9228%	26,139,516	274.2765%
Cuentas por Cobrar Legales	679,734	27.9635%	1,336,773	42.9758%
Gastos Prepagados	-	0.0000%	-	0.0000%
Cuentas por Cobrar Transitorias	6,932	100.0000%	-	0.0000%
Cuentas por Cobrar Empleados	84,865	100.0000%	(83,865)	-98.8217%
Intereses por Cobrar Cartera	2,548,994	8.6398%	(2,029,400)	-6.3316%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>(5,104,763)</b>	<b>-10.2321%</b>	<b>25,363,024</b>	<b>56.6332%</b>
<b>Activo No Corriente</b>				
Cartera de Crédito	98,610,941	35.2918%	189,801,358	50.2085%
Estimación por incobrable	979,552	-3.5620%	9,020,448	-34.0132%
Documentos por Cobrar	<b>99,590,493</b>	<b>39.5333%</b>	<b>198,821,806</b>	<b>56.5628%</b>
<b>Activo No Corriente</b>				
Cartera de Crédito	98,610,941	35.2918%	189,801,358	50.2085%
Estimación por incobrable	979,552	-3.5620%	9,020,448	-34.0132%
Documentos por Cobrar	<b>99,590,493</b>	<b>39.5333%</b>	<b>198,821,806</b>	<b>56.5628%</b>
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>				
Mobiliario y Equipo de Oficina	1,479,396	12.1499%	666,560	4.8812%
Depreciación Acomulada	(1,092,284)	9.9048%	(783,263)	6.4625%
Dropbox	(167,176)	-69.2699%	12	0.0162%
Amortización Dropbox	168,934	-77.3493%	2,226	-4.4997%
Mambu	1,032,400	67.6584%	-	0.0000%
Amortización Mambu	(822,484)	96.2573%	(946,366)	56.4338%
Terrenos	5,070,135	100.0000%	-	0.0000%
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	<b>5,668,921</b>	<b>307.6368%</b>	<b>(1,060,831)</b>	<b>-14.1225%</b>

Fuente: Elaboración propia.

- **Bancos:** se puede observar que esta cuenta tuvo una variación de -46.92% del 2020 respecto a 2021; esto se debió a que el dinero en bancos disminuye en aproximadamente ¢-8,400,000 de un año al otro; sin embargo, si se analiza el comportamiento que tuvo de 2021 a 2022, se puede notar una variación positiva de un 274.28%; o sea, casi ¢26,200,000, debido al incremento que hubo en los ingresos por intereses en Cartera de Crédito y Comisiones de Formalización. Es importante mencionar que no se recomienda a las

empresas tener tanto dinero ocioso en las cuentas de bancos, ya que se pierden ingresos por inversiones y otros.

- **Intereses por cobrar cartera:** se observa una variación de un 8.64% de 2020 a 2021; o sea que la cuenta de intereses por cobrar cartera aumentó en el año 2021 respecto al año 2020. Sin embargo, en 2022 sucedió lo contrario porque esta cuenta disminuyó a un -6.33% respecto al año 2021, a pesar de que en dicho año los créditos otorgados aumentaron; además, esta disminución se debe a que los clientes están pagando a tiempo sus cuotas; por ello, han aumentado los ingresos de intereses y han disminuido los intereses por cobrar.
- **Cartera de crédito (largo plazo):** de 2020 a 2021 varió en un 35.29% y de 2021 a 2022 se observa que la variación horizontal fue de un 50.81%; este cambio obedece a que en 2022 la cartera de crédito aumentó en aproximadamente ₡189,000,000 más que en 2021. Estos resultados obedecen a que la empresa estuvo otorgando más préstamos a sus clientes existentes y nuevos, porque contaba con más dinero disponible a disposición de la cartera de crédito.
- **Estimación por incobrable:** esta cuenta tuvo una variación de un -3.56% de 2020 a 2021, debido a que la estimación por incobrables disminuyó en aproximadamente ₡959,000 de un año al otro; además, si se analiza el período de 2021 a 2022 se puede observar que hubo un descenso en esta cuenta alrededor de ₡9,000,000, lo que en términos porcentuales significa un -34.01%; estos resultados se deben a que la empresa ha estado otorgando más créditos como se observó en la cuenta por cobrar cartera y, por ende, ha disminuido la estimación por incobrables.
- **Mobiliario y equipo de oficina y su depreciación acumulada:** esta cuenta tuvo un incremento de un 12.15% de 2020 a 2021; además, de 2021 a 2022 el aumento fue de un 4.88%, por lo que estos resultados significan que de 2020 a 2021, la empresa adquirió más mobiliario y equipo de oficina que de 2021 a 2022. Incluso, la amortización tuvo un aumento de un 9.90% del 2020 al 2021, y de 2021 a 2022, tuvo una variación de 6.46%.

Lo que significa que la Empresa de Crédito de Frailes no ha estado gastando mucho sus recursos en mobiliario y equipo, por el contrario, ha invertido sus recursos en préstamos a sus clientes y en inversiones con la compañía EDESA.

- **Dropbox y su amortización:** esta cuenta tuvo una variación de -69.77% del 2020 al 2021 y en amortización también tuvo una disminución de un -77-35%; asimismo, de 2021 a 2022 tanto la cuenta de Dropbox y su amortización disminuyeron en 0.02% y en -4.50% respectivamente; dichas disminuciones se deben a que la empresa está pagando menos dinero por el uso y almacenamiento de la nube, pues necesita menos espacio para guardar su información y datos; además, ha decidido invertir parte del dinero que no necesitaba para la nube en el software Mambu.
- **Mambu y respectiva amortización:** tuvo una variación horizontal de 67.65% del 2020 a 2021 y su amortización varió en 96.25%; ambos resultados obedecen a que fue necesario invertir más dinero en el software financiero; por otro lado, de 2021 a 2022 no se invirtió en este sistema por lo que la variación es de un 0.00%. Sin embargo, la amortización sí tuvo un cambio de 56.43%, ya que, aunque no se haya invertido en el sistema, sí se debe registrar la amortización anual de este.
- **Terrenos:** tuvo una variación del 100% en el período 2020 a 2021, esto se debe a que en el 2021 fue cuando adquirió e invirtió parte de sus recursos disponibles en comprar un terreno; además, se puede observar que dicha variación de 2021 a 2022 fue de un 0.00% debido a que no se adquirieron más terrenos, por parte de la empresa.
- **Inversiones EDESA:** se puede observar un incremento del 76.18% de 2020 a 2021; esto se debió a que la inversión aumentó en ₡37,800,000 de 2020 a 2021; además, de 2021 a 2022 no se presenta ninguna variación en esta cuenta, ya que para este último año la gerencia de la empresa consideró que no era necesario invertir en EDESA, sino que más bien lo mejor era otorgar y/o invertir parte de sus recursos en préstamos a sus clientes existentes y nuevos, como se observó en el análisis de la cartera de crédito a largo plazo.

### Cuadro 14.14 Análisis Horizontal – Balance de Situación – Pasivos y Patrimonio

<b>Pasivo y Patrimonio</b>				
<b>Pasivo</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>				
Cuentas Por Pagar Transitorias	882,403	415.9649%	(129,904)	-11.8684%
Impuesto Sobre la Renta por Pagar	6,168,588	100.0000%	(6,168,588)	-100.0000%
Impuesto a las Ganancias por Pagar	-	0.0000%	-	0.0000%
Dividendos por Pagar	-	0.0000%	76,652	100.0000%
Retenciones por Pagar	2,222,765	106.3064%	(69,990)	-1.6225%
Depósitos por Aplicar	463,940	95.3628%	(633,340)	-66.6365%
Reserva Atención Empleados	250,000	100.0000%	(150,000)	-60.0000%
Gastos Acomulados por Pagar	(84,830)	-53.5333%	32,536	44.1873%
Impuestos de Venta por Pagar	156,962	-100.0000%	-	0.0000%
Cuentas por Pagar COINCRE	(162,240)	-100.0000%	-	0.0000%
Cuentas por Pagar Colaboradores	1,040	100.0000%	750,457	72159.3269%
Provisiones Legales - Contables	806,459	100.0000%	60,820	7.5416%
Intereses por pagar	1,042,768	42.3604%	2,869,340	81.8776%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>11,747,855</b>	<b>216.9528%</b>	<b>(3,362,017)</b>	<b>-19.5890%</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>				
Documentos por pagar	124,897,728	42.9339%	208,022,088	50.0288%
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>124,897,728</b>	<b>42.9339%</b>	<b>208,022,088</b>	<b>50.0288%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>136,645,583</b>	<b>46.1139%</b>	<b>204,660,071</b>	<b>47.2692%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital social en acciones	6,066,000	10.7963%	6,836,000	10.9812%
Deuda Subordinada	-	0.0000%	-	0.0000%
Reserva Legal	269,668	15.6495%	376,091	18.8721%
Utilidades No Distribuidas	-	0.0000%	-	0.0000%
Utilidad del Periodo	212,060	1.8341%	7,147,638	60.7069%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>6,547,728</b>	<b>9.4251%</b>	<b>14,359,729</b>	<b>18.8897%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>143,193,311</b>	<b>39.1460%</b>	<b>219,019,800</b>	<b>43.0306%</b>

Fuente: Elaboración propia.

En este apartado se realiza el análisis de las cuentas de los pasivos a corto plazo, a largo plazo y las cuentas del patrimonio que tuvieron mayores variaciones, con el fin de conocer mejor la situación financiera de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. de 2020 a 2021 y de 2021 a 2022.

- **Depósitos por aplicar:** está cuenta aumentó en un 95.36% de 2020 a 2021; o sea, casi un 100%, sin embargo, de 2021 a 2022 disminuyó en -66.64% debido a que el balance de esta cuenta era de ¢633,340 menos que en el 2021; este cambio se ha debido a que los depósitos pendientes de aplicar por pagos recibidos de los clientes, era menor en 2022 respecto a los otros años anteriores, cuyo propósito es que se pretende ser más eficiente en la aplicación y reconocimiento de los depósitos por pagos que realizan los clientes a la empresa.

- **Cuentas por pagar COINCRE:** la variación de 2020 a 2021 fue de un -100.00 debido a que para el año 2020 la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., sí registraba deudas con COINCRE; sin embargo, desde marzo de 2021 se dejaron de tener deudas con dicha empresa y es debido a esto que la variación de 2021 a 2022, fue de un 0.00%
- **Provisiones legales – contables:** la variación de esta cuenta fue de un 100% de 2020 a 2021, ya que la compañía en el 2020 no registra este tipo de pasivo; sin embargo, de 2021 a 2022 se puede observar una variación de un 7.54% porque esta provisión tuvo un aumento de aproximadamente ¢60,000 de diciembre 2021 a diciembre 2022, debido a que durante estos dos años ha registrado en promedio ¢746,000, lo cual es un monto muy bajo si se compara con el total de deuda contraída.
- **Intereses por pagar:** se nota una variación del 42.36% en esta cuenta de 2020 a 2021; por otro lado, de 2021 a 2022 hubo un aumento de un 81.87%; o sea, el doble del aumento de la variación de 2020 a 2021, por lo que dicho aumento se debe a que los documentos por pagar de la Empresa de Crédito de Frailes S.A., también están aumentando en estos periodos, por cuanto la empresa ha necesitado más apalancamiento para poder brindar financiamiento a sus clientes.
- **Documentos por pagar:** la variación en el análisis horizontal en esta cuenta fue de un 42.93% de 2020 a 2021; por otro lado, de 2021 a 2022, aumenta a un 50.02%; esto indica con certeza que las deudas a largo plazo que posee la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., están aumento cada año más, debido a que la compañía a necesita de más recursos para cumplir con otras operaciones como el financiamiento a sus clientes.
- **Capital social en acciones:** hubo una variación de un 10.80% de 2020 a 2021 y la variación fue similar del 2021 al 2022, ya que en este periodo la variación fue de un 10.98%, ambos cambios obedecen a que hubo un incremento de aproximadamente ¢6,000,000 del período 2020 a 2021 y de 2021 a 2022; se infiere que la empresa ha ido contando con nuevos accionistas cada año y también con nueva inyección de capital, por parte de los socios antiguos que han decidido comprar más acciones en la compañía.

- **Reserva legal:** se observa un resultado del 15.66% sobre esta cuenta de 2020 a 2021 y del 2021 a 2022, hubo otro aumento de un 18.87% en la variación del análisis horizontal de esta cuenta, por lo que se puede confirmar con certeza que la reserva legal está aumentando, con el fin de poder cubrir futuras deudas críticas con parte del capital accionario; también, dicha reserva ha permitido que el patrimonio total aumente.

#### 4.3.4 Análisis Horizontal – Estado de Resultados.

A continuación, se muestra el análisis horizontal del estado de resultados de las cuentas que han tenido mayores variaciones durante 2020, 2021 y 2022 de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

**Cuadro 15.15 Análisis Horizontal – Estado de Resultados – Ingresos y Gastos.**

Empresa de Crédito de Frailes S.A.				
Estado De Resultados	Análisis Horizontal			
	2020 - 2021		2021 - 2022	
	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>Ingresos</b>				
Intereses Cartera de Crédito	(8,259,363)	-9.44286%	44,590,490	56.29587%
Intereses Moratorios	(4,738,258)	-38.13094%	(605,776)	-7.87948%
Intereses por Cobrar Cartera Crédito	(7,835,805)	-86.11498%	(3,872,557)	-306.51116%
Comisiones Formalización	7,448,796	53.51187%	11,447,882	53.57315%
Comisión por Atraso	(2,080,890)	-55.14307%	912,852	53.92780%
<b>Total ingresos</b>	<b>(15,465,520)</b>	<b>-12.20778%</b>	<b>52,472,891</b>	<b>47.17925%</b>
<b>Gastos</b>				
Gastos Generales y Administrativos	9,777,503	-14.16974%	(7,894,269)	13.32924%
<b>Total Gastos</b>	<b>9,777,503</b>	<b>-14.16974%</b>	<b>(7,894,269)</b>	<b>13.32924%</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>(5,688,017)</b>	<b>-9.86080%</b>	<b>44,578,622</b>	<b>85.73622%</b>

<b>Otros Ingresos</b>				
Utilidades Sobre Inversiones EDESA	1,843,996	56.4604%	(109,043)	-2.1339%
Afiliaciones	-	0.0000%	(30,000)	-100.0000%
Comisión Kiva	(96,044)	-19.4416%	(222,962)	-56.0248%
Intereses Bancarios	(517,528)	-71.4453%	52,971	25.6094%
Ajustes por Redondeo	(205,723)	-93.9490%	6,148	46.4000%
Ingreso por Pago IVA Cuentas Cobros	255,183	100.0000%	432,545	169.5038%
Administración de Cuentas	(3,905,595)	-44.1118%	3,142,534	63.5078%
Cartas de Cobro	(109,000)	-100.0000%	8,000	100.0000%
Cargos Telefónicos	(34,500)	-18.9560%	(27,000)	-18.3051%
Venta de Activos	(75,000)	-30.6122%	(140,000)	-82.3529%
Ingreso por Pagos sin Identificar	290,000	100.0000%	(290,000)	-100.0000%
Combustibles Trámites Lejanos	20,000	100.0000%	15,000	75.0000%
Ingresos por Pólizas	2,262,774	100.0000%	(2,262,774)	-100.0000%
Ingreso por recuperación cuentas incobrables	2,835,858	100.0000%	(2,835,858)	-100.0000%
<b>Total otros ingresos</b>	<b>2,564,421</b>	<b>18.1575%</b>	<b>(2,260,439)</b>	<b>-13.5456%</b>
<b>Otros Gastos</b>				
Intereses Sobre Préstamos	4,765,745	-8.4353%	(29,257,589)	56.5560%
Intereses Sobre Préstamos EDESA	312,937	-446.1542%	(2,532,411)	-1043.0201%
Cargos Bancarios	-	0.0000%	-	0.0000%
Comisión Formalización de Créditos	(1,743,026)	47.4108%	(3,380,545)	62.3780%
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>3,335,656</b>	<b>-5.5369%</b>	<b>(35,170,545)</b>	<b>61.8017%</b>
<b>Utilidad Neta del Periodo</b>	<b>212,060</b>	<b>1.8341%</b>	<b>7,147,638</b>	<b>60.7069%</b>

Fuente: Elaboración propia.

- **Ingresos cartera de crédito:** se puede observar que hubo una disminución de -9.44% en este ingreso de 2020 a 2021, a pesar de que la cartera de crédito había aumentado en dichos períodos; sin embargo, esta disminución se debió a que las cuentas por cobrar legales habían aumentado; esto significa que algunos clientes no estaban pagando a tiempo sus obligaciones. Por otro lado, hubo un incremento del 56.30% en esta cuenta de 2021 a 2022, debido a que la Cartera de Crédito aumentó, por lo que se recibieron más ingresos sobre los intereses y, también, se debe a que se realizó una mejor gestión de cobro.
- **Intereses moratorios:** la variación horizontal fue de -38.23% del 2020 a 2021; además, la variación fue un -7.88% de 2021 a 2022; entonces, estos resultados son indicadores de que los clientes tanto físicos como jurídicos han estado pagando a tiempo las obligaciones y, por este motivo, han disminuido los ingresos por intereses moratorios.
- **Comisiones por formalización:** esta cuenta tuvo un aumento de un 53.51% de 2020 a 2021 y para el período de 2021 a 2022, la cuenta tuvo un aumento similar, ya que el resultado fue de un 53.57%; esto indica que los ingresos han venido creciendo de un

período al otro en más de un 50%, debido a que la Cartera de Crédito también se ha ido incrementando.

- **Gastos generales y administrativos:** se puede observar una disminución de -14.17% en esta cuenta de 2020 a 2021; sin embargo, de 2021 a 2022, los gastos generales y administrativos aumentaron en un 13.13%, lo que significa que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., tuvo que incurrir en más gastos en el 2022 que en 2021 para poder cumplir con sus objetivos.
- **Ingreso utilidades sobre inversiones EDESA:** hubo un incremento de un 56.4% de 2020 a 2021, sin embargo, de 2021 a 2022 hubo una pequeña disminución de un -2.13%, lo que significa que para el 2022, la empresa EDESA no fue tan rentable como en 2021, ya que este ingreso en el último período no creció, por el contrario, disminuyó; esta baja también se debe a que en el 2022 la Empresa de Crédito de Frailes no invirtió en EDESA.
- **Ingreso comisión Kiva:** en el cuadro 4.13 (Análisis Horizontal – Estado de Resultados – Ingresos y Gastos), se puede observar que el ingreso por comisión Kiva ha ido disminuyendo período por período, ya que de 2020 a 2021, la variación fue de un -19.44% y de 2021 a 2022, fue de un -56.02%; significa que este ingreso en 2022 no fue tan rentable como en el 2020, debido a que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., no está colocando todo el dinero que otorga Kiva para préstamos de algunos proyectos específicos, y por esto ha recibido menos ingresos por esta comisión.
- **Ingreso administración de cuentas:** esta cuenta tuvo una disminución de un -44.11% de 2020 a 2021, mientras que para el período de 2021 a 2022, aumentó en un 63.51%, debido a que la administración de cuentas tuvo un mayor impacto monetario en 2022; esto provocó que el resultado del análisis horizontal mejorará respecto al 2021, porque este ingreso se debe al cobro de pólizas que realizan sobre los préstamos otorgados; entonces, entre más créditos se otorgan, mayor es el ingreso en esta cuenta.

- **Ingreso por recuperación cuentas incobrables:** la variación fue de un 100% de 2020 a 2021, debido a que durante el año 2021 la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., recibió algunos pagos de cuentas que ya se había considerado como incobrables; incluso, de 2021 a 2022 este ingreso fue de un -100%, ya que en este último año no se recibieron depósitos de ingresos de cuentas incobrables, por parte de los clientes.
- **Gasto intereses sobre préstamos:** la variación fue de un -8.44% de 2020 a 2021, lo que significa que se pagaron menos intereses en 2021 que en 2020. Sin embargo, de 2021 a 2022 sucedió lo contrario y esta variación aumentó en un 56.56%, lo que significa que en 2022 se tuvieron que pagar más intereses sobre préstamos, debido a que los documentos por pagar a largo plazo aumentaron casi en ₡620, 000,000; o sea, 208, 000,000 más que en el 2021, ya que la empresa acudió a más financiación, con el fin de poder otorgar más préstamos de dinero a sus clientes.
- **Gasto Intereses sobre préstamos EDESA:** el resultado del análisis horizontal fue de un -446.15% de 2020 a 2021, mientras que de 2021 a 2022, fue de -1,043.02 porque aumentaron las deudas con EDESA, pues la empresa requirió más apalancamiento financiero para cumplir otras obligaciones operativas, por ende, fue necesario pagar más intereses.
- **Gasto Comisión formalización de créditos:** la variación fue de un 47.41% de 2020 a 2021 y de 2021 a 2022 de un 62.38%; estos aumentos corresponden a que los créditos con terceros han aumentado, por lo que ha sido necesario incurrir en más gastos de comisiones por formalización de apalancamientos financieros que la empresa ha necesitado.
- **Utilidad neta del período:** se puede observar que esta cuenta ha ido ascendiendo de un período al otro, ya que de 2020 a 2021 aumentó en un 1.83% y de 2021 a 2022, aumentó en un 60.71%. Esto quiere decir que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. ha estado incurriendo en el pago de menos gastos y ha estado percibiendo más ingresos, en los últimos tres periodos, debido a las inversiones que ha hecho en sus activos como en la cartera de crédito a largo plazo e inversiones EDESA.

#### 4.4 Análisis del Modelo CAMELS.

A continuación, se presenta el análisis del modelo CAMELS, en el que se podrá evaluar y analizar los aspectos más importantes del comportamiento de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., de acuerdo al período de 2020 a 2022.

**Cuadro 16.16 Análisis Modelo CAMELS.**

<b>MODELO CAMELS</b>				
<b>Nombre del Indicador</b>	<b>Período</b>	<b>Resultado</b>	<b>Nivel de riesgo</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Capital</b>				
Compromiso Patrimonial	2020	0.49	Bajo	La empresa tiene un 0.49 de riesgo en caso de no recibir algún pago de los créditos que ha brindado.
	2021	0.43	Bajo	La empresa tiene un 0.43 de riesgo en caso de no recibir algún pago de los créditos que ha brindado.
	2022	0.25	Bajo	La empresa tiene un 0.25 de riesgo en caso de no recibir algún pago de los créditos que ha brindado.
<b>Activo</b>				
Morosidad Mayor a 90 días / Cartera Directa	2020	100.00	Alto	Como la empresa se dedica a realizar préstamos a más de 6 meses, el riesgo de morosidad será alto (100%), ya que todos los préstamos son a más de 90 días.
	2021	100.00	Alto	Como la empresa se dedica a realizar préstamos a más de 6 meses, el riesgo de morosidad será alto (100%), ya que todos los préstamos son a más de 90 días.
	2022	100.00	Alto	Como la empresa se dedica a realizar préstamos a más de 6 meses, el riesgo de morosidad será alto (100%), ya que todos los préstamos son a más de 90 días.
Pérdida Esperada Cartera Total / Cartera Total	2020	0.10	Bajo	Para el 2020 la estimación por incobrables fue de un 0.10 sobre los préstamos que tenía en la cartera de crédito.
	2021	0.07	Bajo	La estimación por incobrables para el 2021, fue de un 0.07 sobre los préstamos que tenía en la cartera de crédito.
	2022	0.03	Bajo	La estimación por incobrables para el 2022, fue de un 0.03 sobre los préstamos que tenía en la cartera de crédito.

Manejo				
Activo Productivo Intermediación / Pasivo Con Costo	2020	0.96	Alto	La empresa tenía una participación de activos de 0.96 veces menos que las deudas contraídas en el 2020.
	2021	0.91	Alto	La empresa tenía una participación de activos de 0.91 veces menos que las deudas contraídas en el 2021.
	2022	0.91	Alto	La empresa tenía una participación de activos de 0.91 veces menos que las deudas contraídas en el 2022.
Utilidad Operativa Bruta / Gastos de Administración	2020	0.84	Alto	La empresa contaba con 0.84 veces de la Utilidad Operativa Bruta para poder cubrir los Gastos Administrativos del 2020.
	2021	0.88	Alto	La empresa contaba con 0.88 de veces de la Utilidad Operativa Bruta para poder cubrir los Gastos Administrativos del 2021.
	2022	1.44	Bajo	La empresa contaba con 1.44 veces de la Utilidad Operativa Bruta para poder cubrir los Gastos Administrativos del 2022.
Evaluación De Rendimientos				
Utilidad o Pérdida Acumulada Trimestral	2020	527,826	Bajo	El promedio de la Utilidad Total para el último trimestre (octubre, noviembre y diciembre) de 2020, fue de 527,826.
	2021	414,089	Bajo	El promedio de la Utilidad Total para el último trimestre (octubre, noviembre y diciembre) de 2021, fue de 414,089.
	2022	1,341,273	Bajo	El promedio de la Utilidad Total para el último trimestre (octubre, noviembre y diciembre) de 2022, fue de 1, 341,273.

Fuente: Elaboración propia.

- **Capital:** se puede observar que el resultado para los años 2020, 2021 y 2022 son bajos; esto quiere decir que la Empresa de Crédito de Frailes tiene un bajo riesgo al no recibir alguno de los pagos esperados y que, en caso de no percibir dicho dinero, el capital accionario no se vería afectado.

- **Activos:** La Empresa corre riesgo alto en cuanto a morosidad, debido a que brinda los préstamos a 6 meses o a más tiempo; sin embargo, cabe la posibilidad de que estos préstamos sean cancelados antes del vencimiento, por otro lado, la perdida esperada / cartera total, tiene un riesgo bajo, ya que las estimaciones por incobrables son montos bajos a pesar de los aumentos en los créditos que se han otorgado de un período al otro.
- **Manejo:** el manejo del Activo Productivo Intermediación / Pasivo Con Costo, representa un alto grado de riesgo para la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., debido a que los préstamos por cancelar son mayores que las cuentas de la cartera de crédito por cobrar; o sea que, la empresa ha tenido más endeudamiento en estos tres años que préstamos otorgados. Además, sobre el manejo de la Utilidad Operativa Bruta / Gastos de Administración, se determina que la empresa tenía más gastos administrativos que utilidad bruta para el 2020 y 2021; por otro lado, en 2022 la situación mejoró, ya que podía cubrir los gastos administrativos 1.44 veces con la utilidad operativa del período.
- **Evaluación del rendimiento:** la evaluación del rendimiento se realizó con los datos de la utilidad neta de los últimos tres meses de cada año, por lo que se puede observar que hay un riesgo a la baja, ya que las utilidades son mayores a ₡400,000 en los períodos de 2020 a 2022; además, se destaca que para el 2022 la utilidad trimestral ha sido la mejor en los años estudiados, esto también se puede verificar en el Estado de Resultados acumulado a diciembre de 2022, ya que la utilidad neta fue de ₡18,921,658; o sea, ₡7,000,000 más que en 2021 y en 2020.

#### 4.5 Análisis Entrevistas.

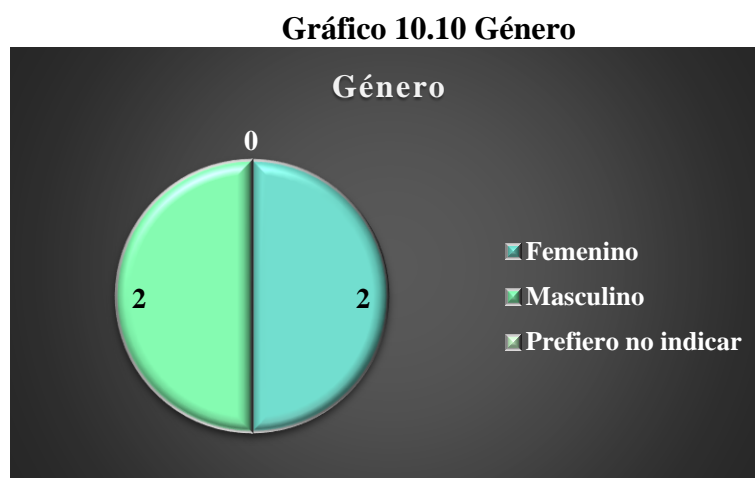
A continuación, se presenta el análisis de cada una de las entrevistas que se llevó a cabo en la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., con el fin de conocer la opinión de los colaboradores y miembros de la junta sobre el sistema de información que utilizan para la toma de decisiones y seguimiento que les dan a estas. Es importante mencionar que estas entrevistas se llevaron a cabo a finales de enero y los primeros días de febrero; en total se realizaron, cinco diferentes entrevistas.

#### 4.5.1 Análisis Entrevista Junta Directiva.

La Junta Directiva de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., está conformada por tres miembros, más el fiscal, o sea en total cuatro miembros.

La entrevista se aplicó a directivos de la Empresa e incluye ítems cerrados y abiertos. Se presenta a continuación.

##### 1. Género.



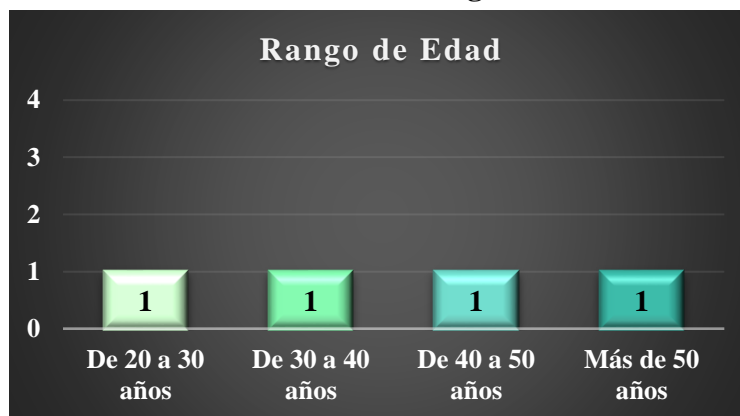
Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico anterior, dos de las personas entrevistadas son de género femenino, dos son de género masculino y 0 personas escogieron la opción de prefiero no indicar.

Se pudo determinar que la Junta Directiva de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., está conformada por dos personas masculinas y dos femeninas, por lo que hay una igualdad de género en los miembros de la junta.

## 2. Rango de edad.

**Gráfico 11.11 Rango de Edad**



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la información recabada, una persona tiene de 20 a 30 años, otra tiene entre 30 a 40 años, otro entrevistado se ubica en un rango de edad de 40 a 50 años y, por último, un miembro de la junta directiva tiene más de 50 años.

Se puede concluir que el rango de edad de los 4 miembros de la junta directiva va desde más de 20 años hasta más de 50 años; por respeto no se les consultó la edad exacta a cada uno de los miembros.

## 3. Tiempo de ser miembro de la junta directiva.

**Gráfico 12.12 Tiempo como Miembro de la Junta Directiva**



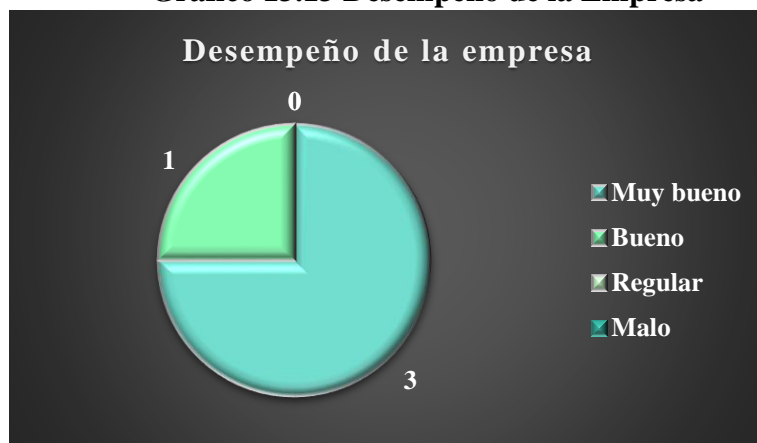
Fuente: Elaboración propia.

Según la información indicada por la población entrevistada, dos personas tienen de tres a 5 años de ser miembros de la Junta Directiva, una persona tiene más de 5 años y, por último, una persona tiene menos de tres años de ser miembro de la institución.

Se puede determinar que los cuatro entrevistados tienen en promedio tres años de ser miembro de la Junta Directiva de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

#### 4. ¿Cómo considera que ha sido el desempeño de la empresa en los últimos años?

**Gráfico 13.13 Desempeño de la Empresa**



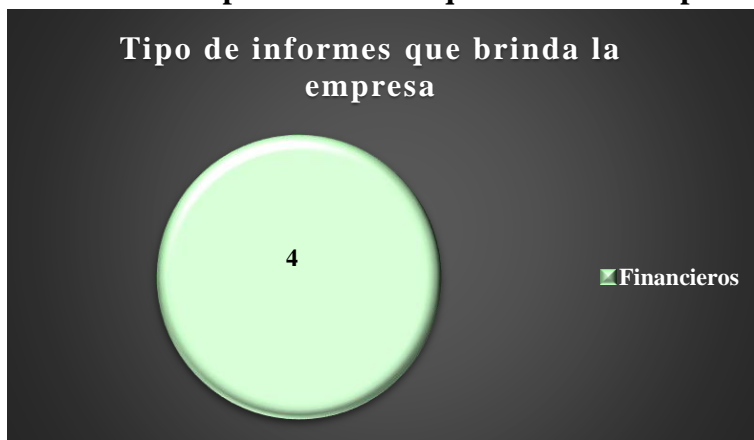
Fuente: Elaboración propia.

Del total de los entrevistados, tres personas indicaron que consideran que el desempeño de la empresa ha sido muy bueno; mientras que una persona indicó que el desempeño es bueno.

Según las respuestas de los entrevistados, se puede concluir que la Administración está haciendo una buena labor, ya que la mayoría indicó que el desempeño de la compañía ha sido muy bueno.

5. ¿Qué tipo de informes le brinda la administración y/o gerencia para la toma de decisiones?

**Gráfico 14.14 Tipo de Informes que Brinda la Empresa.**

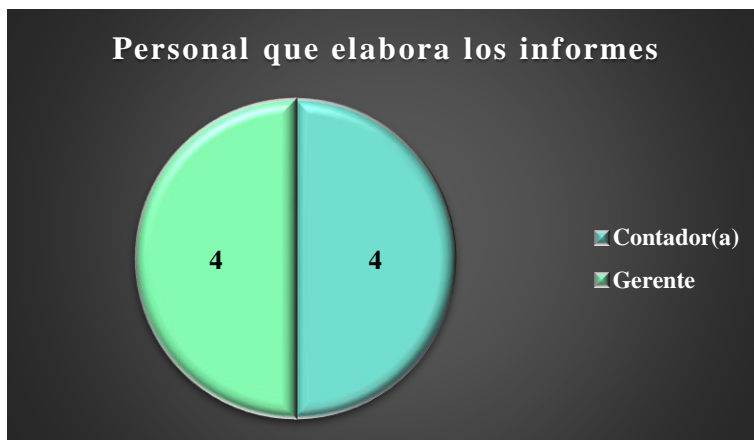


Fuente: Elaboración propia.

Cuatro de los miembros de la Junta Directiva (100%) indicaron que la Administración de la Empresa solamente les facilita informes financieros para la toma de decisiones. Con esta información, se puede concluir que la Junta Directiva basa y toma sus decisiones únicamente apoyada en la información que puede revisar y analizar en los estados financieros que emite la compañía y colaboradores de la empresa.

6. ¿Quién o quiénes elaboran los informes que les brindan para la toma de decisiones?

**Gráfico 15.15 Personal que Elabora los Informes**



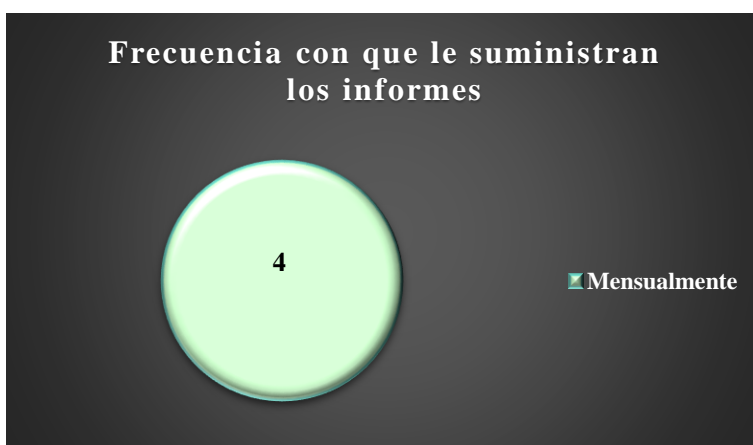
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar que la Contadora obtuvo cuatro votos y el gerente también obtuvo la misma cantidad de votos (4), sobre quiénes son los encargados de elaborar los estados financieros proporcionados a la Junta Directiva para la toma de decisiones.

Entonces, el total de los entrevistados estuvieron de acuerdo en que los encargados de elaborar la información que les brindan para tomar decisiones, son la Contadora y el Gerente Financiero de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

### 7. ¿Con qué frecuencia se le suministran los informes para la toma de decisiones?

**Gráfico 16.16 Frecuencia con la que les Suministran los Informes**

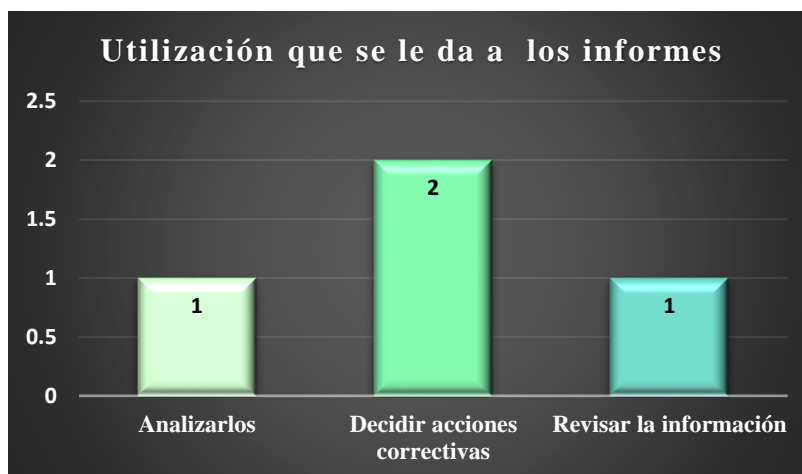


Fuente: Elaboración propia.

Las cuatro personas entrevistadas indicaron que los informes son presentados ante ellos, miembros de la Junta Directiva, de forma mensual para la respectiva revisión y análisis. Y, con estos insumos, la Junta Directiva puede tomar decisiones de mejora y proponer lineamientos para aplicar las correcciones generales, con el fin de que la compañía funcione adecuadamente.

## 8. ¿Qué utilización les dan a los informes proporcionados?

**Gráfico 17.17 Utilización que se le da a los Informes**



Fuente: Elaboración propia.

Dos de los entrevistados miembros indicaron que utilizan los informes para poder decidir acciones correctivas o de mejoras; mientras que una persona mencionó que los utilizan para analizar la información que se encuentra en los informes financieros y, por último, una persona afirmó que los usan para revisar la información.

Se puede concluir que los miembros de la junta directiva les dan seguimiento de forma regular, mensualmente a los informes de la Administración y que los utilizan para ver cómo se puede mejorar el sistema financiero y administrativo de la empresa, si fuese necesario.

9. ¿Se realiza algún tipo de retroalimentación después de la revisión de los informes?

**Gráfico 18.18 Retroalimentación que se le da a los Informes**



Fuente: Elaboración propia.

El total (100%) de los entrevistados indicó que sí les dan seguimiento a los informes; tres miembros (75%) indicaron que el tipo de seguimiento es comentando entre los miembros de Junta Directiva; y un miembro indicó que realizan lluvia de ideas, con el fin de tomar acciones y determinar cuáles son las mejores decisiones o acciones para lograr el éxito de la empresa, y hacer algunos comentarios importantes para la Junta Directiva sobre la situación actual de la compañía.

10. ¿Qué tipo de decisiones toma como miembro de la Junta Directiva?

**Gráfico 19.19 Tipo de Decisiones**



Fuente: Elaboración propia.

El total de los entrevistados (4) votaron por los siguientes tipos de decisiones: directivas, proyectos e inversiones, compra de mobiliario y equipo de oficina.

Por lo que, se puede indicar que los miembros de la Junta Directiva se encargan de tomar todo tipo de decisiones junto con el Gerente, con el fin de buscar y elegir las mejores opciones para que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., pueda seguir con su negocio en marcha de la mejor manera.

### 11. ¿Está de acuerdo con que la información que se le brinda es suficiente para realizar las inversiones, toma de decisiones y otros?

**Gráfico 20.20 Información Brindada es Suficiente**



Fuente: Elaboración propia.

Solamente una persona mencionó que está muy de acuerdo con que la información es suficiente; por el contrario, los otros tres miembros solamente afirmaron que están de acuerdo con la información que les brindan y, por último, ninguna persona indicó estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, tampoco en desacuerdo.

Se puede indicar que la mayoría de los miembros se siente solamente de acuerdo con la información que reciben para la toma de decisiones; mientras que una persona sí considera que la información brindada por el personal de la empresa es suficiente para decidir sobre el manejo de la compañía y de lo que es mejor para esta.

**12. ¿Qué información adicional le gustaría recibir para mejorar la administración y toma de decisiones sobre la empresa?**

**Gráfico 21.21 Información Adicional que le Gustaría Recibir**



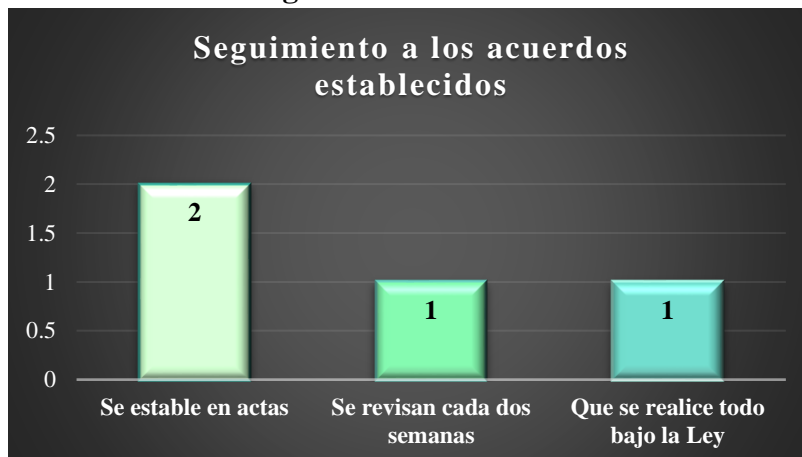
Fuente: Elaboración propia.

Dos de los entrevistados (50%) indicaron que la información es clara y completa; o sea que no les gustaría recibir información adicional; sin embargo, una persona mencionó que le gustaría recibir información sobre los salarios pagados, según la Ley y un último miembro indicó que le gustaría recibir capacitación financiera.

Por lo que se puede concluir que aunque algunos miembros de la Junta Directiva consideran que la información proporcionada por la Administración y Gerente de la empresa, es clara y completa, dos personas no opinaron lo mismo, ya que consideran que pueden recibir aún más información, con el fin de mejorar la toma de decisiones y acuerdos de la Junta Directiva.

### 13. ¿Qué seguimiento se les da a los acuerdos de la junta directiva?

**Gráfico 22.22 Seguimiento a los Acuerdos Establecidos**



Fuente: Elaboración propia.

Dos de personas indicaron que los acuerdos se establecen en actas; mientras que una persona mencionó que los acuerdos son revisados cada dos semanas y, por último, una persona indicó que revisan que todo se realice bajo la Ley.

Se puede indicar que cada uno de los acuerdos que toma la Junta Directiva quedan escritos en actas, le dan seguimiento con el fin de evaluar si se están cumpliendo o no, también este tipo de seguimiento algunas veces lo realizan cada dos semanas, dependiendo del riesgo y la necesidad que presente el acuerdo tomado; por último, evalúan que los acuerdos estén tomados conforme a las leyes del país.

#### 4.5.2 Análisis Entrevista Gerente Financiero - General

A continuación, se muestran los resultados de la entrevista que se realizó al Gerente Financiero de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

##### 1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?

El Gerente Financiero indicó que inició a laborar en la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. desde febrero de 2014.

##### 2. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto actual?

El gerente comentó que tiene el mismo tiempo que lleva de laborar en la empresa.

**3. ¿Qué información se le suministra para la toma de decisiones?**

Se indicó que la información que le brindan y utilizan para la toma de decisiones, son los estados financieros y proyecciones de la cartera de crédito.

**4. ¿Considera que la información es suficiente?**

El gerente mencionó que para él la información suministrada sí es suficiente.

**5. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir para apoyar su toma de decisiones?**

Las razones financieras, análisis vertical y horizontal de los estados financieros.

**6. ¿Qué información considera que se puede incluir en el sistema de información?**

El gerente comentó que la misma información de la pregunta anterior; o sea, las razones financieras, análisis vertical y horizontal de los estados financieros.

**7. ¿Cuál es la información que usted requiere para apoyar su toma de decisiones?**

El gerente mencionó que los estados financieros, proyecciones de la cartera de crédito, morosidad que puede revisar por medio del sistema Mambu, dependiendo de la situación que se requiere o necesita, así es la información que requiere; como por ejemplo, ahora están buscando proyectos de inversión con el fin de capitalizar más dinero y por ende tener más colocación.

**8. ¿Considera que si realizan algunos cambios en el sistema de información con el que cuenta la empresa, puede ayudar a la gerencia y a la Junta Directiva a tomar decisiones?**

En la entrevista el gerente indicó que sí, claro que sí, ya que con más información se pueden tomar mejores decisiones.

**9. ¿Cuál es la periodicidad que usted requiere de los distintos informes para apoyar su toma de decisiones?**

Se indicó que toma decisiones inmediatas; que al ser una empresa pequeña se permite tomar decisiones en el momento que se necesita, además que como los estados financieros se elaboran de forma mensual, esto facilita lo toma de decisiones, también el sistema que utilizan

para revisar la mora, la cual si un día amanece alta él de una vez le indica al equipo de trabajo que llamen a los clientes con el fin de recuperar los pagos, también para poder analizar a qué se debe que no han recibido los pagos y cómo se puede ir bajando el indicador de la mora.

**10. ¿Utilizan algún tipo de modelo o análisis en específico cuando se necesita tomar alguna decisión?**

El gerente mencionó que, si es relacionado con la cartera de crédito o la mora de esta, utilizan tres indicadores que son; el par 30, el par 15 y el par 7; el sistema overhead que indica cómo está relacionada la productividad de la empresa con la Cartera de Crédito, que tan sostenible está siendo la cartera de crédito con los costos a los que tienen que incurrir.

**11. ¿Qué tipo de seguimiento se les da a las decisiones tomadas, con el fin de determinar si fue la mejor decisión tomada o si en el futuro se puede corregir?**

Se indicó que día a día les da el seguimiento a las decisiones tomadas, que si alguna decisión no está funcionando al 100% se corrige o se cambia de forma inmediata, además, que al ser una empresa pequeña les permite que todo el equipo de trabajo conozca con facilidad las necesidades de la empresa y se puedan corregir acciones de forma inmediata.

**4.5.3 Análisis de la Entrevista del Comité de Crédito.**

A continuación, se analiza la entrevista aplicada al Comité de Crédito de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., el cual está conformada por los tres miembros de la Junta Directiva menos el fiscal. Seguidamente, se encuentran las preguntas que se hicieron con el fin de conocer un poco más sobre las decisiones que toma el Comité de Crédito, aspectos importantes que evalúan, la información que reciben para poder decidir, entre otras preguntas.

## 1. ¿Tiempo de laborar en la empresa y tiempo que tiene de estar en el puesto actual?

**Gráfico 23.23 Tiempo de Laborar en la Empresa y Puesto Actual**



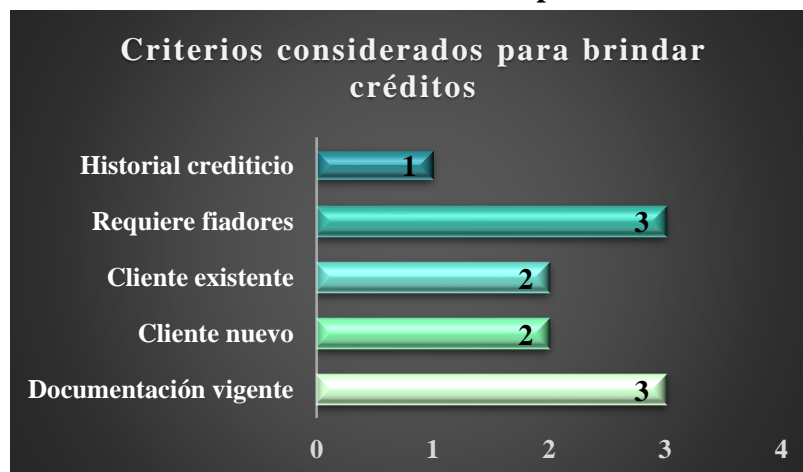
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar que los tres miembros del Comité de Crédito tienen 0 años de laborar en la empresa y en su puesto actual; o sea que, ninguno tiene entre 0 y 5 años, 5 y 10 años o más de 10 años de trabajar en la compañía y cargo actual.

Este comité está conformado por la Junta Directiva a excepción del fiscal que no forma parte de este comité. Los miembros de la junta comentaron que ninguno y ninguna de ellos laboran en la empresa, sino que solamente son socios, miembros de la junta y del Comité de Crédito.

## 2. ¿Qué criterios o condiciones consideran para brindar un crédito?

**Gráfico 24.24 Criterios Considerados para Brindar Créditos**



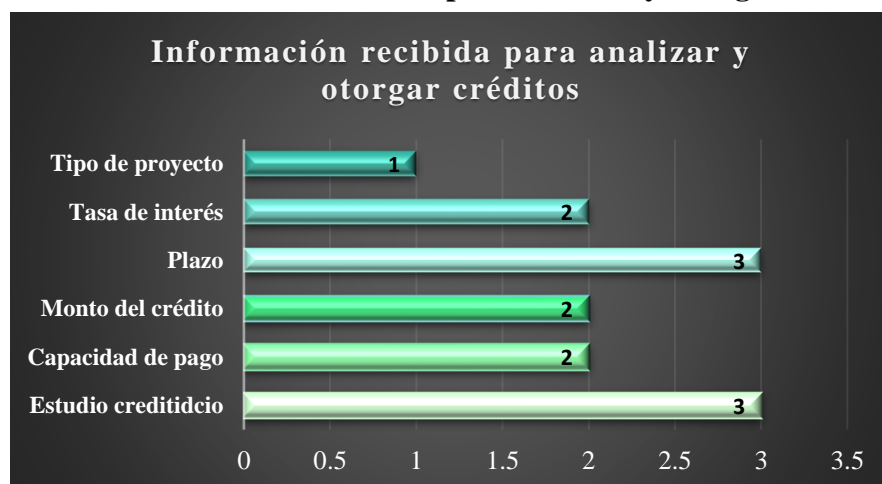
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los entrevistados, tres personas indican que revisan que la documentación esté vigente y si requieren fiadores; pero, también dos personas comentaron que revisan si el cliente es nuevo y/o si es cliente regular de la Cartera de Crédito; por otro lado solo una persona indicó que revisa el historial crediticio.

Se puede determinar que el comité revisa que la documentación esté vigente, si es un cliente nuevo o un cliente regular dentro la Cartera de Crédito; también, revisan si el préstamo requiere o no fiadores y, por último, revisan el historial crediticio del solicitante.

### 3. ¿Qué tipo de información recibe para analizar y otorgar un crédito?

**Gráfico 25.25 Información Recibida para Analizar y Otorgar Créditos**



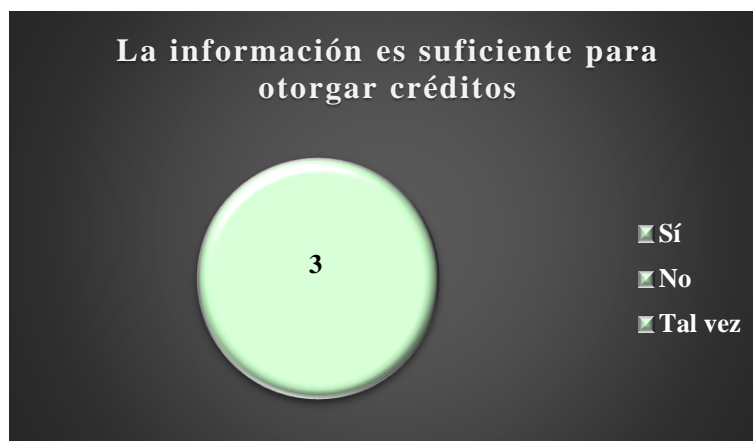
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los entrevistados, tres personas indicaron que reciben el estudio crediticio y el plazo, además dos personas mencionaron que reciben la capacidad de pago, monto del crédito, tasa de interés y, por último, una persona mencionó que se revisa el tipo de proyecto que están financiando.

De acuerdo con las respuestas recibidas, se puede determinar que no todos opinan y coinciden; que reciben la misma información para analizar y otorgar créditos, por lo que se puede concluir que la información otorgada no es constante y que no siempre revisan los mismos documentos y requisitos.

#### 4. ¿Considera que es suficiente la información recibida para aprobar un crédito?

**Gráfico 26.26 La Información es Suficiente para Otorgar Créditos**



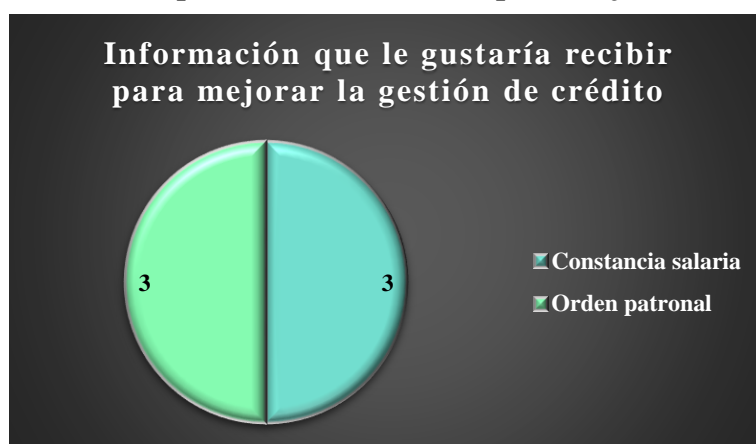
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar que los tres entrevistados opinaron y coinciden que la información que les brindan para considerar si otorgan o no un crédito, sí es suficiente.

Entonces, se puede concluir que todos los miembros estuvieron de acuerdo y comentaron que sí es suficiente la información recibida; sin embargo, según las respuestas de la pregunta tres se observa una inconsistencia de dicha información.

#### 5. ¿Qué otra información le gustaría recibir para mejorar la gestión de crédito?

**Gráfico 27.27 Información que le Gustaría Recibir para Mejorar la Gestión de Crédito**



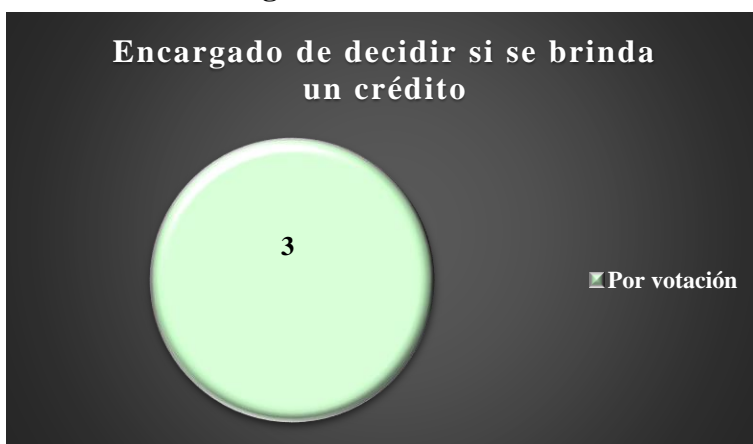
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior, se puede observar que los tres miembros del Comité de Crédito indican que les gustaría recibir la constancia salarial y/o la orden patronal según corresponda.

A pesar de que se determinó en la pregunta cuatro que todos los miembros indicaron que consideran que la información recibida es suficiente, en esta pregunta número seis indican que les gustaría recibir una constancia salarial firmada por un contador o bien la orden salarial si es necesario, con el fin de poder evaluar mejor los ingresos de la persona a la cual le van a otorgar el préstamo.

#### 6. ¿Quién es el encargado de decidir si se brinda o no un crédito?

**Gráfico 28.28 Encargado de Decidir si se Brinda un Crédito**



Fuente: Elaboración propia.

En la entrevista realiza, los tres miembros del Comité de Crédito afirmaron que las decisiones son tomadas por medio de una votación que realizan.

Entonces, se puede determinar que ninguno de los miembros es el encargado de decidir si se brinda o no el crédito, sino que todos los miembros toman esta decisión colegiadamente, por lo que es necesario que los tres miembros estén de acuerdo o bien, que dos de ellos lo estén.

## 7. ¿Cuentas con políticas de crédito en la empresa?

**Gráfico 29.29 Existen Políticas de Crédito**



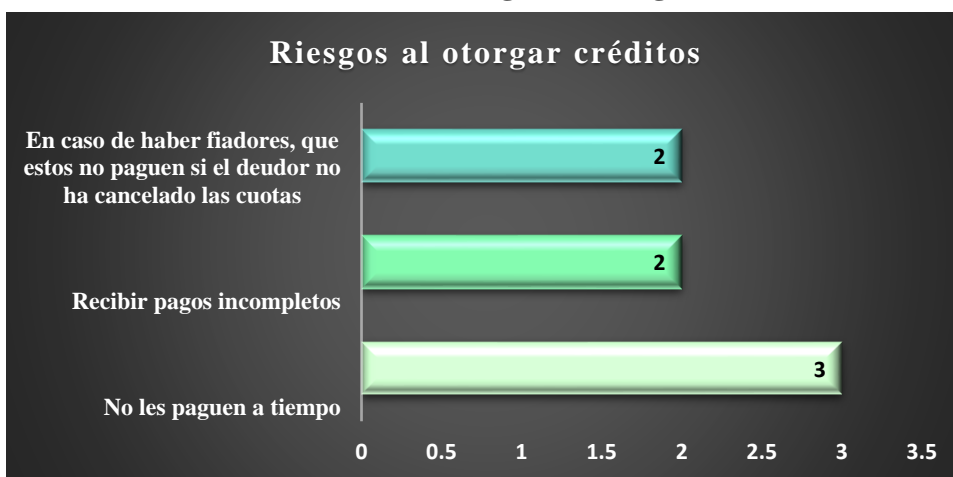
Fuente: Elaboración propia.

Los tres entrevistados del Comité de Crédito afirmaron que sí existen políticas de crédito en la empresa y que se revisan cuando es necesario.

Se puede concluir que la empresa efectivamente sí cuenta con políticas de crédito, las cuales son revisadas y analizadas por el Comité Crédito cuando es necesario para saber si están haciendo lo correcto y cumpliendo con lo establecido.

## 8. ¿Qué riesgos han tenido cuando han otorgado un crédito?

**Gráfico 30.30 Riesgos al Otorgar Créditos**



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar que tres personas indicaron que unos de los riesgos es que nos les paguen a tiempo, mientras que dos personas indicaron que otros riesgos pueden ser recibir pagos

El Comité de Crédito indicó que algunos de los riesgos son que no les paguen a tiempo, recibir los pagos acordados de forma incompleta y que en caso de haber fiadores, que estos no paguen si el deudor no ha cancelado las cuotas.

### 9. ¿Tiene identificado el monto de morosidad de los clientes de la empresa?

Gráfico 31.31 Morosidad de los Clientes



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico anterior, se puede observar que los miembros que conforman el Comité de Crédito si tienen identificada la morosidad de los clientes con los que cuentan en su cartera de crédito.

Se puede determinar que a pesar de que los tres miembros no laboran directamente en la empresa, siempre tienen identificado el monto de la morosidad al día que se reúnen o cuando necesitan tomar alguna decisión.

## 10. ¿Qué considera que pueden ser las causas de dicha morosidad?

**Gráfico 32.32 Posibles Causas de la Morosidad**



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico anterior, se puede observar que tres personas indicaron que una de las causas, es la situación económica de la zona; y dos personas agregaron que otras causas pueden ser la falta de responsabilidad del cliente o bien una situación personal y que no quieran pagar los clientes.

Por esta razón, el Comité de Crédito determinó que las causas más comunes pueden ser por falta de responsabilidad de la persona a la que le otorgan el crédito, alguna situación personal o bien, que no quieran cancelar la deuda contraída; por último, otra de las razones puede ser la situación económica de la zona, ya que esta zona se dedica al cultivo de café y trabajos agrícolas.

## 11. ¿Cómo es la gestión de cobro de la empresa?

**Gráfico 33.33 Gestión de Cobro**



Fuente: Elaboración propia.

Del total de los entrevistados, tres personas indicaron que la gestión de cobro se realiza por medio de mensajes de texto y llamadas telefónicas; además, dos personas agregaron que otro método es el trámite por medio del cobro judicial cuando los clientes no cancelan las deudas y, por último, una persona añadió que otros métodos como el correo electrónico que es menos utilizado y cobro legal. E indicaron que Contabilidad es el encargado de realizar la gestión de cobro.

Se puede concluir que la gestión de cobro la realiza el área de contabilidad por medio del envío de mensajes, correos, llamadas, recordatorios, y en dado caso de que no quieran cancelar las deudas, se les envía un cobro legal y después se tramita el cobro judicial.

#### **4.5.4 Análisis de la Entrevista del Área de Inversiones.**

El área o departamento de inversiones de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., está conformada por una sola persona. Se aplicaron las siguientes preguntas.

##### **1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?**

Desde 2005, pero como en puestos de la Junta Directiva como tesorero y presidente.

##### **2. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto actual?**

La encargada del área de inversiones comentó que desde el 2017.

##### **3. ¿Quién es el encargado de tomar las decisiones sobre las inversiones por realizar?**

En la entrevista, se indicó que es el Gerente Financiero, junto con la Junta Directiva.

##### **4. ¿Cuentan con políticas sobre inversiones?**

Se indicó que no se cuentan con políticas de inversión; que la única norma que tienen es con la empresa EDESA, con la cual compran acciones con el fin de obtener apalancamiento financiero con dicha sociedad.

##### **5. ¿Cuáles son las políticas de inversión de la empresa?**

Como se indicó en la pregunta anterior, la Empresa de Crédito de Frailes S.A., no cuenta con políticas de inversión; por esta razón, no mencionaron algunas políticas.

**6. ¿Qué condiciones analizan para decidir si se va a invertir o no?**

La entrevistada indicó que la empresa no realiza ningún otro tipo de inversión, además de la compra de acciones con EDESA; lo único que analizan si es necesario o no, obtener un apalancamiento financiero.

**7. ¿Qué factores analizan para saber por cuánto tiempo o plazo van a tener una inversión?**

No se puede analizar el plazo por el que se va a realizar la inversión, debido a que la compra de acciones con EDESA, es de forma indefinida; consideran si es rentable o no la compra de acciones con la misma, y el único factor que consideran es que si la empresa necesita colocar dinero, buscan el apalancamiento financiero por medio de EDESA.

**8. ¿Qué tipo de riesgos toman en cuenta cuando van a realizar una inversión?**

Se indicó que analizan si es rentable o no la compra de acciones, que también analizan si las otras empresas de crédito socias de EDESA, están siendo rentables o si tienen problemas de liquidez de dinero; otro riesgo que consideran es que esta es la única inversión que manejan.

**9. ¿Qué tipo de información le brindan para analizar una posible inversión?**

La entrevistada indicó que esta pregunta aplica más a la inversa, ya que son a ellos a los que la empresa EDESA o la banca de segundo piso, les solicita información como los estados financieros, gestión de cobro, cartera de crédito, plan de desembolsos.

**10. ¿Considera que dicha información es suficiente para realizar las inversiones?**

Esta pregunta se omite debido a que la empresa no necesita información para invertir, sino que es la banca de segundo piso quienes le solicitan la información.

**11. ¿Qué otro tipo de información le gustaría recibir para tomar una decisión sobre las posibles inversiones a realizar?**

Se indicó que la información que utilizan es muy simple, por lo que considera que no es necesario más información.

## **12. ¿Cómo son los criterios y políticas sobre las inversiones?**

El único criterio que toman en cuenta es si la empresa requiere o no de apalancamiento financiero para colocar dinero disponible para la cartera de crédito.

### **4.5.5 Análisis Entrevista Área de Control.**

El área o departamento de control de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., está conformada por una sola persona, las preguntas que se les realizaron son las siguientes.

#### **1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?**

El encargado indicó que tiene cinco años de laborar en la compañía.

#### **2. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto actual?**

El encargado indicó que tiene cinco años de laborar en el puesto actual.

#### **3. ¿Cuenta la empresa con políticas para evaluar el control interno?**

El entrevistado indicó que no se tiene ninguna política para evaluar el control interno.

#### **4. ¿Qué tipo de riesgos considera que están presentes en la empresa?**

Se indicó que en todo hay riesgo; por ejemplo, el apalancamiento financiero es un riesgo, o realizar toda la gestión de solicitud de dinero y que la banca de segundo piso, no tenga los recursos necesarios; otro riesgo presente es que los clientes no cancelen a tiempo las deudas contraídas y, por último, otro riesgo presente es el de recursos humanos, ya que enfocan todas las funciones en su colaborador y que en caso de alguna incapacidad o emergencia, ningún otro colaborador pueda cubrir el puesto de la persona faltante.

#### **5. ¿Qué tipo de información le gustaría evaluar en el control interno?**

El entrevistado indicó que evalúan información sobre los pagos, que se estén aplicando correctamente, además, por medio del sistema utilizado a fin de mes pueden evaluar si hubo un faltante de dinero del que se había proyectado; por ejemplo, si se dio un refinanciamiento y si los clientes no han hecho abonos o cancelaciones a tiempo.

#### **6. ¿Con que frecuencia se evalúa el control interno que hay en la empresa?**

Se indicó que en el área contable el control es de forma diaria.

7. **¿Existe algún procedimiento y políticas para realizar la evaluación del control interno?**

El entrevistado mencionó que no cuentan con procedimientos ni tampoco políticas sobre el control interno.

8. **¿Considera que es bueno el control interno de la empresa?**

Se indicó que sí es bueno y les ha funcionado de forma correcta, pero que se puede mejorar.

9. **¿Le realizaría alguna mejora al control interno y qué tipo de mejoras?**

El entrevistado mencionó que sí le realizaría mejoras, pero no especificó qué tipo o cuáles mejoras realizaría.

10. **¿Cómo son los modelos de gestión de riesgos con los que cuenta la empresa?**

Se indicó que no se cuentan con políticas, tampoco con manuales ni modelos de control, sino que los controles los realizan más por costumbre que porque se haya estipulado los mismos. Además, se mencionó que quizás el único modelo que utilizan puede ser el análisis de mora que realizan.

#### 4.6 Análisis de las Encuestas a Socios.

En este apartado se llevará a cabo el análisis de la encuesta que se aplicó a los socios de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.; es importante mencionar que es una población de 68 personas, pero que el resultado de la muestra fue de 58 socios.

A continuación, se detalla la fórmula y su respectivo cálculo, con el fin de determinar mejor cómo se concluyó que la muestra fuera de 58 personas.

**Cuadro 17.17 Cálculo Muestra.**

Fórmula	Sustitución	Resultado
$n = \frac{NZ^2 * \rho q}{e^2(N - 1) + Z^2 * \rho q}$	$\frac{68 * 1.92^2 * 0.05 * 0.05}{0.05^2 * (68 - 1) + 1.92^2 * 0.05 * 0.05}$	58

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente se explica cada una de las variables:

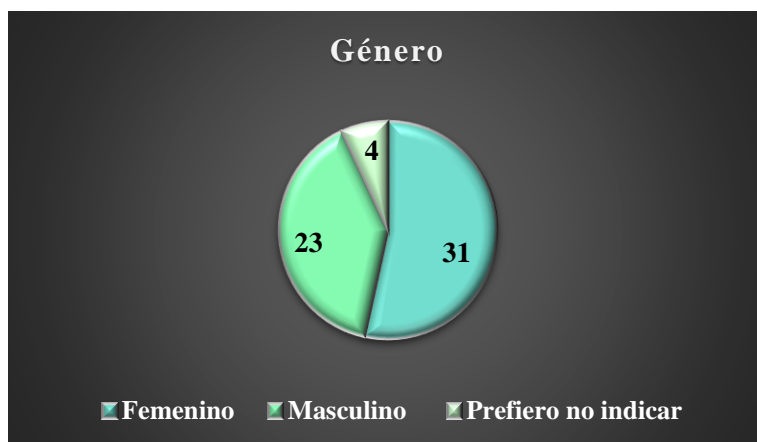
- N= Total de la población

- $n$ = Total de la muestra, o sea el resultado de la fórmula anterior.
- $Z^2$ = Nivel de confianza, fijado en 95% con un intervalo de confianza de 1.96.
- $e$ = error de muestreo aceptado; se usa un 5% debido a que el nivel de confianza es de un 95%.
- $p$ = máxima proporción de éxito; en este caso se usó un 0.5 debido a que se desconoce la probabilidad de éxito.
- $q$ = máxima proporción de fracaso; en este caso se usó un 0.5 debido a que se desconoce la probabilidad de fracaso.

Con base en el cálculo de la muestra y cada una de las variables, se procede a realizar el análisis de la encuesta aplicada a los socios de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

### 1. ¿Cuál es su género?

**Gráfico 34.34 Género**



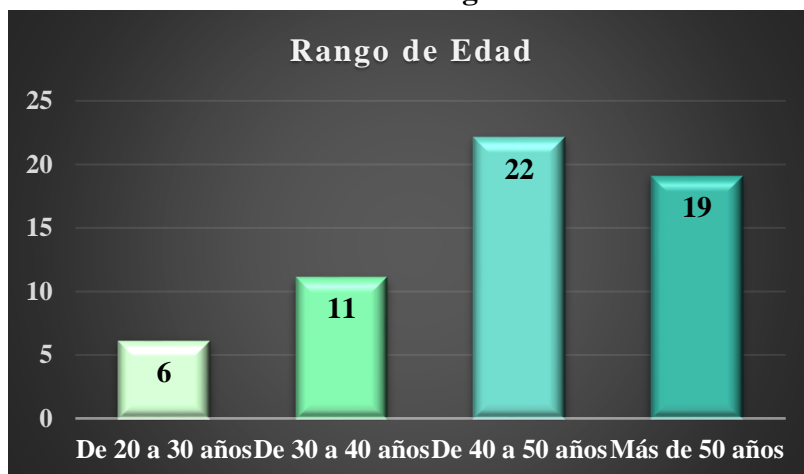
Fuente: Elaboración propia.

De los 58 encuestados de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. 31 personas son de género femenino, 23 son de género masculino y 4 personas prefirieron no indicar su género.

Se puede determinar que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., está conformada en la mayor parte por personas del género femenino, en un 53.4%.

### 2. ¿Cuál es su rango de edad?

Gráfico 35.35 Rango de Edad



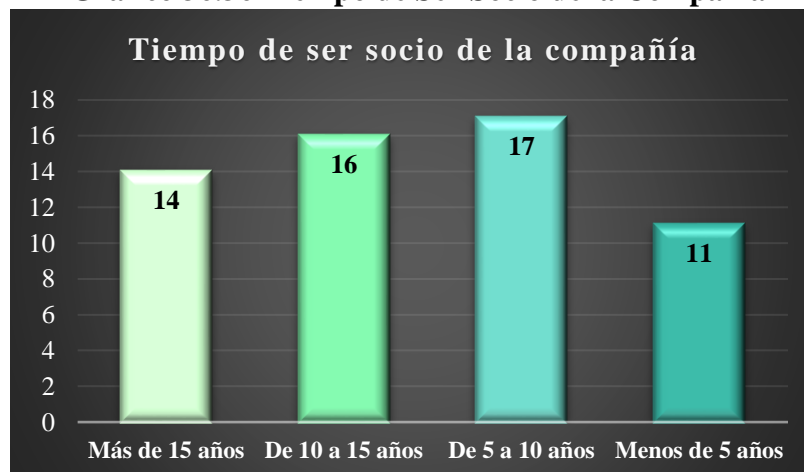
Fuente: Elaboración propia.

De los 58 encuestados, 22 personas indicaron tener un rango de edad de 40 a 50 años, mientras que otros 19 mencionaron tener más de 50 años; por otro lado, 11 afirmaron tener entre 30 a 40 años y, por último, 6 personas afirman tener entre 20 y 30 años.

Entonces, la mayoría de los socios tienen un rango de edad entre los 40 a 50 años; sin embargo, la minoría son personas de 20 a 30 años, un 10.34%. Se puede determinar que no están tratando de captar capital de personas entre 20 a 30 años que se encuentren trabajando en la zona o en el GAM.

### 3. ¿Cuánto tiempo tiene de ser socio de la compañía?

Gráfico 36.36 Tiempo de Ser Socio de la Compañía

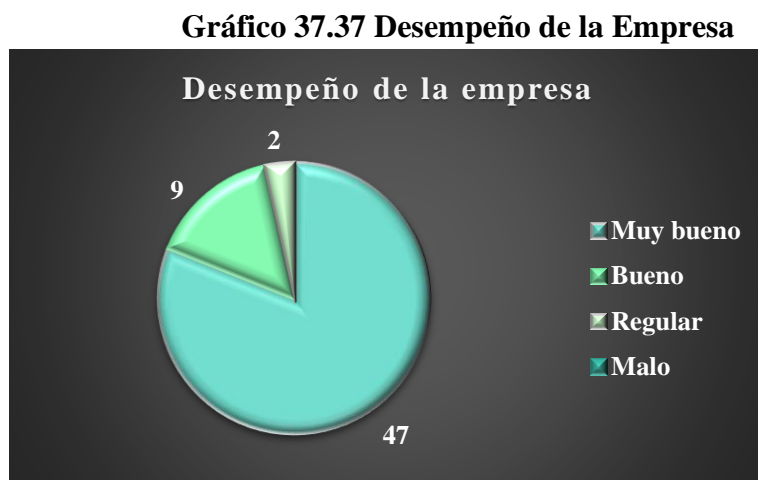


Fuente: Elaboración propia.

De los 58 encuestados, 17 personas indicaron tener entre 5 y 10 años de ser socios, mientras que 16 mencionaron tener entre 10 a 15 años, además, 14 de los encuestados afirmaron tener más de 15 años como socios y, por último 11 personas, afirman tener menos de 5 años de ser socios.

Entonces, se puede determinar que la mayoría de las personas tienen más 5 años de ser socios de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., mientras que la minoría solamente tiene menos de 5 años de ser socios de la empresa.

#### 4. ¿Cómo considera que ha sido el desempeño de la empresa en los últimos años?



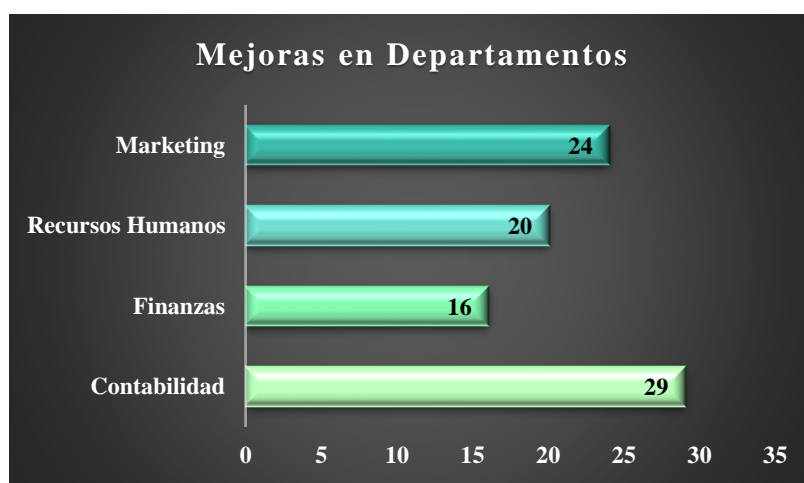
Fuente: Elaboración propia.

De la muestra encuestada, 47 socios indicaron que el desempeño de la empresa es muy bueno, 9 personas afirmaron que el desempeño es bueno, 2 personas mencionaron que es regular y, por último, ninguno indicó que el desempeño es malo.

Se puede concluir que la mayoría de los socios consideran que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., ha tenido un buen desempeño, por lo que se sienten satisfechos con el trabajo que han hecho los colaboradores, miembros de la Junta Directiva y del Comité de Crédito.

5. ¿Considera usted que la compañía podría mejorar alguna de las siguientes áreas?

**Gráfico 38.38 Mejoras en Departamentos**

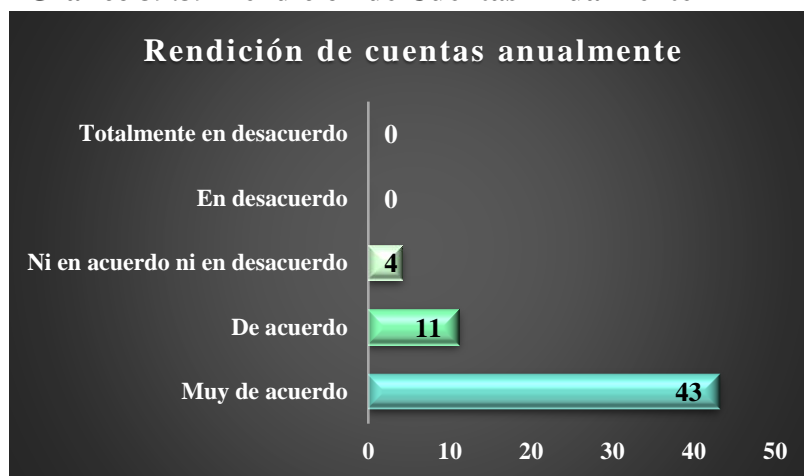


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar que el área de contabilidad obtuvo 29 votos, el departamento de marketing 24, recursos humanos alcanzó 20 votos y, por último, finanzas consiguió 16 votos. La mayor parte de los socios considera que se puede mejorar el Área o Departamento de Contabilidad y Marketing, con el fin de que la Empresa de Crédito de Frailes S.A., siga brindando un buen rendimiento a los socios y dé satisfacción al cliente tanto interno como externo.

6. **¿Está de acuerdo con que la rendición de cuentas se realice una vez al año por parte de la empresa para poner al tanto a los socios sobre de la situación financiera de esta?**

**Gráfico 39.39 Rendición de Cuentas Anualmente**



Fuente: Elaboración propia.

De los 58 encuestados, 43 personas indicaron estar muy de acuerdo con que la rendición de cuentas sea de forma anual, 11 socios indicaron estar de acuerdo, 4 afirman no estar en acuerdo ni en desacuerdo con la rendición de forma anual y ninguna persona mencionó que estaba en desacuerdo ni totalmente en desacuerdo.

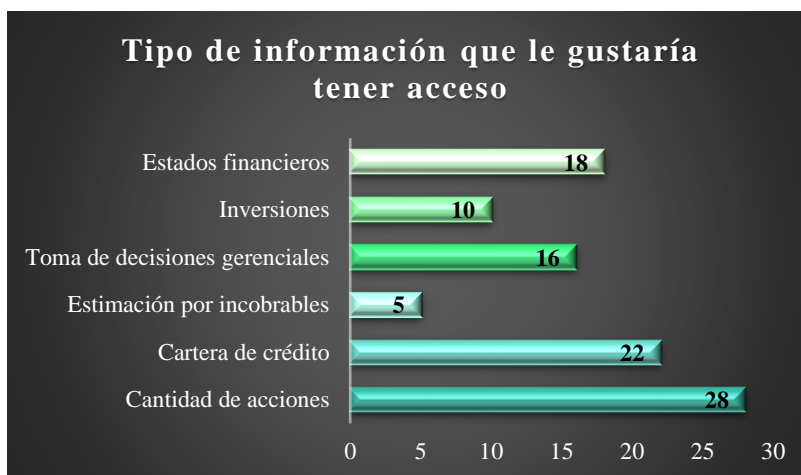
La mayoría de los socios está de acuerdo con que la rendición de cuentas se realice de forma anual. Sin embargo, algunos de los encuestados no opinaron solo estar de acuerdo, por lo que se puede determinar que los socios se sienten seguros con el trabajo hecho por los colaboradores y junta directiva y que también confían en el trabajo que realizan los mismos; por este motivo, no les hace falta recibir la rendición de cuentas más de una vez al año,

7. **Si no está totalmente en desacuerdo con la pregunta anterior No. 6, indique con qué frecuencia recomienda que deben brindarle los informes y las rendiciones de cuentas.**

El resultado de este ítem fue nulo, debido a que ninguno de los encuestados afirmó estar totalmente en desacuerdo con que la rendición de cuentas se realizara de forma anual.

**8. ¿A qué tipo de información le gustaría tener acceso respecto a la empresa?**

**Gráfico 40.40 Tipo de Información que le Gustaría Tener Acceso**

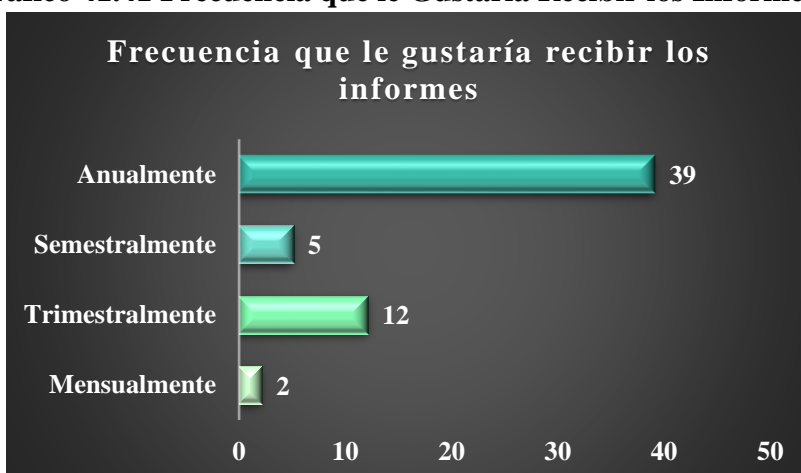


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar que la cantidad de acciones obtuvo 28 votos; la cartera de crédito obtuvo un total de 22 votos, mientras que los estados financieros 18 votos, la toma de decisiones obtuvo 16 votos y, por último, la estimación de incobrables, obtuvo 5 votos.

En síntesis, los socios de la Empresa de Crédito de Frailes S.A., además de recibir la rendición de cuentas anualmente, también les gustaría conocer algunos datos como la cantidad de acciones en circulación, monto de la Cartera de Crédito, las decisiones gerenciales que se han tomado durante todo el año, los estados financieros para medir y analizar la situación de la empresa y las inversiones que se realizan.

**9. ¿Con qué frecuencia le gustaría que la Empresa le brinde los informes financieros?**

**Gráfico 41.41 Frecuencia que le Gustaría Recibir los Informes**

Fuente: Elaboración propia.

De los 58 encuestados, 39 (el 67.24%) afirmaron que les gustaría seguir recibiendo los informes anualmente; sin embargo, 12 personas indicaron que prefieren que sea de forma trimestral, mientras que cinco encuestados mencionaron que les gustaría que fuese semestralmente y, por último, a dos personas les gustaría que sea mensualmente.

Según las respuestas recibidas por parte de los encuestados, la mayoría está de acuerdo en recibir los informes financieros de forma anual; sin embargo, casi una cuarta parte de los mismos, opinó que les gustaría poder recibir los informes financieros de forma trimestral, por lo que la Junta Directiva y la Gerencia pueden tomar en cuenta estos votos y tratar de entregar los informes de forma trimestral, con el fin de mejorar la comunicación con los socios y por ende, mejorar el servicio con los mismos.

**10. Tiene algún comentario adicional que le gustaría brindar, con el fin de mejorar la calidad de la información que le brinda la empresa.**

**Gráfico 42.42 Comentarios Adicionales**



Fuente: Elaboración propia.

De los 58 encuestados, 21 indicaron que no tenían comentarios adicionales, 19 mencionaron no tener nada adicional que agregar, 14 personas dijeron que no tenían ningún comentario, por otro lado 1 persona dijo todo va excelente, 1 encuestado indicó estar sin comentarios, por último 1 dijo que los socios muestren más interés.

Se puede determinar que la mayoría de los socios no tuvieron ningún comentario adicional que agregar, por lo que se puede determinar que realmente los socios se sienten cómodos y satisfechos con los informes e información general que realiza la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., de forma anual.

## Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se llevará a cabo las conclusiones de los análisis financieros indicados en las entrevistas y encuesta que se realizaron en el capítulo VI; también, se detallará las recomendaciones más apropiadas, según los detalles obtenidos en el proceso de investigación.

### 5.1 Conclusiones.

A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas en el proceso de análisis realizado sobre el tema: **Sistema de Información financiero para la toma de decisiones gerenciales de la Empresa de Crédito de Frailes S.A.**, y de acuerdo con los objetivos específicos que se establecieron en el capítulo I.

#### 5.1.1 Objetivo A.

- a. Analizar los estados financieros de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para determinar la situación financiera de estos.

Se realizaron los análisis financieros basados en el Balance de Situación y en el Estado de Resultados de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. del período 2020 a 2022; entonces, se puede determinar lo siguiente para cada uno de los análisis realizados.

En el estudio e interpretación de las razones financieras, se puede concluir que la empresa cuenta cada año con una mejor salud financiera en las siguientes tres razones; cargos de interés fijo, ganancia por acción, rendimiento sobre el patrimonio, ya que los resultados muestran tendencias al alta; sin embargo, para las cuatro razones restantes que se analizaron, las cuales corresponden a circulante, endeudamiento, deuda - capital patrimonial y rendimiento sobre activos; se puede determinar que en el año 2022 no se tuvieron mejores resultados que en el año 2021 y 2020, pero esto no significa que la situación de la empresa está mal, sino que existe una señal de alerta para tomar mejores decisiones en el 2023 y años futuros para que la situación del 2022 no se repita.

Se concluye que los gastos financieros que se reflejan en el estado de resultados como otros gastos, están representando más del 50% del total de ingresos que percibe la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para cada uno de los períodos que se estudiaron en el análisis vertical. Además,

se observó que hubo un crecimiento de alrededor de un 60% en estos gastos financieros, de 2021 a 2022, según el análisis horizontal que se realizó en el capítulo IV de esta investigación.

Según el estudio realizado a los estados financieros del Balance de Situación y del Estado de Resultados, correspondientes al período 2020 a 2022 analizados en el capítulo IV, se puede concluir que el Departamento Contable no cuenta con una uniformidad de estos estados, durante los períodos indicados; esto evidentemente dificulta mucho realizar el análisis horizontal y vertical, así como analizar también las razones financieras, por lo que es necesario que haya más constancia en la realización de los informes financieros y que se cumpla con el Principio Contable Generalmente Aceptado (PCGA) de consistencia.

### **5.1.2 Objetivo B.**

- b. Examinar el modelo de información financiera que tiene actualmente la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

Según la entrevista realizada al Gerente Financiero, se puede determinar y concluir que el sistema que utiliza la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para tomar decisiones, es muy básico y simple, ya que solamente utiliza los Estados Financieros que emite la contadora. El sistema OVERHEAD que brinda los datos relacionados a la mora de los clientes, y el software Mambu para analizar la situación, son recomendados para la empresa, con el fin de que el Gerente Financiero junto a la Junta Directiva puedan tomar las mejores decisiones, con lo cual puedan mejorar la situación financiera de la empresa.

En la entrevista realizada al personal del área de Control Interno, en pocas palabras, se pudo determinar que la empresa no cuenta con controles, ya que no tienen políticas ni manuales que indiquen qué controles deben seguir, ejecutar y analizar y, que además, en caso de que se presente una incapacidad o salida de personal, no tienen más colaboradores capacitados para que realicen las funciones específicas de cada uno de los empleados. Por esta evidencia, se puede concluir que los controles que realizan son por inercia y costumbre; solamente revisan controles de mora, de aplicación de transacciones y del comportamiento de la cartera de crédito.

Se concluye que tanto la Junta Directiva como el Comité de Crédito están conformados por los mismos miembros, cuentan con información muy básica para tomar decisiones sobre la empresa y préstamos que otorgan; de hecho, en una de las entrevistas realizadas comentaron que

les gustaría recibir una asesoría y/o capacitación financiera que les permita tener una mejor comprensión de la situación financiera de la compañía; también, comentaron que les gustaría recibir información sobre los salarios para saber si están conforme la Ley.

Con respecto a la encuesta realizada a los socios, se concluye que consideran que el desempeño de la empresa es muy bueno y/o bueno; que la mayoría está conforme con que la rendición de cuentas se realice de forma anual; pero que les gustaría recibir, por parte de la Junta Directiva, más información sobre el comportamiento y la situación de la empresa como es la cantidad de acciones en circulación, toma de decisiones, cartera de crédito; también, consideran que se pueden mejorar las gestiones que realiza el Departamento de Contabilidad, Recursos Humanos y de Marketing.

### **5.1.2 Objetivo C.**

- c. Indicar los requerimientos de información financiera que requiere la gerencia de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para la toma de decisiones.

Como se pudo determinar en el análisis de las entrevistas y objetivo anterior, se concluye que el sistema de información financiera con el que cuenta la empresa es muy básico y simple, está muy orientado solamente a la revisión de la mora, saldos de la cartera de crédito, colocación de dinero a sus clientes, por lo que no analizan otros indicadores financieros e información que le permita a la gerencia tener un robusto y moderno sistema de información, en el cual pueda fundamentar sus decisiones cuando necesite tomarlas.

Según la entrevista realizada al gerente, sobre qué tipo de información le gustaría incluir en el sistema de información financiera que se pretende desarrollar en el siguiente capítulo; él solamente indicó que le gustaría incluir las razones financieras que se adapten a la empresa, análisis vertical y horizontal de los estados financiero, ya que estos indicadores no los utilizan, por lo que se puede concluir que la información brindada para la elaboración del sistema de información, fue muy poca ya que el gerente pretende contar con algún tipo de software o Excel básico que realice los cálculos y no un sistema de información financiero.

## 5.2 Recomendaciones.

En este apartado, se realizan las recomendaciones según los análisis obtenidos en el capítulo IV y sus conclusiones. Por otro lado, las recomendaciones también se realizarán con base en objetivos específicos del capítulo I.

### 5.1.1 Objetivo A.

- a. Analizar los estados financieros de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para determinar la situación financiera de estos.

Se le recomienda al Gerente Financiero junto con la Junta Directiva que busquen e investiguen sobre otras fuentes de inversión, que les permitan recibir otros ingresos y, de este modo, pueden evitar el riesgo de invertir en un único proyecto. *(Conclusión 1)*

Se le recomienda al gerente tomar acciones correctivas sobre la razón de endeudamiento, puesto que los activos totales son financiados en más del 80% por medio de apalancamiento financiero con terceros y, si descuidan estas razones financieras tan importantes, pueden llegar a tener sobreendeudamiento. *(Conclusión 1)*

Además, es necesario que el Gerente del Área de Finanzas analice la razón financiera de rendimiento sobre los activos, debido a que año con año aumenta el total de activos, específicamente en la cuenta de cartera de crédito; pero, las utilidades netas no están aumentando lo suficiente con respecto a la inversión que han hecho en activos porque, como se observó en el análisis de dicha razón financiera para 2020, tuvo el mejor resultado de 3.16%; pero en 2022 fue de 2.60%, a pesar de los esfuerzos en inversión de activos que realizaron. *(Conclusión 1)*

Se recomienda al Gerente Financiero junto con la Junta Directiva analizar la situación de los gastos financieros que han tenido, ya que estos están consumiendo más del 50% de los ingresos totales recibidos; por esta razón, la empresa no es tan eficiente y eficaz en dichas cuentas, debido a que del 100% que reciben por ingresos, la mitad de estos la necesitan para pagar gastos por intereses del apalancamiento contraído. *(Conclusión 2)*

Se recomienda al Departamento Contable de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., utilizar un mismo formato para elaborar los estados financieros de forma mensual, según se han propuesto en el capítulo VI de este trabajo de investigación, con el fin de que sea más fácil su comprensión e

interpretación, tanto para los usuarios internos como para los usuarios externos que revisen y analicen la información financiera cuando sea necesario. (*Conclusión 3*)

### **5.1.2 Objetivo B.**

- b. Examinar el modelo de información financiera que tiene actualmente la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

Se recomienda al Gerente Financiero usar otros indicadores financieros para tomar decisiones, como las razones financieras, el análisis Dupont y Dupont modificado, el análisis vertical y análisis horizontal, ya que estos no permiten solo enfocarse en las cuentas de cartera de crédito e ingresos por intereses, y tampoco en la mora como los sistemas que utiliza, sino que más bien estas herramientas contables le permiten tener una perspectiva de todas las cuentas de la empresa, así como la situación más detallada de la misma, ya que reflejan resultados de forma porcentual y variaciones de un período al otro. (*Conclusión 1*)

Se recomienda al personal de control interno, crear políticas y manuales de control, con el fin de contar con un modelo mejor y más formal que permita a la gerencia tener una mejor proyección de cómo se están controlando los posibles riesgos de la empresa y, en caso de emergencia, que el gerente pueda tomar las mejores decisiones de forma rápida y eficiente para beneficio de la compañía y colaboradores. (*Conclusión 2*)

Se le recomienda al Gerente Financiero brindarles capacitación financiera a los miembros de la Junta Directiva, sobre los estados financieros, indicadores financieros y de inversión y demás información que la Junta Directiva considere importante, con el fin de que ellos puedan tomar mejores decisiones respecto a la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. (*Conclusión 3*)

Por otro lado, se recomienda al Departamento de Recursos Humanos asesorar a la Junta Directiva sobre los salarios mínimos, según indica el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), así también, saber calcular vacaciones, aguinaldo, cesantía y preaviso, además conocer y aplicar correctamente los días feriados de pago obligatorio y no obligatorio, horarios laborales, jornadas y otro tipo de información que la Junta Directiva considere importante para la toma de decisiones. (*Conclusión 3*)

Se recomienda a la Junta Directiva y al Gerente de la empresa escuchar más a los socios sobre la información que desean recibir, la periodicidad o frecuencia con la que les gustaría recibir

los informes sobre la situación de la empresa, estados financieros y decisiones que se toman, así como también de las acciones en circulación que tienen, cartera de crédito y otro tipo de información relevante para que los socios estén conformes con respecto al manejo de la compañía. *(conclusión4)*

### **5.1.2 Objetivo C.**

- c. Indicar los requerimientos de información financiera que necesita la Gerencia de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para la toma de decisiones.

Por lo que, se recomienda al personal de la empresa que este año 2023 comiencen a utilizar nuevos indicadores, un modelo financiero más robusto como el que se propondrá en capítulo VI de este trabajo de investigación, con el fin de que la información pueda fluir de una forma más eficiente y, por ende, permita, a la Gerencia tomar mejores decisiones tanto para la empresa como para los colaboradores y socios. *(Conclusión 1)*

Se recomienda al Gerente tomar en cuentas el formato de análisis de razones financieras, análisis vertical y horizontal que le propondrá en el capítulo VI de este trabajo de investigación, con el fin de que pueda analizar mejor la información proveniente de los estados financieros de la compañía. *(Conclusión 2)*

## Capítulo VI. Propuesta

En el presente capítulo se realizará la propuesta del modelo de sistema de información financiera, cuyo propósito es poder ayudar y mejorar la toma de decisiones gerenciales de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. La presente propuesta se realizará con apoyo de la información suministrada por las autoridades gerenciales y administrativas de la empresa y de acuerdo con las fortalezas y debilidades que muestra el sistema de información financiera actual de la institución, según los datos que indican sus colaboradores.

### 6.1 Modelo del Sistema de Información – Comité de Crédito.

Como se pudo observar en el análisis de la entrevista del comité de crédito en el capítulo IV, el sistema que utilizan para tomar decisiones sobre el otorgamiento o no de un crédito es muy simple y no siempre es constante, debido a que en él se analiza diferente información; es por este motivo que se pretende crear un modelo de información que sea uniforme y constante, que permita que la toma de decisiones se realice de forma más sencilla, pero que también sea segura.

#### 6.1.1 Insumos Necesarios.

Con el fin de contar con un mejor control y análisis de la información que reciben por parte de los nuevos y/o existentes clientes, es necesario que el Comité de Crédito solicite la siguiente información y la almacene digitalmente en la nube Dropbox que utilizan, con el fin de ahorrar papel, disminuir gastos económicos y contribuir responsablemente con el medio ambiente.

- Nombre completo del cliente.
- Fotocopia de la cédula por ambos lados.
- Monto solicitado del crédito.
- Tipo de proyecto para el que el cliente requiere el crédito.
- Formulario de estimación de ingresos versus gastos para medir la capacidad de pago.
- Orden patronal o constancia salarial según corresponda.
- Reporte del SICERE de los últimos 6 meses, a la hora de solicitar el crédito.
- Reporte del Centro de Información Crediticia (CIC).
- Categoría del riesgo que se asigne.

Además, en caso de necesitar fiadores, es indispensable que se presente la siguiente información:

- Nombre completo del o los fiadores.
- Fotocopia de la cédula por ambos lados del fiador o los fiadores.
- Orden patronal o constancia salarial según corresponda.
- Reporte del SICERE de los últimos 6 meses, a la hora de solicitar el crédito.
- Reporte del Centro de Información Crediticia (CIC).

### 6.1.2 Procesamiento de Datos y Producto.

Una vez recopilada la información anterior se debe analizar los siguientes indicadores; morosidad que ha tenido el cliente con la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. en caso de ser un cliente existente; además, se debe evaluar el historial crediticio del CIC y del CICOC del cliente nuevo o existente para las deudas que posee con aquellas entidades supervisadas por la SUGEF. Incluso, es necesario medir la capacidad de pago del cliente.

El encargado (a) de procesar y analizar los datos que se obtienen al recopilar la información, será quién ocupe el puesto de analista de crédito, dicho análisis será presentando ante el comité de crédito y gerencia para que ellos puedan determinar si otorgan o no el crédito solicitado.

#### 6.1.2.1 Capacidad de Pago.

Como se mencionó en el apartado de insumos necesarios, se le solicitará al cliente que complete el *Formulario de Ingresos y Gastos* con el fin de poder aplicar la siguiente fórmula y así medir la capacidad de pago de la persona física o jurídica que solicita el crédito.

**Cuadro 18.1 Capacidad de Pago**

Fórmula	Donde	Resultado
$CP = 100 - \left( \left( \frac{GF+D}{I} \right) \times 100 \right)$	CP = Capacidad de pago GF = Gastos fijos D = Deudas I = Ingresos	

Fuente: Elaboración propia.

Entonces, la fórmula anterior va a permitir conocer la capacidad de pago que tiene el solicitante; dicha fórmula se puede analizar por separado o bien, en el formulario de ingresos y gastos del posible cliente.

A continuación, se adjunta el formulario propuesto para el análisis de la situación de la persona que solicita el préstamo de dinero.

### Cuadro 19.2 Formulario Ingresos - Gastos

Nombre del solicitante: \_\_\_\_\_  
 Cédula del solicitante: \_\_\_\_\_  
 Número de celular: \_\_\_\_\_

A. INGRESOS	
Ingreso neto 1	
Ingreso neto 2	
Otros ingresos	
Otros ingresos	
<b>Total Ingresos Disponibles</b>	€0.00

Resumen	
A. Total Ingresos Disponibles	€0.00
B. Total Gastos Fijos	€0.00
C. Total Deudas	€0.00
D. Total Ahorros	€0.00

B. GASTOS FIJOS	
Alquiler	
Servicios públicos (agua, luz, teléfono)	
Cable	
Internet	
Alimentación	
Limpieza	
Autobus, taxi, otros.	
Gasolina	
Mantenimiento	
Impuestos	
Seguros	
Otros gastos	
Otros gastos	
<b>Total Gastos Fijos</b>	€0.00

Análisis	
Ingresos	0%
Nivel de Ahorro	0%
Nivel de Gastos	0%
Nivel de Endeudamiento	-
Nivel de Capacidad de Pago	-

B. DEUDAS	
Hipoteca	
Préstamo carro	
Créditos en bancos	
Tarjeta de crédito	
Deudas establecimientos comerciales	
Deudas familiares	
Deudas amigos	
Otras deudas	
<b>Total Deudas</b>	€0.00

C. AHORROS	
Asociación	
Banco	
Otro	
<b>Total Ahorros</b>	€0.00

Fuente: Elaboración propia.

Además, en el formulario anterior se podrá analizar el nivel de ahorro, de gasto, de endeudamiento y capacidad que tiene el solicitante del crédito.

Entonces, con el resultado del nivel de capacidad de pago se puede determinar lo siguiente:

- **Nivel 1:** cuando el resultado es de 75 a 100, existe una capacidad de pago muy alta.
- **Nivel 2:** con un resultado de 50 a 75, hay leves debilidades en la capacidad de pago.
- **Nivel 3:** de 25 a 50, hay debilidades de pago graves; o sea, la capacidad de pago es baja.
- **Nivel 4:** cuando el resultado es de 0 a 25, indica que no hay capacidad de pago.

Los datos anteriores, también pueden determinar el riesgo de prestar dinero a una persona que se ubique en el nivel 1, 2, 3 o 4, por lo que, a menor nivel, mayor es la capacidad de pago que tiene el solicitante del crédito y menor es el riesgo de que la empresa no recupere el dinero prestado y no reciba a tiempo los pagos pactados.

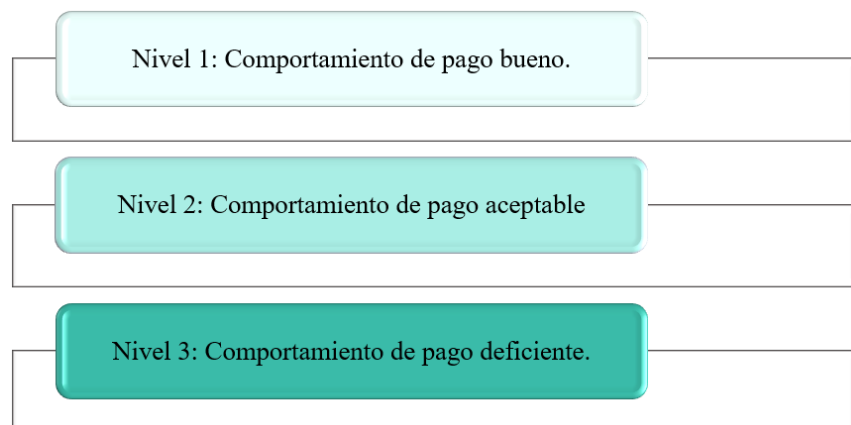
#### **6.1.2.2 Historial Crediticio.**

El historial crediticio es otro indicador que pueden utilizar para medir y analizar la situación del solicitante de crédito; dicho historial se llama Centro de Información Crediticia (CIC) y se puede revisar en la página de la SUGEF; en esta página de internet se puede revisar las deudas contraídas que tiene el solicitante con aquellas entidades fiscalizadas por la SUGEF; además, también se puede verificar el historial crediticio en el Centro de Información Crediticia para Oferentes de Crédito (CICOC) que suministra información crediticia de algunas entidades no supervisadas por la SUGEF.

Consecuentemente, la persona encargada del puesto de crédito puede ingresar a dicha página de internet, colocar el número de cédula física o jurídica y descargar el historial crediticio que emite la página del CIC y el CICOC; una vez que tenga el informe también se debe entregar al Comité de Crédito y a la Gerencia, con el fin de que puedan evaluar mejor los datos del solicitante.

Además, con los resultados del historial crediticio, el personal de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., podrá categorizar el comportamiento del solicitante en tres diferentes niveles con el fin de determinar si se brinda o no el crédito al solicitante, también si se otorga de forma completa o parcial. A continuación, se detallan los niveles del historial crediticio.

**Cuadro 20.3 Niveles del Historial Crediticio**



Fuente: Elaboración propia.

### 6.1.2.3 Clasificación de Riesgo Según Días de Mora.

Otro indicador que se puede utilizar es la clasificación de riesgos por incobrables, una vez que se han otorgado los créditos; esta clasificación se realiza una vez que haya finalizado el mes y con los datos de días de mora que tienen los clientes; esta clasificación se divide en tres etapas, ocho categorías y tres niveles del historial crediticio. Se detallan a continuación cada una de las etapas con el fin de entender mejor estos conceptos.

#### **Etapas:**

- **Etapas 1:** operación de riesgo normal, se ubica la categoría 1 y 2.
- **Etapas 2:** operaciones en riesgo de vigilancia especial, se encuentra la categoría 3 y 4.
- **Etapas 3:** operaciones de dudosa recuperación; aquí se coloca las categorías 5, 6, 7 y 8.

Entonces, se detalla cómo se debe realizar este análisis de clasificación de riesgo de cuentas incobrables, según la cantidad de días de atraso que han tenido los clientes en los pagos que deben realizar a la Empresa de Crédito de Frailes, S.A.

**Cuadro 21.4 Clasificación de Riesgo Según Días de Mora**

Etapas	Categorías	Días de Morosidad	Comportamiento Pago Histórico (CPH)	Capacidad de Pago
Etapa 1	1	0 días	Nivel 1	Nivel 1
	2	Menor o igual a 30 días	Nivel 1 o Nivel 2	Nivel 1 o Nivel 2
Etapa 2	3	Menor o igual a 60 días	Nivel 1 o Nivel 2	Nivel 1 o Nivel 2
	4	Menor o igual a 90 días	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3
Etapa 3	5	Menor o igual a 120 días	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3 o Nivel 4
	6	Menor o igual a 150 días	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3 o Nivel 4
	7	Menor o igual a 180 días	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3 o Nivel 4
	8	Mayor o igual a 181 días	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3	Nivel 1 o Nivel 2 o Nivel 3 o Nivel 4

Fuente: Elaboración propia, datos de Acuerdo con CONASSIF 14-21.

El análisis anterior permite identificar y analizar qué clientes tienen riesgo de etapa 1, 2 y 3 con el fin de determinar y conocer si el dinero que se ha otorgado en créditos, se va a poder recuperar, en qué nivel se encuentra el CPH y la capacidad de pago de la cartera de crédito. De tal manera que se puede establecer a qué clientes se les debe dar más seguimiento sobre la recuperación de dinero y si es necesario, aumentar el porcentaje de estimación por incobrables.

#### 6.1.2.4 Porcentaje Estimación Por Incobrables.

Una vez que se conoce el riesgo crediticio según los días de mora que tiene el cliente de la Empresa de Crédito de Frailes, es necesario que se recalcule la estimación por incobrables según las etapas, categorías y días de mora que se evaluaron; el encargado de esta cálculo y registro será la contadora. A continuación, se detalla los porcentajes a utilizar, según los datos mencionados anteriormente.

**Cuadro 22.5 Porcentaje Estimación por Incobrables**

Etapas	Categorías	Días de Morosidad	Porcentaje Estimación por Incobrable
Etapa 1	1	0 días	0%
	2	Menor o igual a 30 días	0%
Etapa 2	3	Menor o igual a 60 días	5%
	4	Menor o igual a 90 días	10%
Etapa 3	5	Menor o igual a 120 días	25%
	6	Menor o igual a 150 días	50%
	7	Menor o igual a 180 días	75%
	8	Mayor o igual a 181 días	100%

Fuente: Elaboración propia, datos de SUGEF 1-05.

El cuadro anterior, permite que se puedan realizar registros contables de estimaciones por incobrables más reales, según los días de mora que tengan los clientes de la cartera de crédito de la Empresa de Frailes, S.A.; a mayor etapa, categoría y días de mora, mayor será el porcentaje de estimación que se debe calcular, debido a que es mayor el riesgo de que el dinero no se pueda recuperar y la cuenta termine siendo un incobrable.

#### 6.1.2.5 Tasas de Interés.

Otros indicadores importantes que se deben analizar son las tasas de intereses con las que otorga los créditos la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., ya que no puede estar por encima de las tasas que indica la Ley de Usura de Costa Rica, pero tampoco muy por debajo de las tasas de competencia, porque si no se convierte en una competencia desleal, pero sí debe de andar muy similar a las de los bancos y entidades financieras de la Zona de los Santos. En el Cuadro 6.6 se plantean las tasas de interés.

**Cuadro 23.6 Tasas de Interés**

<b>Ley de Usura</b>	<b>Tasa máxima 2023 I Semestre</b>
Microcréditos en colones	35.51%
No son microcréditos en colones	50.16%
<b>Entidades Bancarias Públicas</b>	<b>Tasa de interés</b>
BNCR	21.61%
BCR	18.00%
<b>Entidades Bancarias Privadas</b>	<b>Tasa de interés</b>
BAC SJ	14.00%
Scotiabank	20.50%
<b>Cooperativas</b>	<b>Tasa de interés</b>
COOPENAE	15.00%
COOPESERVIDORES	17.10%
<b>Financieras Zona de los Santos</b>	<b>Tasa de interés</b>
APACOOOP	22.00%
San Martín	24.00%
FIDERPAC	25.00%
SACRIN	29.00%

Fuente: Elaboración propia, según datos de cada entidad financiera.

Con los datos anteriores se puede conocer la competitividad que tiene la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. relacionada con las demás empresas financieras de la Zona de los Santos, ya que la empresa que se está analizando tiene una tasa de interés del 25.00%, por lo que se puede determinar que es competitiva ante las demás empresas y que cumple con el porcentaje de interés que indica la Ley de Usura.

Esta tasa del 25.00% permite que los créditos que ofrece la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., sea atractiva para los clientes existentes y nuevos que viven en los alrededores de la empresa, esto permite que la Cartera de Crédito crezca y, por ende, los ingresos por intereses sobre préstamos y comisiones, que como se analizó en el capítulo IV en el análisis vertical estos ingresos representaban más de un 70% y 20% respectivamente sobre los ingresos totales.

### **6.1.3 Seguimiento de los Resultados.**

Una vez que el analista de crédito procese los datos y los indicadores que se recomiendan en el modelo del sistema de información del Comité de Crédito y que la contadora registre las estimaciones por incobrables, según los porcentajes que se proponen de acuerdo con los días de mora como lo indica la SUGEF, la información procesada y analizada se le debe entregar al gerente para que pueda evaluar la situación de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., respecto a la cartera crediticia y, por ende, tomar decisiones de mejora.

Entonces, con el modelo que se propone se espera que el gerente pueda contar con más información e indicadores que le permitan poder dar un mayor seguimiento a la cartera de crédito y que pueda tomar decisiones correctivas para evitar que se repita las situaciones negativas de mora y riesgos, sino que más bien estas mejoren y la empresa pueda ser más eficiente y estable, lo que también le va a permitir ser más competitiva en el mercado y en rentabilidad para los socios.

#### **6.1.3.1 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Comité de Crédito.**

A continuación, se muestra un detalle de los indicadores aceptables y en qué momento el Gerente General Financiero junto al Comité de Crédito tomen acciones correctivas de inmediato.

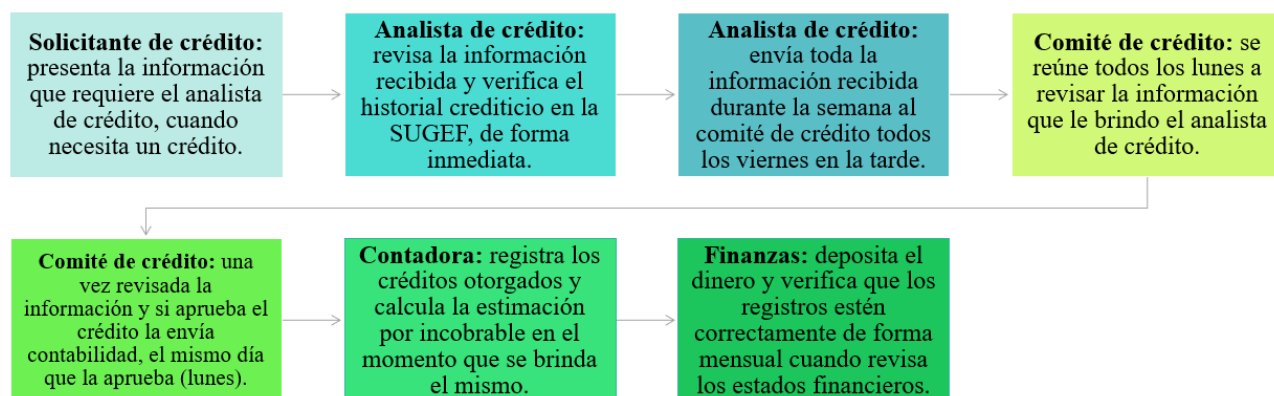
**Cuadro 24.7 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones- Comité de Crédito**

Datos	Indicadores que se aceptan	Indicadores para tomar acciones inmediatas
Capacidad de pago	Nivel 1 y 2 si puede otorgar el crédito.	Nivel 3 y 4 se debe rechazar la solicitud del crédito.
Historia crediticio	Nivel 1 y 2 se otorga el crédito por tener un comportamiento de pago bueno y aceptable	Nivel 3 se rechaza por presentar un comportamiento de pago deficiente.
Días de morosidad y monto de cuota	Morosidad menor a 60 días y menor a ₡100,000.	Morosidad mayor a 60 días y mayor a ₡100,000.
	Morosidad menor a 30 días y menor a ₡150,000.	Morosidad mayor a 30 días y mayor a ₡150,000.
Estimación por incobrables	Se acepta que se esté haciendo el registro contable de acuerdo con lo indicado en la propuesta en el punto 6.1.2.4, según SUGEF 1-05.	Se debe tomar acciones inmediatas si la contadora no esté realizando los registros contables según lo indicado en la propuesta 6.1.2.4.
Tasa de intereses	Se aceptan las tasas de interés que estén por debajo de la Ley de Usura.	Cuando las tasas de interés estén por encima de la competencia y de la Ley de Usura.

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.1.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Comité de Crédito.

A continuación, se muestra el flujo de información que debe de seguir el Comité de Crédito junto al Analista de Crédito, con el fin de poder revisar mejor la situación del solicitante al crédito y así poder decir si se debe otorgar o no el crédito. Además, se indica el seguimiento que también debe hacer contabilidad y finanzas como miembros de la empresa e involucrados de forma indirecta en el proceso de otorgamiento de créditos.

**Cuadro 25.8 Flujo de Información del Modelo Comité de Crédito.**

Fuente: Elaboración propia.

## **6.2 Modelo del Sistema de Información e Inversiones.**

Tal como se observó en el análisis de la entrevista del área de inversiones en el capítulo IV, la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., solamente invierte en un tipo de proyecto y empresa el cual consiste en la compra de acciones a la Empresa EDESA, con el fin de poder obtener apalancamiento financiero para cumplir con sus objetivos y metas. Además, se pudo notar que la empresa cerró la Cuenta de Bancos con casi \$35, 700,00, en el último año, por lo que como se sabe no es bueno que la empresa tenga tanto dinero ocioso.

### **6.2.1 Insumos Necesarios.**

Con el fin de contar con un mejor plan y proyecto de inversiones, es necesario que el Área de Inversiones pueda contar con indicadores, tasas de intereses, opciones de inversiones en las que pueda colocar su dinero, con el fin de diversificar diferentes opciones de inversiones, rendimientos y así también poder disminuir el riesgo de tener todo el dinero en un solo proyecto.

El Departamento de Inversiones debe contar con la siguiente información:

- Tasas de intereses sobre inversiones.
- Bancos y entidades en las que se pueda invertir.
- Análisis del TIR, VAN y Período de Recuperación.
- Monto de dinero a invertir.
- Aprobaciones de la junta directiva para poder invertir.

### **6.2.2 Procesamiento de Datos y Producto.**

El encargado de procesar los datos y generar el producto será el analista de inversiones, o bien, será la persona encargada de estar revisando los comportamientos de inversiones en el mercado, como las tasas de intereses, diferentes instrumentos financieros en los que se puede invertir, opciones de proyectos y su respectivo cálculo de indicadores como el PR, VAN y TIR; además, será el encargado o la encargada de compartir dicha información con el Área de Inversiones y con el Gerente Financiero.

#### **6.2.2.1 Tasas de Interés Certificado Depósito a Plazo.**

Seguidamente, se presentan algunas opciones en las cuales la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., puede invertir parte de su dinero ocioso guardado en las cuentas del banco, lo que le permitirá ganar algunos intereses por las inversiones realizadas. Se presenta opciones de bancos

nacionales los cuales son respaldados por el Estado, bancos privados y cooperativas, con el fin de que el analista de inversiones, junto con el Gerente Financiero y el Área de Inversiones puedan analizar mejor cómo hacer sus inversiones seguras.

**Cuadro 26.9 Tasas de interés CDP**

Entidades Bancarias Públicas	Plazo	Tasa de interés físico negociable	Monto mínimo inversión físico negociable	Tasa de interés desmaterializado negociable	Monto mínimo desmaterializado negociable
BNCR	179 días	7.94%	€50,000.00	7.99%	€50,000.00
BNCR	359 días	9.70%		9.75%	
BNCR	719 días	10.23%		10.28%	
BNCR	Máximo de 1800 días	10.47%		10.52%	
BCR	179 días	7.88%	€100,000.00	7.98%	€50,000.00
BCR	359 días	9.75%		9.85%	
BCR	719 días	10.19%		10.29%	
BCR	Más de 1800 días	10.80%		10.90%	
Entidades Bancarias Privadas	Plazo	Tasa de interés físico negociable	Monto mínimo inversión físico negociable	Tasa de interés desmaterializado negociable	Monto mínimo desmaterializado negociable
BAC SJ	180 días	0.00%	€0.00	7.62%	De €250,000 a €5,000,000
BAC SJ	360 días	0.00%	€0.00	8.84%	De €250,000 a €5,000,000
Scotiabank	Desde 1 hasta 60 meses	0.00%	€0.00	Desde 1% hasta 3.50%	€500,000.00
Cooperativas	Plazo	Tasa de interés físico negociable	Monto mínimo inversión físico negociable	Tasa de interés desmaterializado negociable	Monto mínimo desmaterializado negociable
COOPENAE	180 días	0.00%	€0.00	8.65%	No de indica
COOPENAE	360 días	0.00%	€0.00	9.48%	
COOPENAE	720 días	0.00%	€0.00	9.98%	
COOPENAE	1800 días	0.00%	€0.00	10.72%	
COOPESERVIDORES	180 días	0.00%	€0.00	8.75%	No de indica
COOPESERVIDORES	360 días	0.00%	€0.00	10.40%	
COOPESERVIDORES	720 días	0.00%	€0.00	10.90%	
COOPESERVIDORES	1800 días	0.00%	€0.00	10.90%	

Fuente: Elaboración propia.

### 6.2.2.2 Indicadores Financieros – Período de Recuperación.

El período de recuperación permite conocer el tiempo requerido para que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., recupere su inversión inicial en un proyecto calculando a partir de las entradas de efectivo. A continuación, se presentan los criterios de decisión a considerar si se invierte o no:

- Si el período de recuperación es menor que el período de recuperación máximo aceptable, el proyecto se puede aceptar.
- Si el período de recuperación es mayor que el período de recuperación máximo aceptable, el proyecto se tiene que rechazar.

Nota: el período de recuperación máximo aceptable lo determina la administración de la empresa, en este caso, el Área de Inversiones y el Gerente Financiero.

Se mencionan algunas ventajas y desventajas de usar el período de recuperación como un indicador financiero:

#### **Ventajas:**

- Permite evaluar proyectos de poca relevancia.
- Es fácil de calcular.
- Se puede utilizar como complemento de decisión.
- Entre menor es el tiempo de recuperación menor es el riesgo y viceversa.

**Desventajas:**

- El período de recuperación es una cifra subjetiva.
- No se basa en el descuento de flujos de efectivo para indicar si agrega valor a la empresa.
- Solo un indicador para determinar el punto de equilibrio.

**Formula:**  $PRI = a + (b - c) / d$

a = año anterior inmediato al que se recupera la inversión.

b = inversión inicial del negocio.

c = flujo de efectivo acumulado del año anterior inmediato al que se recupera la inversión.

d = flujo de efectivo del año exacto en el que se recupera la inversión.

### 6.2.2.2 Indicadores Financieros – Valor Actual Neto.

El valor actual neto también conocido como VAN permite conocer a los inversionistas si el proyecto será o no será rentable para la compañía; además, a diferencia del período de recuperación, el VAN sí toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, por lo que este indicador calcula el valor de una inversión en el momento actual. A continuación, se detallan los criterios en consideración que se deben tomar en cuenta de acuerdo con el resultado del VAN.

- Si el VAN es mayor que 0 el proyecto se puede aceptar, ya que indica que hay un rendimiento mayor al costo de capital.
- Si el VAN es menor que 0 se debe rechazar el proyecto.

**Ventajas:**

- Es fácil de calcular.
- Tiene en cuenta el valor del tiempo.
- Tiene en cuenta todos los flujos de caja del proyecto.
- Toma en cuenta aspectos económicos como la inflación, riesgo y costo de financiación.

**Desventajas:**

- Depende de la tasa de descuento.
- Es difícil de prever los flujos futuros.

$$\text{Formula: } VAN = -A + \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

VAN = resultado del valor actual neto

A = inversión inicial en términos negativos por ser una salida de dinero.

F# o F<sub>n</sub> = flujos de efectivo esperados del proyecto.

i = tasa de descuento o costo de capital.

**6.2.2.3 Indicadores Financieros y Tasa Interna de Retorno.**

La tasa interna de retorno también se conoce como el TIR permite conocer qué porcentaje o tasa de rendimiento ganará la empresa si decide invertir en un proyecto y si recibe las tasas de efectivo que espera. Seguidamente, se indican los criterios a considerar que debe tomar en cuenta el Analista de Inversiones, Gerente Financiero y el Área de Inversiones para saber si deben invertir o no en un proyecto.

- Si el TIR es mayor que el costo de capital el proyecto se puede aceptar.
- Si el TIR es menor que el costo de capital el proyecto se debe rechazar porque no es rentable.

**Ventajas:**

- Es fácil de calcular.
- Tiene en cuenta el valor del tiempo.
- Permite comparar el costo de capital con el resultado del TIR.

**Desventajas:**

- Si las entradas de efectivo no son superiores a la inversión, no se puede calcular el TIR.
- Si los proyectos son mutuamente excluyentes; o sea, si se acepta uno, el otro se rechaza no permite que se una comparación del TIR.
- Para calcular el TIR se debe calcular el VAN.

### 6.2.3 Seguimiento de los Resultados.

Una vez que el Analista de Inversiones procese los datos y los indicadores que se recomiendan en el modelo del sistema de información del Área de Inversiones la información procesada y analizada se le debe entregar al Área de Inversiones y al Gerente Financiero para que puedan evaluar si la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., debe invertir o no en un proyecto o en un activo financiero. Con el modelo propuesto, se espera que los miembros de la empresa puedan contar con más información e indicadores de análisis para que puedan invertir y ganen intereses y de este modo no tengan dinero ocioso en la cuenta de bancos.

#### 6.2.3.1 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área de inversiones.

En este apartado, se adjunta un detalle de los indicadores aceptables y en qué momento el Gerente General Financiero junto con el Analista y el Área de Inversiones deben tomar acciones correctivas de forma inmediata.

**Cuadro 27.10 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área de Inversiones.**

Datos	Indicadores que se aceptan	Indicadores para tomar acciones inmediatas
Cuentas de bancos	Balance menor a €15,000,000.	Balance mayor a €15,000,000 se debe invertir el dinero que supere este monto.
Inversiones - Monto	Mayores a €5,000,000.	No se acepta no tener inversiones si el balance en bancos es mayor a €15,000,000.
Inversiones - Plazo	Se aceptan inversiones mayores a 6 meses, o sea 180 días	No se aceptan inversiones mayores a 12 meses, o sea 360 días
Inversiones - Tasa de Interés	Para inversiones mayores a 6 meses se acepta invertir en Bancos con tasas mínimas de 7.5% y para inversiones de hasta 12 meses se aceptan tasas mínimas de 9.5%.	No se acepta invertir en bancos donde las tasas mínimas a 6 meses sean menores de 7.5% y tampoco donde haya tasas menores de 9.5% con plazos de 12 meses, como en el Scotiabank.

Fuente: Elaboración propia.

### 6.2.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Área de Inversiones.

Seguidamente, se muestra el flujo de información que debe seguir el Analista de Inversiones junto con el Área de Inversiones y el Gerente Financiero, con el fin de poder revisar mejor y contar con más información sobre posibles inversiones que se puedan realizar para disminuir el riesgo de tener una única inversión o tener tanto dinero ocioso en el banco y que además puedan tener un ingreso adicional por dichas inversiones.

**Cuadro 28.11 Flujo de Información del Modelo Área de Inversiones.**



Fuente: Elaboración propia.

### 6.3 Modelo del Sistema de Información – Control del Riesgo.

De acuerdo con la entrevista realizada a la persona encargada del área de control y del análisis, según el capítulo IV de este trabajo de investigación, se pudo determinar que la empresa cuenta con poca información para evaluar el riesgo y que el sistema que utiliza es muy simple, por estos motivos se pretende desarrollar un modelo que permita llevar a cabo mejores controles tanto para el Comité de Crédito, Liquidez, Recursos Humanos y otros.

#### 6.3.1 Insumos Necesarios.

Con el fin de disminuir algunos riesgos que se pueden presentar en la compañía, es necesario separar los diferentes tipos de riesgos que se puedan presentar; por ejemplo, para el riesgo crediticio y de liquidez hay que revisar mucha información que se presenta en la SUGEF o en los acuerdos de Basilea, mientras que para los riesgos de recursos humanos, es necesario que se programen reuniones para entrenar a otros compañeros y contar con el apoyo de todos en caso de que se presente una emergencia; por último, es necesario contar con asesoría de Salud Ocupacional en caso de que se presente algún riesgo laboral. Por lo que los insumos necesarios son los siguientes:

- Acceso a la página de la SUGEF.
- Acceso a los acuerdos de Basilea.

- Creación de manuales de puestos.
- Normas INTECO de Salud Ocupacional, las cuales no son de uso obligatorio, pero sirven como guía.

### **6.3.2 Procesamiento de Datos y Producto.**

El encargado de control de riesgo deberá crear políticas y normas con el fin de mitigar los posibles riesgos que se puedan presentar en la compañía, además, debe crear manuales de controles cruzados para corroborar que todo se esté realizando de la mejor manera; sobre el riesgo de incapacidades, es necesario que se cuente con manuales de puestos y procedimientos y, por último, para los riesgos laborales se puede buscar una empresa outsourcing de Salud Ocupacional para tener capacitaciones y charlas mensuales. A continuación, se detallan algunos pequeños modelos que se pueden utilizar en el Área de Control de Riesgos.

#### **6.3.2.1 Riesgo Crediticio.**

El riesgo crediticio está presente desde el momento en que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., otorga un crédito y finaliza cuando dicho crédito es cancelado; por lo que para mitigar un poco este riesgo es necesario que la administración del control interno implemente algunas medidas, como por ejemplo las siguientes:

- Revisar que la documentación propuesta del modelo del Comité de Crédito se esté cumpliendo para todos los clientes.
- Velar por el cumplimiento de los registros de estimación por incobrables, que se estén realizando como lo indica la SUGEF.
- Supervisar que el departamento de cobro esté realizando las tareas de cobrar eficientemente a los clientes morosos.
- Tener identificadas las líneas de crédito y que las mismas se estén cumpliendo.
- Vigilar que los pagos de los créditos se estén aplicando correctamente.
- Aunque la empresa no sea un ente supervisado por la SUGEF, el encargado de control interno puede velar por que se cumpla lo que indica la SUGEF referente a créditos.

### **6.3.2.2 Riesgo Liquidez.**

El riesgo de liquidez se puede presentar en la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., en el momento que no se tenga suficiente dinero para poder pagar y cumplir con sus obligaciones; por esto, es necesario tener controles sobre el dinero, tales como los siguientes:

- Revisar que no se estén presentando gastos innecesarios.
- Velar porque no haya dinero ocioso en los bancos.
- Revisar que los pagos se estén dando al día, con el fin de no tener que pagar intereses moratorios o sobrecargos.
- Analizar que el financiamiento sea con la entidad que brinde menos tasa de interés, pero también menos riesgos.
- Asegurarse de que no se esté invirtiendo todo el dinero en un único lugar.

### **6.3.2.3 Riesgo de una Incapacidad o Baja Laboral.**

Como se comentó en la entrevista con el encargado del control laboral, uno de los riesgos que existe es que cada colaborador solamente conoce sus propias funciones y en caso de que se presente una incapacidad, baja laboral o una situación de emergencia, los puestos no tienen una persona que pueda cubrirlo; por esta razón, se presentan algunas recomendaciones:

- Crear manuales de los puestos de trabajos.
- Documentar cada uno de los procesos que realiza cada funcionario, con el fin de que otro compañero lo pueda ejecutar si es necesario.
- Capacitar a los colaboradores para que en caso de emergencia alguien pueda cubrir las funciones y que no se acumule el trabajo y el negocio siga su marcha normalmente.

### **6.3.2.4 Riesgo de Salud Ocupacional.**

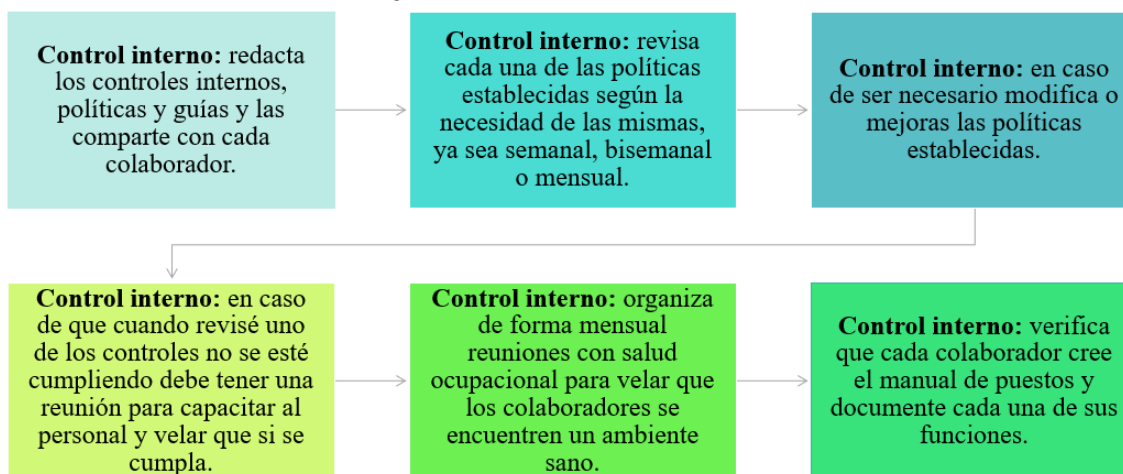
Otro de los riesgos potenciales es la falta de asesoría en Salud Ocupacional y capacitaciones, con el fin de evitar que sucedan incidentes o accidentes laborales, por lo que se recomienda que cuenten con asesoría de Salud Ocupacional y un estudio sobre la situación y posibles peligros que se pueden presentar en la compañía; también, se debe realizar una revisión del equipo de salvamento ocupacional utilizado, con el fin de determinar si no representa algún riesgo para los colaboradores.

### 6.3.3 Seguimiento de los Resultados.

El encargado del Área de Control debe velar y supervisar que todos los colaboradores estén realizando y cumpliendo sus funciones y controles con toda normalidad; además, será el encargado de corregir y mejorar cada uno de los controles que se han establecido.

### 6.3.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Área de Control.

**Cuadro 29.12 Flujo de Información del Modelo Área de Control.**



Fuente: Elaboración propia.

## 6.4 Modelo del Sistema de Información – Contabilidad.

Como se pudo observar en el análisis vertical y horizontal de los Estados Financieros del período 2020, 2021 y 2022 del capítulo IV, los mismos no tenía constancia por lo que dificultó mucho el poder realizar los análisis y comparaciones que se requerían para dicho trabajo. En este sentido, se propone al Departamento Contable específicamente a la Contadora, utilizar un formato para el Balance de Situación y el Estado de Resultados.

### 6.4.1 Insumos Necesarios.

Los insumos que se necesitan son los Estados Financieros que proporcionó la administración de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., ya que con los 3 años que se analizaron se pudieron conocer las cuentas contables que registra la empresa a lo largo del año fiscal; por ende, esto permitirá desarrollar el formato para que sea utilizado por la Contadora y que le permita al Gerente realizar los análisis necesarios y que pueda comparar un período con el otro.

## 6.4.2 Procesamiento de Datos y Producto.

El encargo de procesar los datos será la Contadora cuando realice los registros de las transacciones en el software Mambu; también, cuando emita los Estados Financieros de forma mensual, que son presentados ante la Gerencia de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. Por otro lado, el producto que se obtendrá de este modelo, son los informes financieros con el mismo formato cada mes, permitiendo una mejor comparabilidad cuando sean analizados por el Gerente y la Junta Directiva.

A continuación, se presentan los formatos que se han establecido para que los utilice la Contadora de la empresa.

### Cuadro 30.13 Balance de Situación.

Empresa de Crédito de Frailes S.A.												
Balance de situación												
Al 31 de diciembre, 2023												
Notas	Diciembre 2023	Noviembre 2023	Octubre 2023	Septiembre 2023	Agosto 2023	Julio 2023	Junio 2023	Mayo 2023	Abril 2023	Marzo 2023	Febrero 2023	Enero 2023
<b>Activo Corriente</b>												
Cajas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bancos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar Legales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Prepagados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar Transitorias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar Empleados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por Cobrar Cartera	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Activo Corriente</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cartera de Crédito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estimación por incobrable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Documentos por Cobrar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Mobiliario y Equipo de Oficinas</b>												
Mobiliario y Equipo de Oficina	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciación Acumulada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dropbox	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortización Dropbox	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mambu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortización Mambu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Terrenos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos en Garantía	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones BN Fondos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión en Patrimonio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones Edesa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Patentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Renta Anticipada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto de IVA por Cobrar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Seguro Diferido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Otros Activos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Activo No Corriente</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Activo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Pasivo Corriente</b>												
Cuentas Por Pagar Transitorias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto Sobre la Renta por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a las Ganancias por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retenciones por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos por Aplicar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reserva Atención Empleados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Acumulados por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos de Venta por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Pagar COHINCRE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Pagar Colaboradores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisiones Legales - Contables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Documentos por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Patrimonio</b>												
Capital social en acciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deuda Subordinada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reserva Legal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidades No Distribuidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad del Periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Patrimonio</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

### Cuadro 31.14 Estado de Resultados.

Empresa de Crédito de Frailes S.A.													
Estado De Resultados													
Al 31 de diciembre, 2023													
Notas	Diciembre 2023	Noviembre 2023	Octubre 2023	Setiembre 2023	Agosto 2023	Julio 2023	Junio 2023	Mayo 2023	Abril 2023	Marzo 2023	Febrero 2023	Enero 2023	Acumulado
<b>Ingresos</b>													
Intereses Cartera de Crédito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses Moratorios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por Cobrar Cartera Crédito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisiones Formalización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisión por Atraso	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Gastos</b>													
Gastos Generales y Administrativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Gastos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Operativa</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Otros Ingresos</b>													
Utilidades Sobre Inversiones EDESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afiliaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisión Kiva	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses Bancarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes por Redondeo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingreso por Pago IVA Cuentas Cobros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Administración de Cuentas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cargas de Cobro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cargos Telefónicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venta de Activos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingreso por Pagos sin Identificar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Combustibles Trámites Lejanos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos por Pólizas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingreso por recuperación cuentas incobrables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total otros ingresos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Otros Gastos</b>													
Intereses Sobre Préstamos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses Sobre Préstamos EDESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cargos Bancarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisión Formalización de Créditos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Otros Gastos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Neta del Periodo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

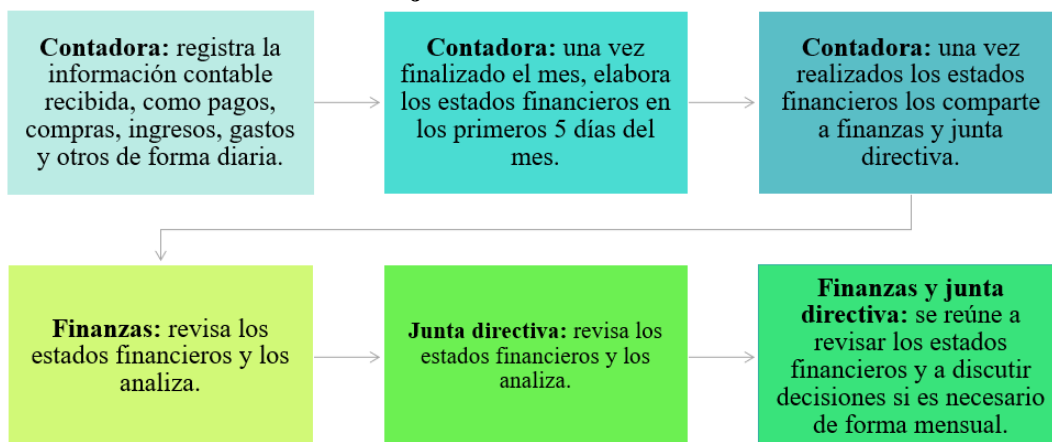
#### 6.4.3 Seguimiento de los Resultados.

El Gerente será el encargado de dar seguimiento y supervisión cuando le presenten los estados financieros mensualmente; velar por que usen el formato recomendado, el cual le permitirá comparar con mayor facilidad los resultados de los registros contables de un mes a otro, o de un período al otro, porque como tiene el mismo formato hay consistencia en la información y facilita el poder analizar y evaluar la información.

Además, este instrumento contable les facilitará a los miembros de la Junta Directiva y al Gerente, poder revisar de mejor manera los estados financieros para que tomen las decisiones y acuerdos necesarios, con el propósito de que la empresa siga marchando de la mejor manera, cumpliendo con los objetivos y metas establecidos de forma eficiente. Por otro lado, todos aquellos usuarios tanto externos como internos que necesiten revisar la información contable del Estado de Situación y del Estado de Resultados, van a poder apreciar mejor la información que se ha registrado y determinado en estos informes contables.

#### 6.4.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Contable.

Seguidamente, se muestra el flujo que debe seguir el modelo contable con el fin de que los colaboradores de la empresa y Junta Directiva cuenten con mejor información y resultados, que les permita ser más eficientes en los análisis y en la toma de decisiones.

**Cuadro 32.15 Flujo de Información del Modelo Contable**

Fuente: Elaboración propia.

## 6.5 Modelo del Sistema de Información – Financiero.

En el análisis de la entrevista con el Gerente Financiero, se pudo determinar que el sistema que utilizan los colaboradores para tomar decisiones sobre la empresa es basado únicamente en tres indicadores: el comportamiento de la mora, el par 10, 15 y 30 y, por último, los estados financieros que emite la contadora de forma mensual. Por esta razón, el señor Gerente comentó que le gustaría contar con el análisis de las razones financieras, análisis vertical y horizontal, en el Sistema de Información Financiera propuesto en este trabajo de investigación.

En este apartado se pretende desarrollar un modelo que incluya la información que requiere el señor Gerente Financiero de la empresa, con el fin de que puedan mejorar la toma de decisiones por medio de un análisis que evalúe diferentes indicadores financieros, que le permita realizar comparaciones de la situación de la empresa de una forma más amplia.

### 6.5.1 Insumos Necesarios.

Los insumos o la información necesaria para que el Gerente Financiero pueda realizar los cálculos de las razones financieras, el análisis horizontal y el análisis vertical, son los siguientes:

- Contar con Excel.
- Balance de situación.
- Estado de resultados.
- Conocer y usar las razones financieras que mejor se adaptan a la empresa.
- Los estados financieros de forma mensual deben tener el mismo formato para que sea más fácil la evaluación de los análisis.

### 6.5.2 Procesamiento de Datos y Producto.

La persona encargada de procesar los datos será la contadora cuando realice cada uno de los registros de transacciones contables, los cuales deben quedar reflejados en el Balance de Situación y en el Estado de Resultados; por otro lado, la persona encargada de generar el producto será el Gerente Financiero, quien es el experto en finanzas y requiere analizar los Estados Financieros, junto con la Junta Directiva para tomar las decisiones más oportunas.

A continuación, se presentan las razones financieras a utilizar y los indicadores que se deben tener para que la empresa sea eficiente en el manejo de sus operaciones y cuenta con buena salud financiera.

#### 6.5.2.1 Razones Financieras Recomendadas.

Como se sabe las razones financieras permite que el gerente y aquellos usuarios externos e internos, puedan tener una mejor perspectiva de la empresa, ya que se puede conocer si la compañía está muy endeudada, si la utilidad antes de impuestos e intereses es suficiente para cumplir con los pagos de estos; también, permite conocer la ganancia por acción que recibe cada accionista y si hay un buen rendimiento sobre los activos y el patrimonio.

**Cuadro 33.16 Razones Financieras Recomendadas.**

Razón	Fórmula	Resultado recomendado y aceptado
Razón Circulante	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	El resultado debe ser mayor a 1 para que sea aceptable, sin embargo, se recomienda un resultado 5.00
Razón Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$	A mayor resultado quiere decir que la empresa está más endeuda, por lo que se recomienda un resultado entre un 50% y un 75%, de este modo la empresa puede cubrir sus obligaciones con la mitad o la cuarta parte de sus activos, según el resultado de la razón.
Razón Deuda – Capital Patrimonial	$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Capital en Acciones Comunes}}$	Un resultado muy bajo indica que la empresa no está aprovechando lo suficiente el apalancamiento para aumentar sus utilidades, pero un resultado muy alto es un indicador de que la empresa no es capaz de generar el suficiente efectivo para pagar sus obligaciones de deuda. Es por esto que se recomienda un resultado entre un 5% y un 10%.
Razón de Cargos de Interés Fijo	$\frac{\text{Utilidades Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Interés}}$	El resultado que se recomienda es que sea mayor que 3.00, pero preferiblemente más cerca de un 5.00
Ganancia por Acción	$\frac{\text{Ganancia disponible para los accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$	Como se pudo notar en el análisis de esta razón los resultados han mostrado tendencias al alza, para que la situación siga así se recomienda un resultado mayor a 450%.
Rendimiento Sobre Activos	$\frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Activos Totales}}$	El resultado debe ser mayor a 1 para que sea aceptable, sin embargo, se recomienda un resultado 5%
Rendimiento Sobre Patrimonio	$\frac{\text{Utilidades disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Capital}}$	El resultado debe ser mayor a 1 para que sea aceptable, sin embargo, se recomienda un resultado 18%

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.5.2.2 Análisis Vertical y Horizontal.

A continuación, se presenta los indicadores del análisis vertical y del análisis horizontal, tanto del Balance de Situación como del Estado de Resultados Dichos indicadores se proponen

con la información que se estudió y analizó en el capítulo IV de este trabajo de investigación, con el fin de que cuando el gerente ejecute las fórmulas, tenga a la mano algunos resultados y/o indicadores con los cuales pueda medir los resultados de la empresa y así poder determinar si las decisiones tomadas han mejorado la situación de la compañía o si es necesario corregir las decisiones y tomar algunas nuevas.

Los indicadores se presentan en el siguiente orden:

- Análisis vertical balance de situación.
- Análisis horizontal balance de situación.
- Análisis vertical estado de resultados.
- Análisis horizontal estado de resultados.

**Cuadro 34.17 Análisis Vertical y Horizontal Balance de Situación.**

Cuenta	Análisis Vertical
Activos circulantes	Son las cuentas más líquidas de la empresa, sin embargo, no son las más fuertes, por lo que se recomienda que el resultado del total de activos circulantes sea de un 12% del total de activos.
Activos no circulantes	Son los activos a largo plazo, pero aquí se registra la cartera de crédito que es la mayor fuente de ingresos de la empresa, por lo que se recomienda que el total de activos no circulantes sea de un 70% o 75% de los activos totales.
Mobiliario y equipo	Registran compras de equipo de oficina o mobiliario, las cuales terminan siendo más un gasto que una inversión, por eso se recomienda que el resultado total represente un 3% de los activos totales.
Otros activos	La empresa registra cuentas como de inversiones, patente y otros, por lo que al registrar inversiones se recomienda que el total de los otros activos sea alrededor de un 20%, ya que las inversiones permiten que los ingresos de la empresa crezcan y también la utilidad.
Pasivo Corriente	Son las deudas a corto plazo, como se observó en el capítulo IV estas representan solamente entre un 2.00% y un 3.50% de los activos totales, por lo que se le recomienda a la empresa mantener estos resultados
Pasivo Largo Plazo	Estas son las deudas a largo plazo que la empresa ha contraído para poder apalancar sus activos, pero como se observó en el análisis vertical está cuenta representa un 85% de los activos totales, por lo que se recomienda a la empresa que tome otras decisiones como financiar los activos con capital para bajar dicha deuda a un 75%.
Patrimonio	El patrimonio en los análisis realizados representa entre un 12% o un 15% de los activos, por lo que se recomienda mantenerlos o bien tratar de captar más inyección de capital por parte de los socios existentes o nuevos socios.

Cuenta	Análisis Horizontal
Activos circulantes	Este es un análisis que se realiza comparando dos periodos, por lo que se recomienda observar cambios de tendencias al alta en aquellas cuentas más importantes como bancos e intereses por cobrar cartera de crédito.
Activos no circulantes	Como el negocio principal de la empresa es prestar dinero, se recomienda que la cartera de crédito tenga tendencia al alta, siempre y cuando el riesgo no sea muy alto y los clientes estén pagando sus obligaciones a tiempo.
Mobiliario y equipo	Al igual que en los activos circulantes y no circulantes se recomienda mantener una tendencia al alta principalmente en la cuenta de terreno que significa una inversión, ya que las demás cuentas son inversiones que se van depreciando con el paso de los años, se vuelven obsoletas y se deben de cambiar por mobiliario y equipo nuevo, por lo que se recomiendan que inviertan solo en lo necesario.
Otros activos	Los otros activos registran cuentas de inversiones, como se observó del periodo 2021 al 2022 las variaciones fueron casi nulas, por lo que se recomienda a la gerencia que trate de invertir en otros activos y que no tenga tanto dinero ocioso en la compañía.
Pasivo Corriente	Con los pasivos corrientes se busca lo contrario que con los activos, que estos más bien tengan variaciones a la baja, ya que significa que la empresa está adquiriendo menos deudas de un periodo al otro.
Pasivo Largo Plazo	Al igual que con los pasivos a corto plazo se recomiendan que estos tengan tendencias a la baja, con el fin de que la empresa disminuya sus deudas y cuente con una mejor salud financiera.
Patrimonio	Las cuentas de patrimonio en especial la de capital en acciones se recomienda que tenga una tendencia al alta como fue de 2021 a 2022, porque esto quiere decir que poco a poco la empresa está captando más dinero por parte de los accionistas nuevos y existentes, lo que demuestra que la compañía está creciendo y es atractiva para los socios y posibles inversionistas.

Fuente: Elaboración propia.

### Cuadro 35.18 Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultados.

Cuenta	Análisis Vertical
Ingresos	Los ingresos por intereses cartera de crédito es la cuenta que más peso tiene sobre el total de ingresos como se observó en el análisis vertical del capítulo IV, por lo que se recomienda mantener este indicador entre un 75% y un 80% sobre el total de ingresos.
Gastos generales y administrativos	Los gastos generales y administrativos representan entre un 40% y un 50% del total de ingresos, por lo que se recomienda mantener este gasto en esos dos márgenes, si fuese mejor lo más cerca del 40%.
Otros ingresos	El total de los otros ingresos se ha mantenido entre un 10% y un 15% sobre el total de los ingresos, por lo que se recomienda mantener este porcentaje, o bien mejorarlo por medio de nuevas inversiones que permita recibir más ingresos y llegar a tener un margen de un 20%.
Otros gastos	Para esta cuenta se recomienda mantener un indicador de un 40% o un 45%, ya que está en el análisis realizado mostró un resultado de un 50% sobre el total de los ingresos, por lo que para tener una mayor utilidad se necesita reducir este gasto al pagar menos intereses sobre préstamos.
Utilidad Neta del Periodo	La empresa en los tres años que se estudiaron siempre tuvo utilidad y no pérdida, por lo que se recomienda reducir gastos y tratar de aumentar ingresos para tener una utilidad neta entre un 15% y un 20%.

Cuenta	Análisis Horizontal
Ingresos	Con el fin de medir si la empresa está teniendo mejores resultados de un año al otro es necesario que las variaciones por ingresos tengan una tendencia al alta.
Gastos generales y administrativos	Los gastos generales y administrativos deben mostrar variaciones a la baja como señal de que se están reduciendo los costos y gastos, o bien, mantenerse de un periodo al otro para poder indicar y determinar que no ha sido necesario incurrir en más gastos para seguir siendo eficiente.
Otros ingresos	Con el fin de medir si la empresa está teniendo mejores resultados de un año al otro es necesario que las variaciones por ingresos tengan una tendencia al alta.
Otros gastos	Los otros gastos deben mostrar variaciones a la baja como señal de que se están reduciendo los gastos por pagos de intereses, o bien, mantenerse de un periodo al otro para poder indicar y determinar que no ha sido necesario incurrir en más apalancamiento financiero para seguir siendo eficientes.
Utilidad Neta del Periodo	La utilidad neta del periodo para determinar que está creciendo de un periodo al otro debe mostrar tendencias al alta.

Fuente: Elaboración propia.

### 6.5.2.2 Análisis Dupont y Dupont Modificado.

En este apartado se presenta los indicadores del análisis Dupont y Dupont Modificado; dichos indicadores se proponen con la información que se estudió y analizó en el capítulo IV de esta investigación, con el fin de que cuando el gerente ejecute las fórmulas tenga a la mano algunos resultados y/o indicadores con los cuales pueda medir los resultados de la empresa y así poder determinar si las decisiones tomadas han mejorado la situación de la compañía o si es necesario corregir las decisiones y tomar algunas nuevas.

**Cuadro 36.19 Análisis Dupont y Dupont Modificado.**

Razón	Fórmula	Resultado recomendado y aceptado
Dupont	Margen Utilidad Neta * Rotación de Activos Totales	<b>Margen Utilidad Neta:</b> se recomienda que este resultado esté entre un 8% y un 12%. <b>Rotación de los Activos:</b> el resultado debe estar entre un 0.3 y un 0.8. Con el fin de tener un resultado del análisis Dupont que sea entre 2.4% y un 9.6%
Dupont Modificado	Rendimiento Sobre Activos Totales * Multiplicador de Apalancamiento	<b>Rendimiento Sobre Activos Totales:</b> se recomienda que este resultado esté entre un 2.4% y un 9.6%. <b>Multiplicador de Apalancamiento:</b> el resultado debe estar entre un 5 y un 10. Con el fin de tener un resultado del análisis Dupont Modificado entre 12% y un 50%

Fuente: Elaboración propia

### 6.5.3 Seguimiento de los Resultados.

El encargado de realizar el seguimiento de los resultados es el Gerente Financiero, que es la persona que toma las decisiones inmediatas para la Empresa de Crédito de Frailes S.A. Por otro lado, cuando se necesita tomar una decisión que impacte de mayor forma a la empresa, el Gerente Financiero discute las posibles decisiones a elegir junto la Junta Directiva. Además, como es la persona que tiene experiencia en las finanzas es quien debe analizar cada uno de los indicadores

financieros, con el fin de determinar si la empresa marcha por buen camino o si es necesario replantear de forma parcial o completa toda la estrategia que se ha creado.

### 6.5.3.1 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área Financiera.

Seguidamente, se muestra un detalle de los indicadores aceptables y en qué momento el Gerente General – Financiero debe tomar acciones correctivas de forma inmediata.

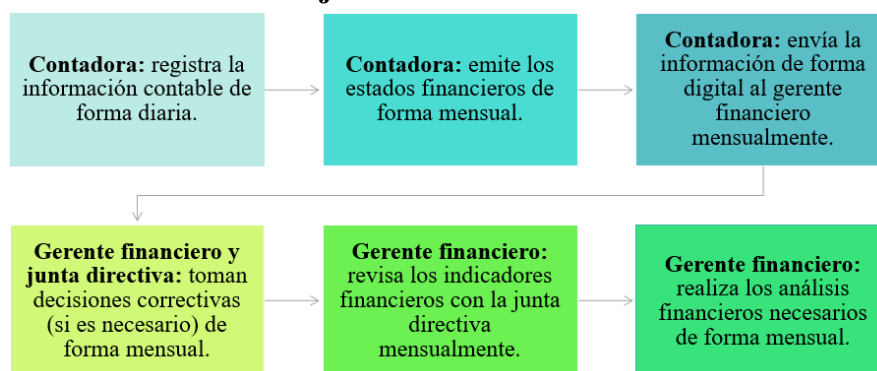
**Cuadro 37.20 Indicadores Aceptables y Toma de Decisiones – Área de Financiera.**

Datos	Indicadores que se aceptan	Indicadores para tomar acciones inmediatas
Razón Circulante	Resultado mayor a 1.00, pero se recomienda que sea mayor a 5.00.	Cuando el resultado sea menor a 1.00.
Razón Endeudamiento	Se acepta un resultado menor a 75%, sin embargo, se recomienda que esté entre un 50% y un 75%.	Cuando el resultado sea mayor al 75%.
Razón Deuda - Capital Patrimonial	Un resultado que oscile entre un 5% y un 10%.	Es necesario tomar acciones inmediatas cuando el resultado es mayor al 10%.
Razón Cargo Intereses Fijos	Se debe tener un resultado entre un 3% y un 5%.	Se debe accionar inmediatamente cuando el resultado sea menor al 3%.
Ganancia por acción	Se aceptan resultados mayores al 450%.	Si se presenta un resultado menor al 450%.
Rendimiento Sobre Activos	Resultado mayor a 1.00, pero se recomienda que sea mayor a 5.00.	Si se cuenta con un resultado que sea menor a 1.00.
Rendimiento Sobre Patrimonio	Resultado mayor a 1%, sin embargo, se recomienda que sea mayor a 18%.	Si se cuenta con un resultado que sea menor a 1%.
Dupont	Margen utilidad neta se recomienda que oscile entre un 8% y un 12%. Rotación de los Activos: el resultado debe estar entre un 0.3 y un 0.8.	Margen utilidad neta cuando el resultado sea menor a un 8%. Rotación de los activos: si se obtiene un valor menor a 0.3
Dupont Modificado	Rendimiento sobre activos totales si el resultado está entre un 2.4% y un 9.6%. Multiplicador de apalancamiento el resultado debe estar entre un 5 y un 10.	Rendimiento sobre activos totales se debe tomar acciones inmediatas si el resultado es menor a 2.4%. Multiplicador de apalancamiento cuando el valor sea menor a un 5.

Fuente: Elaboración propia.

### 6.5.4 Resumen del Flujo de Información del Modelo Financiero.

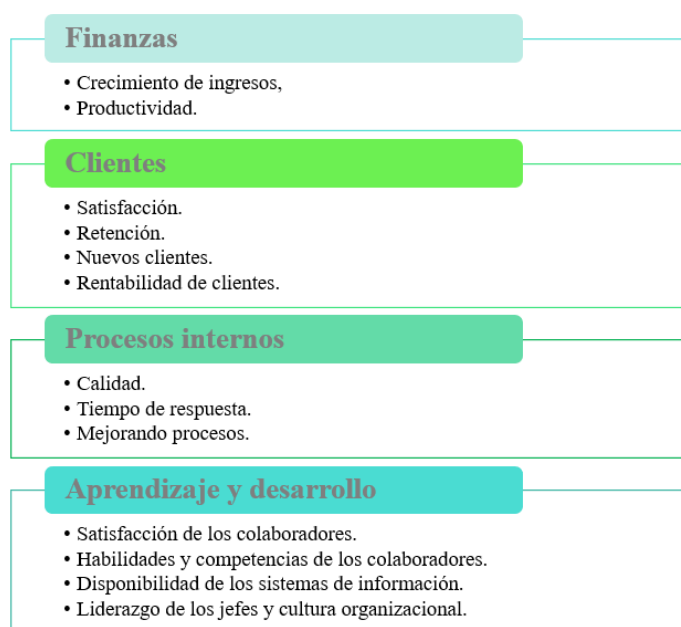
Seguidamente, se muestra el flujo de información que deben seguir las personas involucradas en la aplicación de los registros contables y de los análisis financieros, según la periodicidad con que se debe registrar y emitir esta información, cuyo propósito es poder tener mejores resultados financieros en la empresa.

**Cuadro 38.21 Flujo de Información del Modelo Financiero.**

Fuente: Elaboración propia.

## 6.6 Cuadro de Mando Integral para la Toma de Decisiones.

En este apartado se presenta un modelo del cuadro de mando integral, el cual permite que las empresas cuenten con una mejor gestión empresarial, ya que involucra a todo el personal de la compañía y permite a los altos puestos como gerencia y jefaturas poder tomar decisiones correctivas a tiempo, con el fin de poder cumplir con las metas, la misión y visión. El cuadro de mando integral funciona como un tipo de pirámide, ya que cada uno de los 4 principales procesos que lo integran para que funcione adecuadamente, depende del proceso anterior.

**Cuadro 39.22 Cuadro de Mando Integral.**

Fuente: Elaboración propia.

### **6.6.1 Aprendizaje y Desarrollo.**

Es necesario que la empresa cuente con una cultura organizacional sana, en la que los colaboradores se sientan conformes y motivados, porque de este modo brindan un mejor servicio tanto al cliente interno como al externo; pero, para poder lograr esto se necesita que los jefes sean líderes y orienten a sus subalternos a realizar un mejor trabajo; esto se alcanza capacitando al personal en las que estos puedan desarrollar mejores habilidades y competencias.

Por otro lado, para que exista un buen desarrollo es necesario que la empresa cuente con buenos sistemas de información en lo que pueda medir, comparar y analizar indicadores tanto financieros, crediticios como indicadores sobre el desarrollo y cumplimiento de las funciones que realizan los colaboradores; estos se pueden medir por medio de los KPI's o métricas de cada uno de los trabajadores; además, contar con KPI's permite que los colaboradores den mejores resultados, porque de esta forma se puede medir el desempeño de cada colaborador, con el fin de cumplir las estrategias y objetivos de la compañía.

Además, si se cuenta con aprendizajes y desarrollo bien organizados, conformados y constituidos, esto permitirá mejorar los procesos internos de la empresa, en donde cada uno de los funcionarios mejorará la calidad de sus servicios y el ambiente organizacional será más cordial, sano y atractivo para sus colaboradores, en general.

### **6.6.2 Procesos Internos.**

Si la empresa cuenta con procesos internos eficientes se pueden lograr dos cosas: que el trabajo se realice una única vez y de forma eficaz, la segunda, que se puedan disminuir costos y gastos operativos; pero para lograr estos objetivos, es necesario que los colaboradores mejoren cada uno de los procesos que realizan junto con la colaboración de los jefes, pues son los expertos y conocen qué es lo mejor para la empresa.

Además, si los procesos internos se mejoran, también se puede lograr que el tiempo de respuesta y la calidad del servicio al cliente mejore; de este modo, los clientes se van a sentir más satisfechos con el trabajo y servicio que reciben de la empresa, de sus colaboradores y de la administración. Esto permitirá que los clientes sigan buscando los servicios crediticios que ofrece la organización, se fortalece el lazo de fidelidad y de lealtad de entre clientes y la compañía.

Por otro lado, si los procesos internos de la compañía mejoran, se puede lograr cumplir con el tercer factor del cuadro de mandos integrales, el cual busca la satisfacción del cliente y por ende propone alcanzar el último factor que es mejorar las finanzas de la compañía.

### **6.6.3 Clientes.**

Con el fin de lograr que haya un programa de lealtad con los clientes, es necesario que estos se sientan satisfechos con los servicios brindados por la compañía, esto se puede lograr por medio de encuestas de satisfacción para que evalúen el servicio brindado, además, esto permitirá la satisfacción y retención de los clientes existentes y si estos recomiendan el buen servicio de la empresa puede conseguir nuevos clientes que le permita a la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. poder recibir más ingresos, con lo cual mejorará las utilidades; o sea, se puede cumplir con el objetivo del cuarto factor del CMI.

### **6.6.4 Finanzas.**

La empresa podría mejorar ingresos en las finanzas de dos formas: la primera es por medio del crecimiento de ingresos al recibir más intereses por parte de los clientes nuevos, y es que entre más clientes con capacidad de pago del nivel 1 o 2 tenga, mayores serán las ganancias para la compañía; pero para esto, es necesario que se invierta en programas de marketing que permitan dar a conocer a la empresa y también promulgar programas de lealtad por medio de la satisfacción del servicio brindado a las personas que forman la cartera de crédito.

Por otro lado, el segundo punto para mejorar las finanzas, es que exista una buena productividad por parte de los colaboradores, que se puede alcanzar reduciendo los costos, mejorando los procesos, o bien, usando mejor los activos financieros de la compañía; en esta perspectiva, es necesario que los colaboradores estén capacitados, sean eficientes en sus funciones y estén mejorando constantemente los procesos tecnológicos, con el fin de incurrir en menos gastos como papelería y en horas extras, entre otros.

## **6.7 Costos y Beneficios de Aplicar el Modelo Recomendado.**

A continuación, se presentan los costos en los que la Empresa de Crédito de Frailes, S.A. debe incurrir al aplicar el modelo de sistema de información que se ha elaborado; también, se comentarán los beneficios que la misma empresa va a obtener si decide aplicar el modelo que propone este proyecto de investigación.

### 6.7.1 Costos de Aplicar el Modelo Recomendado.

Primero, la empresa necesita contratar una persona que revise muy bien los documentos que presenta el solicitante del crédito, que estén claros y concisos; también, la colaboradora debe revisar que el historial crediticio del solicitante no esté manchado en la SUGEF; debe de revisar el nivel crediticio de la persona que solicita el crédito, en el CIC y en el CICOC; una vez revisada está información y que se le haya asignado una categoría y nivel de pago al solicitante, el analista de crédito debe enviar la información al Comité de Crédito, el cual evalúa y determina si se puede brindar o no el crédito; incluso, el analista de crédito supervisará que el expediente del cliente esté al día.

Por otro lado, como las funciones de este nuevo colaborador son muy pocas, él o ella puede encargarse de apoyar al Comité de Inversiones, por medio de la revisión de tasas de intereses, activos financieros y proyectos en los que se pueda invertir; una vez que el colaborador cuente con toda la información y cálculos necesarios como los ingresos a recibir por inversiones, debe enviar la información al Área de Inversiones para que este determine y apruebe las inversiones a realizar.

Entonces, este nuevo puesto va a representar un gasto para la empresa de un salario mínimo de ¢396,210.87, de acuerdo con lo que indica el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) en su listado de salarios mínimos 2023 para un analista de crédito; sin embargo, como esta persona no va a realizar solamente funciones de una analista de crédito, se recomienda un salario bruto más competitivo de ¢450,000.00, el cual con las deducciones legales representaría un salario neto de ¢401,985.00 y la empresa tendría que hacer un gasto legal de ¢120,015.00.

Además, este nuevo colaborador necesitará una laptop para poder trabajar y cumplir con sus funciones del día a día, lo que representa un gasto para a la empresa de ¢374,615.00; también, necesitará un escritorio y silla para que pueda laborar cómodamente que tienen un costo de ¢132,900.00 y ¢66,900.00 respectivamente; por último para que el colaborador pueda ingresar a la SUGEF, debe contar con la firma digital que tiene un costo de ¢39,005.04 en el BNCR que incluye servicio tarjeta, certificado, PIN y lector de tarjeta, tipo mini pocket. Sin embargo, como su firma digital va a ser solamente para la persona del puesto, se puede negociar el precio de esta; entonces cada parte cubre un 50% del costo.

Seguidamente, se presenta un resumen de los costos en que debe incurrir la empresa en el primer mes que contrate al colaborador que va a apoyar al Comité de Crédito e Inversiones.

**Cuadro 40.23 Formulario Ingresos - Gastos.**

Detalle	Costo
Salario Bruto	€450,000.00
Pagos legales C.C.S.S	€120,015.00
Estimación vacaciones	€15,000.00
Estimación aguinaldo	€37,500.00
Estimación preaviso	€7,500.00
Estimación cesantía	€7,500.00
<b>Gasto Total Colaborador mensual</b>	<b>€637,515.00</b>
Laptop	€374,615.00
Escritorio	€132,900.00
Silla	€66,900.00
Firma digital (mitad)	€19,502.67
<b>Gasto total mobiliario y equipo</b>	<b>€593,917.67</b>
<b>Total ambos gastos</b>	<b>€1,231,432.67</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 6.7.2 Beneficios de Aplicar el Modelo Recomendado.

Seguidamente, se menciona los beneficios con los que contará la empresa si decide aplicar el modelo de sistema de información que se ha desarrollado:

- Más seguridad a la hora de otorgar un crédito, ya que se está revisando y evaluando si la persona tiene la capacidad de poder pagar, si no tiene otras deudas que esté cancelando y por último cómo ha sido el historial crediticio que se indica en la SUGEF.
- Menor riesgo crediticio, al poder utilizar la información que brinda la SUGEF se disminuye este riesgo, ya que no se le va a prestar dinero a personas de nivel 3 o 4.
- Mejores tomas de decisiones por parte del comité de crédito, ya que van a poder contar con la ayuda de una persona especialista en este tema.
- Por otro lado, el riesgo de tener todo el dinero invertido en un solo lugar va a disminuir, ya que el nuevo colaborador revisará constantemente nuevas posibilidades de inversión.
- Además, la empresa recibirá más ingresos sobre inversiones, mejorando así la utilidad de la compañía y disminuyendo el dinero ocioso del banco.
- Poder identificar y controlar los riesgos a tiempo permitiría que la empresa pueda continuar con negocio en marcha, en caso de que se presente una emergencia.

- El encargado de control de riesgos podrá tomar mejores decisiones si cuenta con planes, políticas y guías que lo oriente o sabe qué hacer en caso de que se presente cualquier riesgo, emergencia, incidente o accidente.
- Otro beneficio es que, al contar con un mismo patrón para la elaboración de los estados financieros, los usuarios externos e internos van a poder comparar con mayor facilidad los estados financieros de un mes a otro, o bien, de un período a otro cuando sea necesario.
- El gerente financiero y/o general contará con mayores indicadores para tomar sus decisiones, con el fin de que la empresa funcione de la mejor forma.
- Por último, si los colaboradores de la compañía mejoran sus funciones y servicio interno, esto permitiría que el servicio externo también mejore, ya que los tiempos de respuestas serán más rápidos y de mejor calidad; esto permitiría que exista una relación de lealtad y que la empresa pueda contar con nuevos clientes.

## Referencias

### Clásicos

Lawrence J. Gitman (2016). Principios de Administración Financieras (14ª Ed). Editorial Pearson.

### Libros Físicos

Pereira Isabel (2019). La contabilidad como instrumento de control y base para la toma de decisiones gerenciales (1ª Ed). Editorial UNED.

Fugini Mariagrazia, Maggolini Piercarlo, Pagani Daniele, Vallés Ramón (2018). Sistemas y tecnologías de la información en las organizaciones. Ediciones Pirámide.

Sousa Kenneth J, Oz Effy (2017), Administración de los sistemas de información, (7.ª Ed). Editorial Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

### Libros Digitales

Lavalle Burguete, A. C. (2017). Análisis financiero. Editorial Digital UNID.

Merino, S. Mattio, A. O. y Lezanski, P. D. (2016). Sistemas de información contable II. Editorial Maipue.

Pérez del Castillo, R. García Rodríguez de Guzmán, I. y Ruiz González, F. (2018). Mantenimiento y evolución de sistemas de información. RA-MA Editorial.

Pereira Palomo, C. A. (2019). Control interno en las empresas. Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

González, M. Guzmán Vásquez, A. y Trujillo Dávila, M. A. (2017). Decisiones gerenciales estratégicas: una aplicación a la teoría de juegos (2.ª Ed). Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA.

López-Carreño, R. (2017). Fuentes de información: guía básica y nueva clasificación. Editorial UOC.

### Tesis

Orozco Carolina. (2017). Sistema de Información Financiera Eficiente: propuesta para la Universidad de Manizales, en proyecto de construcción [Tesis de Magister en

Administración, Universidad Nacional de Colombia].

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/60155/1053788112.2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salazar Adriana. (2018). Grado de uso de la información financiera en el proceso de toma de decisiones por directivos de empresas en la región citrícola de Nuevo León, México [Tesis de Maestría, Universidad de Montemorelos].

<https://dspace.um.edu.mx/bitstream/handle/20.500.11972/166/Tesis%20Adriana%20Del%20Roc%C3%ADo%20Salazar.pdf?sequence=1>

Castellanos Andrés, García Alejandro, Gómez Daniel. (2020). Implementación y uso de sistemas de información contable en empresas de tipo pymes [Universidad Católica de Pereira].

<https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/7081/1/DDMAE136.pdf>

Jiménez Ana, Delgado Óscar. (2019). Diseño de un modelo de análisis de estados financieros para la empresa Expocerámica Acabados S.A. [Tesis de Maestría, Universidad Rodrigo Facio].

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79115/Tesis%20Oscar%20Delgado-FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramírez Esteban. (2021). Mejora de la planeación financiera mediante el cálculo de proyección de las comisiones por servicios usando variables macroeconómicas, en la Dirección Corporativa de Finanzas del Banco Nacional de Costa Rica [Tesis de Licenciatura, Universidad Latina].

[https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/1450/1/TFG\\_Ulatina\\_Esteban\\_Ramirez\\_Hernandez\\_2009011189.pdf](https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/1450/1/TFG_Ulatina_Esteban_Ramirez_Hernandez_2009011189.pdf)

Gómez Karina. (2019). Evaluar la estructura de Control Interno para determinar un eficiente y correcto tratamiento de los Activos No Corrientes de Operaciones del Valle de COOPEAGRI, R.L. para el período 2018. [Tesis de Licenciatura, Universidad Latina].

[https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/1336/1/TFG\\_Ulatina\\_Karina\\_Gomez\\_Arroyo.pdf](https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/1336/1/TFG_Ulatina_Karina_Gomez_Arroyo.pdf)

## Anexos

## Anexo 1. Balance de Situación 2020 – 2021 – 2022

<b>Empresa de Crédito de Frailes S.A.</b>			
<b>Balance de Situación</b>			
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Activo</b>			
Activo Corriente			
Cajas			
Bancos	17,955,640	9,530,352	35,669,868
Cuentas por Cobrar Legales	2,430,793	3,110,527	4,447,300
Gastos Prepagados	-	-	-
Cuentas por Cobrar Tránsitorias	-	6,932	6,932
Cuentas por Cobrar Empleados	-	84,865	1,000
Intereses por Cobrar Cartera	29,503,040	32,052,034	30,022,634
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>49,889,473</b>	<b>44,784,710</b>	<b>70,147,734</b>
<b>Activo No Corriente</b>			
Cartera de Crédito			
	279,415,693	378,026,634	567,827,992
Estimación por incobrable	(27,500,000)	(26,520,448)	(17,500,000)
<b>Documentos por Cobrar</b>	<b>251,915,693</b>	<b>351,506,186</b>	<b>550,327,992</b>
Mobiliario y Equipo de Oficina			
Mobiliario y Equipo de Oficina	12,176,180	13,655,576	14,322,136
Depreciación Acomulada	(11,027,820)	(12,120,104)	(12,903,367)
Dropbox	241,340	74,164	74,176
Amortización Dropbox	(218,404)	(49,470)	(47,244)
Mambu	1,525,900	2,558,300	2,558,300
Amortización Mambu	(854,464)	(1,676,948)	(2,623,314)
Terrenos	-	5,070,135	5,070,135
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	<b>1,842,732</b>	<b>7,511,653</b>	<b>6,450,822</b>
<b>Otros Activos</b>			
Depósitos en Garantía			
	200,000	228,500	228,500
Inversiones BN Fondos			
	-	-	-
Inversión en Patrimonio			
	-	-	-
Inversiones Edesa	49,615,999	87,415,999	87,415,999
Patentes	16,260	16,260	16,260
Renta Anticipada	12,276,037	17,399,370	13,303,115
Impuesto de IVA por Cobrar	-	86,827	78,883
Seguro Diferido	36,667	36,667	36,667
<b>Total Otros Activos</b>	<b>62,144,963</b>	<b>105,183,623</b>	<b>101,079,424</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>315,903,388</b>	<b>464,201,462</b>	<b>657,858,238</b>
<b>Total Activo</b>	<b>365,792,861</b>	<b>508,986,172</b>	<b>728,005,972</b>

<b>Pasivo y Patrimonio</b>			
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Cuentas Por Pagar Transitorias	212,134	1,094,537	964,633
Impuesto Sobre la Renta por Pagar	-	6,168,588	-
Impuesto a las Ganancias por Pagar	-	-	-
Dividendos por Pagar	-	-	76,652
Retenciones por Pagar	2,090,904	4,313,669	4,243,679
Depósitos por Aplicar	486,500	950,440	317,100
Reserva Atención Empleados	-	250,000	100,000
Gastos Acumulados por Pagar	158,462	73,632	106,168
Impuestos de Venta por Pagar	(156,962)	-	-
Cuentas por Pagar COINCRE	162,240	-	-
Cuentas por Pagar Colaboradores		1,040	751,497
Provisiones Legales - Contables		806,459	867,279
Intereses por pagar	2,461,658	3,504,426	6,373,766
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>5,414,936</b>	<b>17,162,791</b>	<b>13,800,774</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>			
Documentos por pagar	290,906,792	415,804,520	623,826,608
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>290,906,792</b>	<b>415,804,520</b>	<b>623,826,608</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>296,321,728</b>	<b>432,967,311</b>	<b>637,627,382</b>
<b>Patrimonio</b>			
Capital social en acciones	56,186,000	62,252,000	69,088,000
Deuda Sobordinada	-	-	-
Reserva Legal	1,723,173	1,992,841	2,368,932
Utilidades No Distribuidas	-	-	-
Utilidad del Periodo	11,561,960	11,774,020	18,921,658
<b>Total Patrimonio</b>	<b>69,471,133</b>	<b>76,018,861</b>	<b>90,378,590</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>365,792,861</b>	<b>508,986,172</b>	<b>728,005,972</b>

## Anexo 2. Estado de Resultados 2020 – 2021 – 2022

<b>Empresa de Crédito de Frailes S.A.</b>			
<b>Estado De Resultados</b>			
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Ingresos</b>			
Intereses Cartera de Crédito	87,466,760	79,207,397	123,797,887
Intereses Moratorios	12,426,281	7,688,023	7,082,247
Intereses por Cobrar Cartera Crédito	9,099,236	1,263,431	(2,609,126)
Comisiones Formalización	13,919,896	21,368,692	32,816,574
Comisión por Atraso	3,773,620	1,692,730	2,605,582
<b>Total ingresos</b>	<b>126,685,793</b>	<b>111,220,273</b>	<b>163,693,164</b>
<b>Gastos</b>			
Gastos Generales y Administrativos	(69,002,688)	(59,225,185)	(67,119,454)
<b>Total Gastos</b>	<b>(69,002,688)</b>	<b>(59,225,185)</b>	<b>(67,119,454)</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>57,683,105</b>	<b>51,995,088</b>	<b>96,573,710</b>

<b>Otros Ingresos</b>			
Utilidades Sobre Inversiones EDESA	3,265,999	5,109,995	5,000,952
Afiliaciones	30,000	30,000	-
Comisión Kiva	494,014	397,970	175,008
Intereses Bancarios	724,370	206,842	259,813
Ajustes por Redondeo	218,973	13,250	19,398
Ingreso por Pago IVA Cuentas Cobros	-	255,183	687,728
Administración de Cuentas	8,853,862	4,948,267	8,090,801
Cartas de Cobro	109,000	-	8,000
Cargos Telefónicos	182,000	147,500	120,500
Venta de Activos	245,000	170,000	30,000
Ingreso por Pagos sin Identificar	-	290,000	-
Combustibles Trámites Lejanos	-	20,000	35,000
Ingresos por Pólizas	-	2,262,774	-
Ingreso por recuperación cuentas incobrables	-	2,835,858	-
<b>Total otros ingresos</b>	<b>14,123,218</b>	<b>16,687,639</b>	<b>14,427,200</b>
<b>Otros Gastos</b>			
Intereses Sobre Préstamos	(56,497,793)	(51,732,048)	(80,989,637)
Intereses Sobre Préstamos EDESA	(70,141)	242,796	(2,289,615)
Cargos Bancarios	-	-	-
Comisión Formalización de Créditos	(3,676,429)	(5,419,455)	(8,800,000)
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>(60,244,363)</b>	<b>(56,908,707)</b>	<b>(92,079,252)</b>
<b>Utilidad Neta del Período</b>	<b>11,561,960</b>	<b>11,774,020</b>	<b>18,921,658</b>

### Anexo 3. Preguntas Entrevista Junta Directiva.

1. Género:
2. Rango de edad:
3. Tiempo de ser miembro de la junta directiva:
4. ¿Cómo considera que ha sido el desempeño de la empresa en los últimos años?
5. ¿Qué tipo de informes le brinda la administración y/o gerencia para la toma de decisiones?
6. ¿Quién o quiénes elaboran los informes que les brindan para la toma de decisiones?
7. ¿Con qué frecuencia se le suministran los informes para la toma de decisiones?
8. ¿Qué utilización les dan a los informes proporcionados?
9. ¿Se realiza algún tipo de retroalimentación después de la revisión de los informes?
10. ¿Qué tipo de decisiones toma como miembro de la Junta Directiva?
11. ¿Está de acuerdo con que la información que se le brinda es suficiente para realizar las inversiones, toma de decisiones y otros?
12. ¿Qué información adicional le gustaría recibir para mejorar la administración y toma de decisiones sobre la empresa?
13. ¿Qué seguimiento se les da a los acuerdos de la junta directiva? Comente y/o explique.

**Anexo 4. Preguntas Entrevista Gerente Financiero – General.**

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?
2. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto actual?
3. ¿Qué información se le suministra para la toma de decisiones?
4. ¿Considera que la información es suficiente?
5. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir para apoyar su toma de decisiones?
6. ¿Qué información considera que se puede incluir que en el sistema de información?
7. ¿Cuál es la información que usted requiere para apoyar su toma de decisiones?
8. ¿Considera que si realizan algunos cambios en el sistema de información con el que cuenta la empresa puede ayudar a la gerencia y junta directiva a tomar decisiones?
9. ¿Cuál es la periodicidad que usted requiere de los distintos informes para apoyar su toma de decisiones?
10. ¿Utilizan algún tipo de modelo o análisis en específico cuando se necesita tomar alguna decisión?
11. ¿Qué tipo de seguimiento se les da a las decisiones tomadas, con el fin de determinar si fue la mejor decisión tomada o si en el futuro se puede corregir?

**Anexo 5. Preguntas Entrevista al Comité de Crédito.**

1. ¿Tiempo tiene de laborar en la empresa y tiempo en el puesto actual?
2. ¿Qué criterios o condiciones consideran para brindar un crédito?
3. ¿Qué tipo de información recibe para analizar y otorgar un crédito?
4. ¿Considera que es suficiente la información recibida para aprobar un crédito?
5. ¿Qué otra información le gustaría recibir para mejorar la gestión de crédito?
6. ¿Quién es el encargado de decidir si se brinda o no un crédito?
7. ¿Cuentas con políticas de crédito en la empresa?
8. ¿Qué riesgos han tenido cuando han otorgado un crédito?
9. ¿Tiene identificado el monto de morosidad de los clientes de la empresa?
10. ¿Qué considera que pueden ser las causas de dicha morosidad?
11. ¿Cómo es la gestión de cobro de la empresa?

**Anexo 6. Preguntas Entrevista al Área de Inversiones.**

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?
2. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto actual?
3. ¿Quién es el encargado de tomar las decisiones sobre las inversiones por realizar?
4. ¿Cuentan con políticas sobre inversiones?
5. ¿Cuáles son las políticas de inversión de la empresa?
6. ¿Qué condiciones analizan para decidir si se va a invertir o no?
7. ¿Qué factores analizan para saber por cuanto tiempo o plazo van a tener una inversión?
8. ¿Qué tipo de riesgos toman en cuenta cuando van a realizar una inversión?
9. ¿Qué tipo de información le brindan para analizar una posible inversión?
10. ¿Considera que dicha información es suficiente para realizar las inversiones?
11. ¿Qué otro tipo de información le gustaría recibir para tomar una decisión sobre las posibles inversiones por realizar?
12. ¿Cómo son los criterios y políticas sobre las inversiones?

**Anexo 6. Preguntas Entrevista al Área de Control.**

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?
2. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto actual?
3. ¿Cuenta la empresa con políticas para evaluar el control interno?
4. ¿Qué tipo de riesgos considera que están presentes en la empresa?
5. ¿Qué tipo de información le gustaría evaluar en el control interno?
6. ¿Con que frecuencia se evalúa el control interno que hay en la empresa?
7. ¿Existe algún procedimiento y políticas para realizar la evaluación del control interno?
8. ¿Considera que es bueno el control interno de la empresa?
9. ¿Le realizaría alguna mejora al control interno y que tipo de mejoras?
10. ¿Cómo son los modelos de gestión de riesgos con los que cuenta la empresa?

**Anexo 7. Preguntas Encuestas a Socios.****1. ¿Cuál es su género?**

- Masculino.
- Femenino.
- Prefiere no indicarlo.

**2. ¿Cuál es su rango de edad?**

- De 20 a 30 años.
- De 30 a 40 años.
- De 40 a 50 años.
- Más de 50 años.

**3. ¿Cuánto tiempo tiene de ser socio de la compañía?**

- Más de 15 años.
- De 10 a 15 años.
- De 5 a 10 años.
- Menos de 5 años.

**4. ¿Cómo considera que ha sido el desempeño de la empresa en los últimos años?**

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**5. ¿Considera usted que la compañía podría mejorar alguna de las siguientes áreas?**

- Contabilidad
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Marketing
- Otro \_\_\_\_\_.

**6. ¿Está de acuerdo con que la rendición de cuentas se realice una vez al año por parte de la empresa para poner al tanto a los socios sobre su situación financiera?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo.
- Ni en acuerdo ni desacuerdo.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

**7. Si no está totalmente en desacuerdo con la pregunta anterior (#6), ¿qué frecuencia recomienda usted para que le brinden los informes de las rendiciones de cuentas?**

\_\_\_\_\_.

**8. ¿Qué tipo de información le gustaría tener acceso respecto a la empresa?**

- Capital social – cantidad de acciones en circulación
- Monto de la cartera de crédito.
- Monto de la estimación por incobrables.
- Toma de decisiones gerenciales.
- Otro \_\_\_\_\_.

**9. ¿Con qué frecuencia le gustaría que la Empresa le brinde los informes financieros?**

- Mensualmente (cada mes).
- Trimestralmente (cada 3 meses).
- Semestralmente (cada 6 meses).
- Anualmente (1 vez al año).

**10. Tiene algún comentario adicional que le gustaría brindar, con el fin de mejorar la calidad de la información que le brinda la empresa.**

\_\_\_\_\_.

**Anexo 8. Precio de la Computadora.**

LENOVO  
Laptop Ideapad 1  
82R1004KGJ AMD Ryzen 3

₡374.615

**Anexo 9. Precio del Escritorio.**

KACHE  
Kache Escritorio CT-3605N  
Metal-Madera

₡132.900

### Anexo 10. Precio de la Silla.



KACHE  
Kache Silla ergonómica  
MC058 Polietileno

₡66.900

### Anexo 11. Precio de la Firma Digital.

▼ Banco Nacional de Costa Rica	
Detalle de precios (incluye IVA)	
Servicios	Precio Clientes BNCR con IVA incluido
Servicio Tarjeta, Certificado, PIN y Lector de tarjeta, tipo mini pocket	₡39 005.34

## **Anexo 11. Prospecto empresarial.**

En la actualidad, el desarrollar y mantener un proyecto comercial, personal, agrícola, etc, es el sueño de la gran mayoría de personas, pero las limitantes técnicas, administrativas y económicas hacen truncar esos sueños. Nuestra empresa, poco a poco ha logrado que nuestros clientes puedan hacer realidad esos sueños de manera sostenible y rentable, a través de asesorías y otorgamiento de microcréditos responsables y oportunos.

### **Información General**

#### **I. Reseña histórica.**

La empresa de \_\_\_\_\_ nació el miércoles 05 de Agosto del año 2005, en Frailes de Desamparados y bajo el apoyo de La Vicaría Episcopal de Pastoral Social de la Iglesia Católica y de la asesoría La Fundación Integral Campesina, esto también gracias al interés mostrado por los vecinos de la comunidades de Frailes y de Bustamante, que vieron la necesidades de la zona y decidieron impulsar este gran proyecto que hoy es nuestra empresa de crédito, la cual funciona bajo la figura de Sociedad Anónima. Además es importante destacar que esta empresa comenzó su camino con 25 socios, entre los que destacan amas de casa, agricultores, jornaleros y estudiantes, al día de hoy contamos con 83 socios, la gran mayoría con esas mismas ocupaciones y que han visto en nosotros una oportunidad de recibir Dividendos al final de cada año y, lo más gratificante es que para ellos es el aguinaldo que nunca han tenido por tipo su ocupación u oficio que realizan diariamente.

A la fecha se cuenta con una oficina ubicada en Frailes de Desamparados, al costado Sur del Templo Católico. Además contamos con un promotor de crédito que visita a las personas que así lo deseen.

## 2. Misión

Ofrecer y promover servicios de inversión y micro-financieros adaptados a las necesidades de los clientes en el momento oportuno. Con el apoyo de colaboradores motivados que estén dispuestos a crear y fortalecer la imagen de la empresa, para garantizar la preferencia de los clientes y su plena satisfacción.

## 3. Visión

Convertirnos en el proveedor favorito a nivel regional en la industria de servicios micro-financieros en la zona de Los Santos y lugares aledaños, por medio de la captación de nuevos clientes; al brindar calidad y compromiso en el cumplimiento de los deberes, procurando una mejora continua en nuestras actividades, en la relación con los clientes y colaboradores. Sin dejar de lado la responsabilidad social empresarial, mediante el programas de concientización ambiental.

## 4. Valores

Los valores que la administración inculca en sus colaboradores son:

- **Honradez.**
- **Transparencia.**
- **Cortesía.**
- **Discreción.**
- **Respeto.**
- **Compromiso.**
- **Solidaridad.**
- **Lealtad.**

## Objetivos

### A. **Objetivo General:**

Ayudar a aquellas personas que por su condición humilde y/o desconocimiento, no encuentran esa mano amiga que les permita impulsar sus proyectos de manera justa y oportuna y, que les va a permitir brindar calidad de vida a su familia.

### B. **Objetivos específicos.**

Los objetivos específicos, que conllevan a lograr el objetivo general, son los descritos a continuación:

- a. Satisfacer oportunamente las necesidades micro-financieras de nuestros clientes, a través de los productos que esta empresa ponga a su disposición.
- b. Brindar bienestar a las familias de la zona mediante el asesoramiento y el micro-crédito.
- c. Establecer en la región una cultura que permita a las personas, disfrutar de los beneficios que conllevan las micro-finanzas.
- d. Crear mecanismos de trabajo y crecimiento en las comunidades de la zona.
- e. Generar dividendos para los socios en respuesta al del Capital Social invertido.
- f. Crear un Capital Social propiedad de los socios (as).

## Nuestros Servicios

La Empresa de Crédito Los Santos, cuenta con dos servicios fundamentales y que a su vez son incluyentes para todas aquellas personas que decidan trabajar en equipo con nosotros. Dichos servicios le han permitido posicionarse como esa empresa amiga que no busca una colocación de un crédito como tal, sino que más bien lo que pretende es ser ese motor que impulsa a las personas y sus familias para que tengan una vida digna y plena. Esto mediante lo siguiente:

### **I. Servicios de Inversión**

Este producto micro-financiero, está dirigido a todas aquellas personas mayores de edad que desean crear un patrimonio heredable y que le permita además ser dueño de una empresa de gran trayectoria y confiabilidad. Esto mediante la compra de acciones que son equivalentes a un voto en cada decisión de Asamblea General. Además, permite adquirir créditos de manera ágil y oportuna y a una tasa real muy competitiva.

Con el objetivo de mantener un ambiente sano, los socios pueden adquirir hasta un 20% del Capital Social en circulación, esto con el objetivo de que nadie se adueñe de la empresa inescrupulosamente y perjudique a los demás socios.

### **2. Servicios de financieros.**

Estos servicios buscan satisfacer las necesidades de crédito a clientes individuales de la región en cuanto a: vivienda, agricultura, café, comercio y personal, esto bajo las figura de garantía: Fiduciaria o bien Hipotecaria a un plazo máximo de 33 meses y con cuota fija. Esto con el objetivo firme de que el cliente no termine pagando montos que hasta duplican el crédito solicitado.

Es indispensable para nosotros, que nuestros clientes tanto reales como potenciales estén bien asesorados sobre lo que realmente necesitan para su proyecto y las etapas en las que lo realizara, esto porque un pilar básico para nosotros es el no sobre-endeudar a las personas, sino más bien que puedan alcanzar su objetivo pronto.