



## Análisis estratégico en el entorno financiero de las empresas

### *Strategic analysis in the financial environment of companies*

<sup>1</sup> Dr. C José Armando Estrada Hernández PhD\*

[estradaja1962@gmail.com](mailto:estradaja1962@gmail.com)

<sup>3</sup> MSc. Mariana del Rocío Reyes Bermeo \*

[mreyes@uteq.edu.ec](mailto:mreyes@uteq.edu.ec)

<sup>2</sup> Dr. C. Luis Almarales Popa PhD\*\*

[lalmarales@uo.edu.cu](mailto:lalmarales@uo.edu.cu)

<sup>4</sup> MSc. Kleber Santos Guerra Herrera\*

[kguerrah@uteq.edu.ec](mailto:kguerrah@uteq.edu.ec)

<sup>5</sup> MSc. Juan Pablo Samaniego Valle\*

[jsamaniegov@uteq.edu.ec](mailto:jsamaniegov@uteq.edu.ec)

\*Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador, \*\* Universidad de Oriente. Cuba

Recibido: 13/06/2024-Aceptado: 10/09/2024

Correspondencia: [estradaja1962@gmail.com](mailto:estradaja1962@gmail.com)

#### RESUMEN

En la actualidad, la formulación de proyectos de inversión requiere de un enfoque multivariado e interdisciplinario, donde el importe de la inversión, o sea el desembolso inicial para realizar y los flujos de caja anuales permitirán el retorno de dicha inversión, constituyendo elementos claves para el proceso. Un adecuado análisis y diagnóstico del entorno financiero de forma convincente contribuiría a determinar la tasa de descuento a utilizar en la valoración de la viabilidad financiera de los proyectos de inversión en las empresas del Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria de Santiago de Cuba. Un análisis detallado de la información que brinda el entorno y el mercado financiero en el momento que se realiza el estudio de la inversión es fuente primaria de información para todo el proceso. Mediante la adaptación del análisis FODA y la matriz de mercados financieros, se obtiene la información como preámbulo al proceso.

**Palabras clave:** análisis y diagnóstico financiero, empresas, matriz, información.

#### ABSTRACT

*At present, the formulation of investment projects requires a multivariate and interdisciplinary approach, where the amount of the investment, that is, the initial disbursement to be made and the annual cash flows will allow the return of such investment, constituting key elements for the process. An adequate analysis and diagnosis of the financial environment in a convincing way would contribute to determine the discount rate to be used in the valuation of the financial viability of the investment projects in the enterprises of the Food Industry Business Group of Santiago de Cuba. A detailed analysis of the information provided by the environment and the financial market at the time of the investment study is a primary source of information for the whole process. By adapting the SWOT analysis and the financial market matrix, the information is obtained as a preamble to the process.*

**Key words:** financial analysis and diagnosis, companies, matrix, information.

#### Cómo citar

Estrada Hernández, J. A., Almarales Popa, L., Reyes Bermeo, M. del R., Guerra Herrera, K. S., & Samaniego Valle, J. P. (2024). Análisis estratégico en el entorno financiero de las empresas. *GADE: Revista Científica*, 4(4), 91-114. Recuperado a partir de <https://revista.redgade.com/index.php/Gade/article/view/494>



## INTRODUCCIÓN

Un análisis y diagnóstico del entorno financiero implica evaluar y comprender las condiciones económicas, políticas y sociales que influyen en la operación y desarrollo de una entidad o economía. Este proceso se realiza con el objetivo de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan a la organización y es crucial para la toma de decisiones estratégicas.

El análisis y diagnóstico del entorno financiero es un proceso multidimensional que abarca la evaluación de factores macroeconómicos, el mercado de capitales, y el marco regulatorio. Utilizando métodos como el análisis FODA y las cinco fuerzas de Porter, las organizaciones pueden identificar y evaluar las condiciones que afectan su operación y tomar decisiones informadas. Este proceso es fundamental para asegurar la estabilidad financiera y el crecimiento a largo plazo de la entidad.

El presente artículo tiene como objetivo efectuar un análisis y diagnóstico del entorno financiero que permita evaluar y comprender las condiciones económicas, políticas y sociales que influyen en la operación y desarrollo de diversas

empresas del Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria de Santiago de Cuba, lo cual contribuiría a determinar a corto plazo, la tasa de descuento a utilizar en la valoración de la viabilidad financiera de los proyectos de inversión.

Haciendo un breve análisis de los diversos autores y técnicas empleadas para el análisis y diagnóstico estratégico y por ende financiero, se pueden citar diversos autores.

Ross, Westerfield y Jaffe (2013) definen el análisis financiero como el proceso de revisión y evaluación de la situación financiera de una empresa mediante el uso de información contable y financiera. Este análisis pretende determinar la salud financiera de la empresa y su capacidad para generar valor en el tiempo. El diagnóstico, en este contexto, se refiere a identificar problemas potenciales que podrían afectar el rendimiento financiero. En correspondencia con Gitman y Zutter (2015) el análisis financiero no se limita a los estados financieros, sino que también incluye la evaluación de factores externos como la economía general, el mercado y las condiciones regulatorias. Esto significa que un análisis financiero integral debe tener en cuenta tanto los factores internos



como los externos que podrían impactar a la organización.

Para Fabozzi y Peterson (2003) el entorno financiero se divide en varios componentes clave: el entorno macroeconómico, el mercado de capitales, y el marco regulatorio. Según Mishkin (2019), las condiciones macroeconómicas, como el crecimiento económico, la inflación, y las tasas de interés, son fundamentales en la evaluación del entorno financiero. Estos factores macroeconómicos influyen directamente en los costos de financiamiento y las oportunidades de inversión.

Asumiendo a Fabozzi y Peterson (2003) se observa la importancia del mercado de capitales, donde las empresas obtienen financiamiento a través de la emisión de acciones y bonos. El diagnóstico de este entorno incluye la evaluación de la liquidez del mercado, el acceso al crédito, y la percepción de riesgo por parte de los inversionistas.

Brigham y Ehrhardt (2014) sugieren que el marco regulatorio de un entorno financiero incluye leyes fiscales, normas de contabilidad, y regulaciones del mercado, las cuáles poseen un impacto significativo en su operación y rentabilidad.

Para un análisis y diagnóstico financiero se pueden utilizar diversas herramientas concebidas por diversos autores de gran significancia.

Porter (2008), conocido por su modelo de las cinco fuerzas, que utiliza ampliamente el análisis del entorno competitivo de una industria, el que se enfoca en la competencia, los clientes y el propio entorno y actores del mismo. Los principios de este modelo también pueden aplicarse al análisis financiero al evaluar la amenaza de nuevos entrantes, la rivalidad entre competidores, y el poder de negociación de proveedores y clientes.

Hofer y Schendel (1978) introducen el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que sigue siendo un enfoque popular en la evaluación del entorno financiero. Este método ayuda a identificar las fortalezas internas y las oportunidades externas, así como las debilidades internas y las amenazas externas, permitiendo una comprensión más completa del entorno en el que opera una organización. Análisis que se asume en la investigación.

Cabe señalar que el diagnóstico financiero es crucial para la toma de decisiones estratégicas. Kaplan y Norton (1992), al



desarrollar el concepto del Balanced Scorecard, subrayan que la evaluación financiera es solo uno de los componentes que debe integrarse en la estrategia global de una empresa. Sin embargo, una comprensión precisa del entorno financiero permite a las organizaciones adaptar sus estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

Por su parte, Damodaran (2019) enfatiza la importancia del diagnóstico en la valoración de empresas, resaltando que una evaluación incorrecta del entorno financiero puede llevar a errores en la estimación del valor de una empresa, afectando las decisiones de inversión. En su teoría desarrolló marcos para entender cómo las narrativas influyen en la valoración financiera y cómo estas se combinan con el análisis financiero para tomar decisiones informadas. Argumenta, que un diagnóstico financiero sólido debe integrar tanto el análisis cuantitativo como las historias cualitativas detrás de los números.

Pauline Weetman (2019), por su parte, se enfoca en la interpretación y análisis de estados financieros, proporcionando herramientas para el diagnóstico financiero que van más allá de los simples

números. Sus enfoques están diseñados para ayudar a entender cómo los cambios en las condiciones económicas y políticas pueden reflejarse en los estados financieros.

Richard A. Brealey, Stewart C. Myers y Franklin Allen (2020) presentan un marco completo para el análisis financiero corporativo, abarcando temas como la valoración, el riesgo, y la toma de decisiones en un entorno financiero cambiante.

Eugene F. Brigham y Joel F. Houston (2021), ofrecen una visión actualizada de los fundamentos del análisis financiero, incorporando nuevas tendencias en la evaluación del entorno financiero, como el impacto de la digitalización y la globalización en las finanzas corporativas. Robert C. Higgins (2022) en su obra *Analysis for Financial Management* (12<sup>a</sup> edición, 2022), ofrecen un enfoque práctico para el análisis financiero, destacando la importancia del diagnóstico financiero en la gestión diaria de una empresa, orientada a la toma de decisiones basadas en el análisis detallado de los estados financieros y el entorno macroeconómico.



Según Zvi Bodie, Alex Kane y Alan J. Marcus (2021) el análisis financiero debe abordarse desde la perspectiva de las inversiones, ofreciendo herramientas para diagnosticar el entorno financiero y evaluar las oportunidades de inversión, observando, analizando y teniendo en cuenta los cambios en el entorno financiero global afectan la valoración de activos y las estrategias de inversión.

Las empresas pueden diagnosticar su entorno financiero para mejorar su competitividad, integrando aspectos de gestión del riesgo y estrategia financiera Marcelo Moura (2020).

## **METODOLOGÍA**

El Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria (GEIA) está integrado por 92 empresas y 564 Unidades Empresariales de Base (UEB). Del total de empresas fueron escogidas tres. La Empresa Refinadora de Aceite (ERA), la Empresa Procesadora de Soya (EPS) y la Empresa Cubana de Molinería, UEB Cereales (ECM); todas enclavadas en la ciudad de Santiago de Cuba.

En consideración a la importancia que tiene la industria alimentaria en el país y a los niveles de inversión necesarios a

realizar para un desarrollo ulterior fueron escogidas estas empresas dentro del Grupo Empresarial.

La metodología a seguir para el diagnóstico y análisis del entorno financiero se detalla a continuación.

### **Paso 1. Análisis estratégico financiero.**

Toda organización y persona, desde su situación financiera, se interrelaciona con su ambiente, el cual afecta a ambos, de ahí emerge el concepto de entorno financiero como aquellos factores externos a la empresa, que tienen una influencia significativa sobre ella y que no se pueden controlar. Estos factores no están relacionados con la actividad concreta que realiza la empresa, por ejemplo: la inflación, la tasa de desempleo, las políticas fiscales, monetaria y cambiaria y las tasas de interés.

Para el diagnóstico y análisis del entorno financiero de la empresa se toma la matriz FODA, la cual se explica a continuación, condicionada a las características propias de la investigación.

La matriz de análisis DAFO, FODA o SWOT (Humphrey, 1982) es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicarla en una organización







es ofrecer un diagnóstico que posibilite tomar decisiones estratégicas oportunas y potenciar el desarrollo hacia el futuro desde el presente.

Asimismo, permite identificar tanto las oportunidades para explotarlas o aprovecharlas al máximo, como las amenazas que presenta el entorno financiero de mercado para afrontarlas o atenuarlas; y las fortalezas, para mantenerlas o potenciarlas, de igual modo las debilidades que se manifiestan en la empresa para erradicarlas o corregirlas.

La matriz DAFO permite diagnosticar desde el punto de vista financiero:

- El valor de cada una de las fortalezas que permitirá alcanzar los fines dentro del entorno competitivo y financiero.
- La capacidad financiera que poseen las empresas dentro del entorno en que se desarrollan.
- El posicionamiento financiero de las empresas para aprovechar las oportunidades y el atractivo potencial de cada una de ellas.
- Las estrategias financieras de cada empresa para afrontar amenazas y erradicar debilidades.

La matriz DAFO se construye considerando los aspectos internos (Fuerzas y Debilidades) y externos (Amenazas y Oportunidades) del entorno financiero. Hace énfasis en la gestión y el posicionamiento financieros de las empresas seleccionadas. Se observa el cuadrante estrella, en el cual se potencian fortalezas y se aprovechan oportunidades; un cuadrante *desgaste*, que pretende mantener las fortalezas, atenuando las amenazas; un cuadrante *percepción ilusoria*, que procura erradicar las debilidades con el aprovechamiento de las oportunidades y un cuadrante *de alto riesgo*, que busca erradicar debilidades y atenuar amenazas (Figura 1).

Factores Internos / Factores Externos	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Gestión financiera y Posicionamiento financiero (+, +)  Estrella	Gestión financiera y Posicionamiento financiero (+, -)  Desgaste
DEBILIDADES	Gestión financiera y Posicionamiento financiero (-, +)  Percepción ilusoria	Gestión financiera y Posicionamiento financiero (-, -)  Alto riesgo

**Figura 1.** Matriz DAFO adaptada a las finanzas.

**Fuente:** Tomado y adaptado de González (2010)



Al ser considerados los diversos cuadrantes se establecen determinadas estrategias en correspondencia con la gestión y el posicionamiento financieros que posee la empresa, las cuales se materializan en acciones estratégicas.

Estas son:

- **Fortalezas y oportunidades:**

estrategias ofensivas o de crecimiento (estrellas).

- Aumentar el valor de la empresa mediante un incremento sostenido de la rentabilidad, de la liquidez y del equilibrio financiero, modernizando y creciendo respecto a los procesos en su cadena de valor. Ampliación del negocio y de sus activos.

- **Fortalezas y amenazas:** estrategias defensivas (desgaste).

- Establecer alianzas financieras y flexibilizar las finanzas mediante el fortalecimiento de la imagen de
- reestructurando pasivos; reinvertir las utilidades y financiando los procesos de investigación y desarrollo.

la empresa, la diversificación de la inversión y el riesgo; el incremento de la liquidez y la flexibilidad en la toma de decisiones.

- **Debilidades y Oportunidades:**

estrategias de orientación (percepción ilusoria).

- Reconocimiento financiero a través del incremento de la madurez de la estructura empresarial o corporativa y del desempeño directivo; así como una diversificación de la cartera de inversión, una reducción del riesgo y una maximización del rendimiento.

- **Debilidades y Amenazas:**

estrategias de supervivencia (alto riesgo).

- Fortalecer la estructura financiera de la empresa optimizando costos financieros, obteniendo liquidez inmediata, consolidando y

Para la confección de la matriz se enumeran los siguientes pasos:

1. Listados de los factores (externos e internos).



2. Perfil de los factores (externos e internos).
3. Matriz de prioridades (externos e internos).
4. Estructuración de los factores en los diversos cuadrantes: los factores se estructuran para conocer donde ubicar las empresas, según cuadrantes de la matriz DAFO.
5. Definición de la matriz y las estrategias por cuadrante para cada empresa.

#### Paso 2. Diagnóstico y análisis del mercado financiero

El mercado financiero está constituido por todas aquellas instituciones y procedimientos que permiten reunir a los compradores y vendedores de instrumentos financieros de

determinados productos, bienes o servicios, denominados activos financieros<sup>1</sup>.

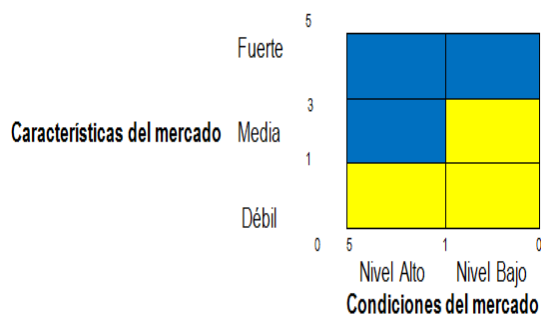
Para el diagnóstico y análisis del mercado financiero se empleó como aporte a la investigación la matriz de los mercados financieros (Matriz MF), la que expresa cuál es el mercado financiero donde se mueven las empresas, atendiendo a las funciones de estos en correspondencia a dos variables: las características del mercado financiero y las condiciones del mercado.

Según datos del entorno y opiniones de expertos y especialistas de las empresas objeto de estudio, se determinan los valores que ofrecerán la ubicación en cada cuadrante determinado de la matriz (Figura 2).

<sup>1</sup> Los activos financieros existen en una economía debido a que los ahorros de varias personas, corporaciones y gobiernos durante un lapso de tiempo difieren de sus inversiones

en activos fijos. Estos últimos se refieren a casas, edificios, equipos, inventarios y bienes duraderos.





**Figura 2.** Matriz de mercados financieros (MF).

**Leyenda:**

- Mercados de activos tradicionales.
- Mercados de instrumentos derivados

Los expertos definieron un nivel de prioridad e importancia entre los aspectos que se especifican en las variables: características del mercado y condiciones del mercado; además aportaron valores de 1 a 5, considerando las categorías de niveles bajo (0 a 1) y nivel alto (1 a 5) para las condiciones del mercado; y para las características del mercado financiero se establecen niveles bajo (0 a 1), un nivel medio (1 a 3) y un nivel alto (3 a 5). Los aspectos para desarrollar son evaluados por los expertos, los cuáles fueron 15 seleccionados en total (Tabla 1).

1. Características del mercado financiero (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2018):

- **Amplitud:** es el número de activos financieros que se manejan en el mercado financiero; mientras más activos se ofrezcan mayor será la amplitud.
  - **Profundidad:** en los mercados financieros es común que se compren activos financieros por encima o por debajo de su valor.
  - **Libertad:** los usuarios no tienen obstáculos para entrar o salir de los mercados financieros.
  - **Flexibilidad:** los precios se mueven libremente en el mercado y son afectados por cualquier tipo de movimiento que se genera en la economía.
  - **Transparencia:** todos los participantes de los mercados financieros tienen acceso de manera sencilla a toda la información.
2. Condiciones del mercado (Feller Rate, 2018).
- **Perfil de negocios:** identifica las fortalezas y los riesgos a los cuáles están expuestas las empresas en el desarrollo de sus operaciones. Considera, además, cómo se gestiona la entidad a través del



- análisis de sus objetivos estratégicos y la consecución de sus planes comerciales y financieros.
- Capacidad de generación e innovación financiera: determina la exposición de la entidad a riesgos asociados a una disminución de los ingresos operacionales, además el incremento en gastos en provisiones por pérdidas de cartera y/o en gastos operacionales, así como su estabilidad y tendencia, depurando los ingresos y gastos que tienen carácter excepcional.
  - Respaldo patrimonial: determinado por la composición del capital, las diversas mediciones o indicadores de solvencia patrimonial, los requerimientos de capital normativos, la política de reparto de dividendos, la política de endeudamiento, el tamaño del capital, su capacidad de hacer frente a pérdidas extraordinarias y la capacidad de la entidad de acceder a fuentes adicionales de capital.
  - Perfil de riesgos: incorpora el análisis de los aspectos de riesgos específicos relacionados a la actividad de la institución, con énfasis en los riesgos de sus activos y cómo ellos son administrados. La evaluación se realiza a través de cuatro aspectos principales: estructura y marco de gestión de riesgo, concentración del riesgo, crecimiento y calidad de los activos e historial de pérdidas.
  - Fondeo y liquidez: el análisis de este aspecto considera no solo mantener los recursos que permitan el desarrollo normal de las operaciones, sino también la capacidad que tiene la entidad de acceder a distintas fuentes de fondos ante períodos de crisis. Se analiza la composición y liquidez de los activos; los flujos de caja de corto plazo; así como el acceso al financiamiento del Banco Central.

**Tabla 1. Matriz de evaluación de expertos**

Expertos y aspectos	Nivel de importancia del aspecto $W_i$	Aspecto 1. $B_{i1}$	Aspecto 2. $B_{i2}$	Aspecto 3. $B_{i3}$	Aspecto .. $B_{i...}$	Aspecto m $B_{im}$	<b>Total</b>
Experto 1.							
Experto 2.							
Experto 3.							
Experto n.							
<b>Total.</b>							

$$ECM = \sum_i^n \sum_j^m \frac{(W_i * B_{ij})}{n}$$

(Fórmula 1)

Donde

ECM: Evaluación de los expertos sobre aspectos que establecen el nivel de la variable característica de mercado financiero.

$W_i$ : Nivel de importancia de cada aspecto para establecer el nivel de la variable característica de mercado financiero.

$B_{ij}$ : Evaluación del experto  $i$  respecto al aspecto  $j$  para establecer el nivel de la variable característica de mercado financiero.

$i$ : Expertos. ( $i= 1; n$ )

$j$ : Aspectos ( $j=1; \dots; m$ )

En correspondencia con el resultado de cada variable, estos se ubican en la matriz y se define en que mercado financiero se

encuentran las empresas objeto de investigación, de acuerdo con las funciones de estos, ya sea en los mercados de activos tradicionales o en los mercados de instrumentos derivados.

Una vez valoradas las condiciones que ofrece el mercado y el sistema o mercado financiero, se continúa con la segunda fase, determinando las fuentes de financiamiento de cada una de las empresas del sector.

## RESULTADOS

En consideración con los pasos planteados, al ser estos aplicados en las empresas objeto de estudio se obtuvieron los siguientes resultados.

Paso 1. Diagnóstico y análisis del entorno financiero



De acuerdo con los resultados expuestos en el anexo 1 se muestra el análisis del entorno financiero en el cual se desarrollan las tres empresas, obteniéndose la matriz DAFO financiera y las estrategias a seguir por cada empresa dentro del sector.

Factores Internos / Factores Externos	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>FORTALEZAS</b>		
<b>DEBILIDADES</b>		

Figura 3. Matriz DAFO Financiera

Como se observa, las empresas Refinadora de Aceite y la Procesadora de Soya se encuentran en la cuadrante estrella, posibilitando trazar una estrategia desde el punto de vista financiero-ofensiva o de crecimiento, lo que conllevaría a aumentar el valor de las empresas mediante un incremento sostenido de la rentabilidad, de la liquidez y de su equilibrio financiero; modernizando y creciendo respecto a los procesos en su cadena de valor.

La Empresa Cubana de Molinería de Cereales se encuentra en el cuadrante desgaste, su estrategia a seguir será

defensiva. Por tanto, debe establecer alianzas financieras y flexibilizar las finanzas mediante el fortalecimiento de la imagen de la empresa, la diversificación de la inversión y el riesgo; incrementar la liquidez y la flexibilidad en la toma de decisiones.

### Paso 2. Diagnóstico y análisis del mercado financiero

Teniendo en cuenta los resultados expuestos en el anexo 2, las empresas objeto de estudio se ubican en la matriz de la siguiente manera (Figura 4). Como resultado se observan que todas las empresas se ubican en los mercados de activos tradicionales.

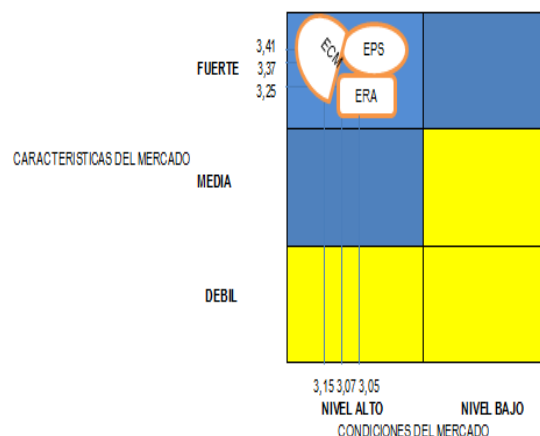


Figura 4. Matriz de mercado financiero (MF)

### CONCLUSIONES

Solo dos empresas, la Refinadora de Aceite y la Procesadora de Soya se encuentran en el cuadrante “estrella”, lo



que podrán trazar una estrategia ofensiva o de crecimiento desde el punto de vista financiero, lo que conllevaría a aumentar el valor de las empresas mediante un incremento sostenido de la rentabilidad, de la liquidez y de su equilibrio financiero; modernizando y creciendo respecto a los procesos en su cadena de valor.

La restante organización, la Empresa Cubana de Molinería de Cereales se observa en el cuadrante desgaste, por lo que su estrategia tiende a ser totalmente defensiva, lo que indica que en el corto y mediano plazo deberá establecer alianzas financieras, siempre que se posibilite la Inversión Extranjera directa (IED) en el país y flexibilizar las finanzas mediante el fortalecimiento de la imagen de la empresa, la diversificación de la inversión y el riesgo; incrementar la liquidez y la flexibilidad en la toma de decisiones.

Las empresas objeto de estudio se ubican en los mercados tradicionales y no en mercados de demandantes de productos con los que pretenden ahorrar e invertir, y de oferentes que buscan de la forma más eficiente y transparente posible para ser financiados.

## REFERENCIAS

- Bodie Zvi, Kane A. y Marcus Alan J. (2021) *Investments* (12<sup>a</sup> edición). Paidós Empresa.
- Brealey Richard A., Myers Stewart C. y Allen Franklin (2020) *Principles of Corporate Finance* (13<sup>a</sup> edición). Ediciones Finanzas-RCV. Madrid.
- Brealey, R.A.; Myers, S.C. & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. (Novena Edición). Aravaca, Madrid: McGraw-Hill/Interamericana S.A.U.
- Brigham Eugene F. y Houston Joel F. (2021) *Fundamentals of Financial Management* (15<sup>a</sup> edición). Alpha Omega Editorial Barranquilla. Colombia
- Damodaran A. (2019) *Narrative and Numbers: The Value of Stories in Business* Prentice Hall. EE.UU.
- Damodaran, A. (2018). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Recuperado de: <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/ctryprem.xls>
- Del Toro, J. et al. (2005). *Instituciones y mercados financieros. Selección de temas*. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.



- Estrada J. (2022) Las TICs en la empresa. Gestión de tecnologías de información y comunicación (TICS). Experiencias en el ámbito empresarial. Editorial Académica Española. ISBN: 978-620-2-25401-4
- Higgins R. C. (2022) Analysis for Financial Management (12ª edición). Profit Editorial
- Moura M. (2020) Corporate Financial Management. Alpha Editorial. España.
- Weetman P. (2019) Financial Accounting: An Introduction. Editorial Aguilar EE.UU
- Weston, J.F. (1996). Manual de Administración Financiera. Santa Fe de Bogotá, Colombia: McGraw Hill, Interamericana, S.A.

**ANEXO 1. Análisis DAFO Financiero****EMPRESA REFINADORA DE ACEITE DE SANTIAGO DE CUBA “ERASOL” (ERA).****Factores externos:****Oportunidades:**

1. Reconocimiento de la marca “AS de ORO” en el mercado.
2. Protección estatal a las producciones nacionales.
3. Ubicación geográfica favorable para exportar al Caribe.
4. Proximidad geográfica al principal suministrador de aceite crudo (PDS).
5. Aumento de la cultura poblacional sobre el consumo de aceites vegetales.
6. Centralización de las ventas balanceadas a través de las Empresa Mayorista de Alimentos (EMPA).
7. Regulaciones en el país.

**Amenazas:**

1. Fuerte competencia de las importaciones de aceite refino envasado.
2. Estabilización de la producción y comercialización del aceite “El Cocinero”.
3. Recrudescimiento del bloqueo económico.
4. Crisis económica internacional.
5. Deficiente Infraestructura ferroviaria para asegurar las extracciones de aceites.
6. Incremento de los precios del aceite crudo.
7. Falta de liquidez de los clientes.
8. Clientes con deudas envejecidas.
9. Pocos proveedores que ofertan las piezas de repuestos y recambio.
10. Desabastecimiento de aceite crudo por Procesadora de Soja (PDS).
11. Regulaciones nacionales que limitan la autonomía empresarial.

Probabilidad de ocurrencia	Alta	1, 3, 6, 7	
	Baja	2, 4, 5	
		Alto	Bajo
<b>Atractivo del factor</b>			

Probabilidad de ocurrencia	Alta	1, 6, 7, 8, 10	
	Baja	2, 3, 4, 9, 11	
		Alto	Bajo
<b>Nivel de importancia o gravedad</b>			

**Factores internos:****Debilidades:**

1. Insuficiente gestión de búsqueda de financiamiento para inversiones.
2. Baja disponibilidad técnica de la planta de envasado.
3. Tecnología obsoleta en Refinería.
4. Insuficiente logística a las áreas tecnológicas.
5. Insuficiente atención al hombre.
6. Insuficiente capacidad de almacenaje.
7. Insuficiente gestión de cobro.

**Fortalezas:**

1. Aceptable control Interno.
2. Adecuada comunicación.
3. Única Empresa de su tipo en el territorio oriental y centro del país.
4. Estabilidad en la fuerza de trabajo.
5. Dominio de la actividad de refinación de aceite.
6. Incorporación de tecnología para el envasado del aceite de la canasta básica.
7. Sistema de gestión de la calidad consolidado.
8. Sistemas de pagos a los trabajadores por los resultados finales.
9. Cumplimiento del balance de entrega.
10. Suficiente liquidez financiera en divisas.
11. Alto nivel técnico profesional.
12. Implantación del perfeccionamiento empresarial.
13. Adecuada estructura organizativa.



Influencia del factor	1, 7	2, 3, 4, 5, 6	
	Alto	Medio	Bajo

**Nivel de importancia**

Influencia del factor	1, 3, 10, 12, 14	2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 13	
	Alto	Medio	Bajo

**Nivel de importancia**

A partir de la identificación de estos factores se elabora la matriz DAFO financiera.

MATRIZ DAFO FINANCIERA														
		FACTORES EXTERNOS												
		OPORTUNIDADES					Total	AMENAZAS					Total	Global
		1	3	6	7		1	6	7	8	10			
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	2	3
		3	1	1	0	1	3	1	0	0	1	0	2	5
		10	1	0	1	1	3	1	1	1	0	1	4	7
		12	1	0	1	1	3	0	0	0	1	0	1	4
		14	1	1	1	1	4	1	0	0	1	1	3	7
		Total	4	2	3	5	14	4	1	1	4	2	12	26
	DEBILIDADES	1	1	0	0	1	2	1	1	0	0	1	3	5
		7	1	0	1	1	3	1	1	1	1	0	4	7
	Total	2	0	1	2	5	2	2	1	1	1	7	12	
	Global	6	2	4	7	19	6	3	2	5	3	19	38	



**EMPRESA “PROCESADORA DE SOYA” DE SANTIAGO DE CUBA (EPS)****Factores externos:****Oportunidades:**

1. Estabilidad política del país.
2. Tendencia a la flexibilidad en el marco legal.
3. Aplicación de los lineamientos de la Política económica y social del Partido.
4. Cambios en necesidades y expectativas de la población.
5. Tendencia al cultivo del frijol soya en el territorio nacional.
6. Cercanía del mercado.
7. Regulaciones en el país.

**Amenazas:**

1. Cambios financieros en el entorno.
2. Nivel de precios cambiantes en el mercado.
3. Deficiencias en el sistema de salubridad e higiene.
4. Fluctuación de proveedores.
5. Red de distribución débil.
6. Situaciones climatológicas y sismográficas desfavorables.
7. Aparición de nuevos competidores.
8. Crisis económica internacional.
9. Intensificación del bloqueo.
10. Cambios desfavorables en la política exterior de otros países.

<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	Alta	2, 4, 6, 7	
	Baja	1, 3, 5	
		Alto	Bajo
<b>Atractivo del factor</b>			

<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	Alta	1, 2, 8, 10	
	Baja	3, 4, 5, 6, 7, 9	
		Alto	Bajo
<b>Nivel de importancia o gravedad</b>			

**Factores internos:****Fortalezas:**

1. Recursos humanos joven y con experiencia en la actividad.
2. Voluntad de cambio en los niveles de dirección.
3. Única empresa en el país.
4. Aumento de la participación en el mercado.
5. Marca reconocida y posicionada en los clientes.
6. Resultados económico-financieros.
7. Independencia relativa para la actividad de exportación e importación.
8. Existencia de circuito cerrado de cámaras de vigilancia.
9. Aprovechamiento al máximo de la materia prima generando nuevos ingresos.
10. Liquidez adecuada.

**Debilidades:**

1. Elevado costo de estructura.
2. Limitada capacidad de liderazgo de la dirección.
3. Nivel limitado de exigencia, fiscalización y control administrativo.
4. Falta de unidad de trabajo y de buenas relaciones interpersonales.
5. Insuficiente control de la seguridad y protección.
6. Insuficiente infraestructura para el mantenimiento automotor e industrial.
7. Insuficiente utilización de los canales de comunicación.
8. Elevadas deudas por cobrar.

A partir de la identificación de estos factores se elabora la matriz DAFO financiera.



Influencia del factor	1, 7, 8	2, 3, 4, 5, 6	
	Alto	Medio	Bajo

**Nivel de importancia**

Influencia del factor	3, 4, 6, 10	1, 2, 5, 7, 8, 9	
	Alto	Medio	Bajo

**Nivel de importancia**

MATRIZ DAFO FINANCIERA												
FACTORES INTERNOS												
		FORTALEZAS				Total	DEBILIDADES				Total	Global
		3	4	6	10		1	7	8			
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	2	1	1	1	1	4	1	0	1	2	6
		4	1	1	1	1	4	1	1	0	2	6
		6	1	1	1	1	4	1	0	0	1	5
		7	1	1	1	0	3	1	0	0	1	4
	<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>21</b>
	AMENAZAS	1	1	1	1	1	4	1	0	1	2	6
		2	1	1	1	1	4	1	0	0	1	5
		8	0	1	1	0	2	1	0	0	1	3
		10	0	1	1	0	2	1	0	0	1	3
	<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>17</b>
<b>Global</b>		<b>6</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	

**EMPRESA CUBANA DE MOLINERÍA, UEB CEREALES “FRANK PAÍS GARCÍA” DE SANTIAGO DE CUBA (ECM)**

**Factores externos:**

**Oportunidades:**

1. Introducción de nuevas tecnologías en el sector.
2. Cursos de superación profesional para los trabajadores de la entidad.
3. Incremento y diversificación del número de clientes internos y externos.
4. Reconocimiento a nivel internacional de los productos de la empresa.
5. Existencia de diferentes proveedores en el territorio que facilitan el proceso de aprovisionamiento.
6. Regulaciones en el país.
7. Estabilidad política del país.
8. Existencia de un amplio mercado porque las producciones que realizan son únicas en el Oriente del país.

**Amenazas:**

1. El bloqueo económico.
2. La comunidad a la que pertenece posee un alto índice delictivo y complejidad social.
3. Falta de coordinación que puede existir en ocasiones en situaciones tales como el envío al centro de recursos o materias primas, por ejemplo, la demora de estos.
4. Fenómenos climatológicos, como ciclones y huracanes que afectan a nuestro país.
5. Cambios financieros en el entorno.
6. Nivel de precios cambiantes en el mercado.
7. Crisis financiera internacional.



8. Cambios en la demanda de los mercados.

**Factores Internos:**

**Fortalezas:**

1. Altos niveles de venta de sus productos.
2. Abastecimiento constante y seguro de las materias primas que intervienen en el proceso productivo.
3. Existencia de una terminal de descarga que facilita el manejo de sus mercancías y materiales.
4. Almacenes y silos necesarios para sus productos garantizando así el ahorro de ingresos.
5. Contabilidad certificada.
6. Resultados económico-financieros.

**Debilidades:**

1. Tecnologías obsoletas en diferentes áreas productivas.
2. Fluctuación del personal que labora en la entidad.
3. Resistencia al cambio.
4. Dificultades en el proceso de gestión de capital humano.
5. Ausencia de estudios de organización del trabajo en departamentos de servicios.

Probabilidad de ocurrencia	Alta	3, 4, 6, 7	
	Baja	1, 2, 5, 8	
		Alto	Bajo
<b>Atractivo del factor</b>			

Probabilidad de ocurrencia	Alta	1, 5, 6, 7, 8	
	Baja	2, 3, 4	
		Alto	Bajo
<b>Nivel de importancia o gravedad</b>			

Influencia del factor	Alto	1, 5, 6	2, 3, 4	
	Bajo			
		Alto	Medio	Bajo
<b>Nivel de importancia</b>				

Influencia del factor	Alto	1, 3	2, 4, 5	
	Bajo			
		Alto	Medio	Bajo
<b>Nivel de importancia</b>				



		MATRIZ DAFO FINANCIERA													
		FACTORES EXTERNOS													
		OPORTUNIDADES							AMENAZAS						
		3	4	6	7	Total	1	5	6	7	8	Total	Global		
MATRIZ DAFO	FORTALEZAS	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	9		
		5	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	9		
		6	1	1	1	4	1	1	0	0	1	3	7		
	Total	3	3	3	3	12	3	3	2	2	3	13	25		
	DEBILIDADES	1	1	1	1	4	1	1	1	1	0	4	8		
		3	1	1	1	3	0	1	0	1	1	3	6		
Total	2	2	2	1	7	1	2	1	2	1	7	14			
Global	5	5	5	4	19	4	5	3	4	4	20	39			



## Anexo 2: Resultados de la matriz mercado financiero

## Empresa Refinadora de Aceite ERASOL

Características del mercado	Wi	E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8	E 9					
AMPLITUD	0,25	3	0,75	4	1	3	0,75	4	1	3	0,75	4	1		
PROFUNDIDAD	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8	4	0,8		
LIBERTAD	0,25	4	1	4	1	3	0,75	4	1	4	1	3	0,75	3	0,75
TRANSPARENCIA	0,3	4	1,2	4	1,2	3	0,9	4	1,2	4	1,2	3	0,9	3	0,9
Total	1														
Promedio															

E10	E11	E12	E13	E14	E15	Total	Promedio						
3	0,75	2	0,5	3	0,75	4	1	4	1	4	1	13	0,87
3	0,6	2	0,4	3	0,6	4	0,8	4	0,8	4	0,8	10,4	0,69
3	0,75	2	0,5	3	0,75	3	0,75	4	1	4	1	12,75	0,85
3	0,9	2	0,6	3	0,9	3	0,9	3	0,9	4	1,2	15	1,00
												51,15	3,41
												3,41	

Condiciones del mercado	Wi	E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8	E 9									
PERFIL DE NEGOCIOS	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8	4	0,8	4	0,8	3	0,6				
CAPACIDAD DE GENERACIÓN INNOVACIÓN FINANCIERA	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8	3	0,6	2	0,4	3	0,6				
RESPALDO PATRIMONIAL	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3				
PERFIL DE RIESGOS	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75	4	1	3	0,75	2	0,5	4	1	3	0,75	3	0,75
FONDEO Y LIQUIDEZ	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75	4	1	3	0,75	2	0,5	3	0,75	4	1	4	1
Total	1																		
Promedio																			

E10	E11	E12	E13	E14	E15	Total	Promedio						
4	0,8	3	0,6	4	0,8	3	0,6	2	0,4	4	0,8	10,2	0,68
4	0,8	3	0,6	3	0,6	2	0,4	3	0,6	4	0,8	9,6	0,64
4	0,4	3	0,3	4	0,4	2	0,2	3	0,3	4	0,4	5	0,33
4	1	3	0,75	3	0,75	3	0,75	3	0,75	4	1	12,25	0,82
3	0,75	4		3	0,75	2	0,5	4		4	1	10,25	0,68
												47,3	3,15





																		3,05		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------	--	--

Empresa UEB Cereales “Frank País García”.

Características del mercado	Wi	E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8								
AMPLITUD	0,25	4	1	4	1	3	0,75	4	1	3	0,75	4	1	4	1	3	0,75
PROFUNDIDAD	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8	4	0,8	4	0,8	3	0,6
LIBERTAD	0,25	4	1	4	1	3	0,75	4	1	4	1	3	0,75	4	1	3	0,75
TRANSPARENCIA	0,3	4	1,2	4	1,2	3	0,9	4	1,2	4	1,2	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Total	1																
Promedio																	

E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	Total	Promedio							
4	1	3	0,75	2	0,5	3	0,75	4	1	4	1	3	0,75	13	0,87
4	0,8	3	0,6	2	0,4	3	0,6	4	0,8	4	0,8	3	0,6	10,4	0,69
3	0,75	3	0,75	2	0,5	3	0,75	3	0,75	4	1	3	0,75	12,5	0,83
3	0,9	3	0,9	2	0,6	3	0,9	3	0,9	3	0,9	3	0,9	14,7	0,98
														50,6	3,37
														3,37	

Condiciones del mercado	Wi	E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8								
PERFIL DE NEGOCIOS	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6	4	0,8	4	0,8	2	0,4	4	0,8	3	0,6
CAPACIDAD DE GENERACIÓN E INNOVACIÓN FINANCIERA	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6	4	0,8	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
RESPALDO PATRIMONIAL	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3
PERFIL DE RIESGOS	0,25	2	0,5	3	0,75	3	0,75	4	1	3	0,75	3	0,75	4	1	3	0,75
FONDEO Y LIQUIDEZ	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75	4	1	3	0,75	2	0,75	3	0,75	4	1
Total	1																
Promedio																	
E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	Total	Promedio									
2	0,4	4	0,8	3	0,6	4	0,8	9,4	0,63								
3	0,6	4	0,8	3	0,6	4	0,8	9,2	0,613								
4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4,9	0,33								
3	0,75	4	1	3	0,75	4	1	12	0,80								
4	1	3	0,75	4	1	2	0,5	2	0,70								
								46	3,07								
								3,07									

