

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020.**

**AUTORAS:**

Piriz Peralta, Gloria Eloisa

Pulido Valenzuela, Karla Génesis

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TUTORA:**

Econ. Guim Bustos, Paola Elizabeth, Mgs.  
Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, Ecuador

02 de febrero de 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por: Piriz Peralta, Gloria Eloisa y Pulido Valenzuela, Karla Génesis como requerimiento parcial para la obtención del Título de: Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

TUTORA

f. \_\_\_\_\_

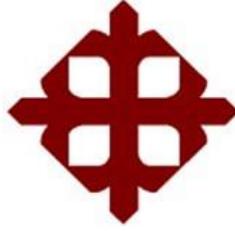
Econ. Guim Bustos, Paola Elizabeth, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

Ing. Diez Farhat, Said, Ph. D

Guayaquil, a los 02 días del mes de febrero del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, Piriz Peralta, Gloria Eloisa y Pulido Valenzuela, Karla Génesis

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación: **Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020**, previo a la obtención del Título de: Licenciada en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado respetando los derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

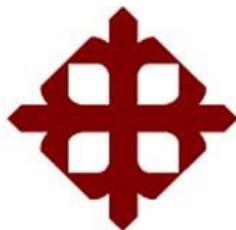
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 02 días del mes de febrero del año 2023

**LAS AUTORAS**

f.   
\_\_\_\_\_  
Piriz Peralta, Gloria Eloisa

f.   
\_\_\_\_\_  
Pulido Valenzuela, Karla Génesis



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
AUTORIZACIÓN**

Nosotras, Piriz Peralta, Gloria Eloisa y Pulido Valenzuela, Karla Génesis

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 02 días del mes de febrero del año 2023

LAS AUTORAS

f.   
Piriz Peralta, Gloria Eloisa

f.   
Pulido Valenzuela, Karla Génesis

# REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND interface with the following details:

- Documento:** Piriz\_Gloria\_Pulido Karla\_Tesis Final.doc (D157577123)
- Presentado:** 2023-02-01 11:06 (-05:00)
- Presentado por:** Paola Elizabeth Guim Bustos (paola.guim@cu.ucsg.edu.ec)
- Recibido:** paola.guim.ucsg@analysis.orkund.com
- Mensaje:** Piriz\_Gloria\_Pulido\_Karla\_Tesis Final [Mostrar el mensaje completo](#)

A progress bar indicates that 0% of the 71 pages contain text from 0 sources.

The **Lista de fuentes** (Sources List) on the right includes:

- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Piriz\_Pulido Tesis F...
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Gloria.Piriz\_Karla...
- UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ / (null)

The main window shows a comparison of two document versions, both at 100% zoom. The text in both versions is identical:

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
TÍTULO:  
IMPACTO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE EMPRESAS DEL SECTOR CAMARONERO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2020

TUTORA

f. \_\_\_\_\_  
Econ. Paola Elizabeth Guim Bustos; Mgs

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi mamá Carmen por haberme acompañado a lo largo de toda mi carrera universitaria, por haberme brindado el apoyo moral y amor que necesitaba, la que me escuchaba cuando me sentía triste y estresada y la que todos los días me recordaba que yo podía. Mi mamá siempre será el pilar fundamental en mi vida.

Agradezco a mi abuelita Gloria, a mi tío Jefferson y a mi hermano Marcos por creer en mí desde el primer día y haberme brindando su amor incondicional, sus consejos y siempre haber confiado en que llegaría hasta el final.

En memoria de mi abuelo Silvio y mi papá Marcos, quienes desde el cielo me acompañaron y se que se sienten orgullosos de la profesional que me he convertido.

También quiero agradecer a mi madrina Carlota, quién fue la que me acompañó durante todo este proceso, acompañándome en cada avance, cada mala noche y recordándome el gran potencial que tengo, jamás dudando de mí.

Asimismo, quiero agradecer a mi tutora la Ing. Paola Guim quién fue la que nos guió y brindó todas las pautas necesarias para realizar un trabajo de calidad.

**Gloria Eloisa Piriz Peralta**

## AGRADECIMIENTO

Quiero dar mi agradecimiento sincero a Dios, quien me bendice día a día y me brinda las fuerzas para seguir adelante, la sabiduría y la valentía para lograr mis sueños realidad.

A mi mamá quien ha confiado en mí desde un inicio y no ha perdido la fe en mí, por haberme educado y por siempre apoyarme a salir adelante sin importar los obstáculos.

A mis abuelos por sus palabras de aliento y de cariño que me han impulsado a perseguir mis metas, quienes siempre están pendiente a mí pese la distancia.

A mi tutora la Ing. Paola Guim quien nos ha brindado sus conocimientos y ha sido una guía durante el proceso, siempre alentándonos a cumplir cada avance.

Asimismo, quiero agradecerme por no haber desistido de seguir en la carrera, poco a poco iba perdiendo la fe en mí, pero culminar la tesis me demuestra que soy capaz de cualquier cosa si me lo propongo de verdad.

**Karla Genesis Pulido Valenzuela**

## DEDICATORIA

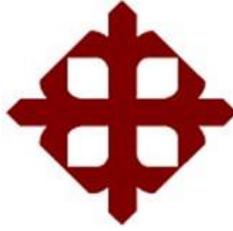
El presente trabajo de investigación se lo dedico a mi familia, en especial a mi mamá Carmen Peralta quién fue la que confió en mi desde el primer día y me brindó todo su apoyo. Ella es por quién yo vivo y agradezco el haberme ayudado a no rendirme jamás y seguir mis sueños.

**Gloria Eloisa Piriz Peralta**

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo quiero dedicar a mi mamá por ser la persona que ha estado junto a mí en cada momento dentro de mi trayectoria universitaria, a mis abuelos por ser mi apoyo incondicional y mi motor de vida no hay manera de devolverles todo lo que me han brindado durante mis etapas de vida. Y de manera especial este logro se lo dedico a mi abuelo Carlos que desde el cielo me ve convirtiéndome en una profesional.

**Karla Genesis Pulido Valenzuela**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

f. \_\_\_\_\_

Ing. Diez Farhat, Said, Ph. D

DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

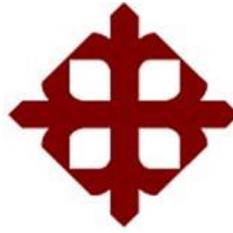
Cpa. Salazar Torres, Patricia María, Msc

COORDINADORA DEL ÁREA

f. \_\_\_\_\_

Econ. Bernabé Argandoña, Lorena, MAE

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

CALIFICACIÓN

f. \_\_\_\_\_

Econ. Guim Bustos, Paola Elizabeth, Mgs.

TUTORA

## ÍNDICE

Introducción .....	2
Antecedentes.....	4
Planteamiento del problema .....	9
Justificación de la investigación .....	10
Objetivos.....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos .....	12
Preguntas de investigación .....	12
Delimitaciones .....	12
Limitaciones.....	13
CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
Marco teórico.....	14
Teorías económicas.....	14
<i>Teoría contable</i> .....	14
<i>Teoría del valor y contabilidad</i> .....	14
<i>Teoría del comercio exterior</i> .....	15
<i>Teoría General de Costo</i> .....	15
Modelo de Gestión.....	15
Tipos de modelos de gestión .....	15
<i>Modelo de Gestión Financiera</i> .....	15
<i>Modelo de Gestión Administrativa</i> .....	17
<i>Modelo Gravitacional del Comercio Internacional</i> .....	17

<i>Modelo Stolper- Samuelson</i> .....	18
Marco Conceptual.....	18
Modelo de gestión financiera .....	18
<i>Gestión Financiera</i> .....	18
<i>Finanzas</i> .....	19
<i>Estados Financieros</i> .....	20
<i>Análisis Financiero</i> .....	21
Métodos de Análisis Financiero .....	22
Importancia de indicadores financieros y de gestión .....	23
Tipos de indicadores financieros.....	23
Indicadores de gestión .....	25
Tipos de indicadores de gestión .....	25
Presupuesto .....	27
Importancia del presupuesto dentro de las organizaciones.....	27
Toma de decisiones.....	28
Tipos de decisiones .....	28
Decisiones Gerenciales .....	29
Sector Camaronero .....	29
Pandemia COVID-2019 .....	30
Exportación del camarón durante el COVID-2019 .....	30
Marco Referencial.....	37
Marco Legal.....	41
Constitución del Ecuador .....	41

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA .....	46
Diseño de la investigación .....	46
<i>Según el propósito</i> .....	48
Tipos de investigación .....	48
<i>Investigación histórica</i> .....	48
<i>Investigación documental</i> .....	49
<i>Investigación descriptiva</i> .....	49
<i>Método de muestreo</i> .....	49
Enfoque de la investigación cualitativo- cuantitativo .....	50
Fuentes –Técnicas de información .....	52
Instrumento de evaluación.....	53
Población.....	54
Muestra.....	56
Herramientas de investigación.....	58
Resultados.....	59
CAPÍTULO 3: RESULTADOS.....	70
Resultados de las entrevistas al personal que laboran en empresas del sector camaronero .....	70
Interpretación de los resultados de las entrevistas.....	95
Implementación de la propuesta .....	97
Introducción .....	97
Justificación .....	97
Alcance de la propuesta .....	98
Objetivos.....	98

Objetivo General .....	98
Objetivo específico.....	98
Análisis externo e interno de la empresa .....	98
Descripción de la empresa.....	98
Análisis externo .....	99
Ámbito económico .....	99
Ámbito social .....	100
Ámbito político .....	101
Ámbito tecnológico .....	103
Ámbito ambiental .....	104
Análisis Interno .....	105
Análisis de la situación FODA.....	109
Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos).....	112
Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) .....	112
Matriz IE .....	115
Hallazgos Matriz EFI-EFE-IE .....	117
Análisis Financiero.....	118
Planes de acción y estrategias para el modelo de gestión financiera.....	123
Diseño del modelo de gestión financiera.....	126
Objetivo .....	126
Estrategias.....	126
Desarrollo de estrategias .....	127
Conclusiones .....	135

Recomendaciones .....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	138
ANEXOS.....	148

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Tipos de indicadores financieros</i> .....	24
Tabla 2. <i>Principales Exportadores, producto: camarones y langostinos congelados</i> .....	38
Tabla 3. <i>Población de empresas exportadoras de camarón</i> .....	55
Tabla 4. <i>Empresas exportadoras de camarón de la ciudad de Guayaquil</i> .....	57
Tabla 5. <i>Aplicación de indicadores financieros</i> .....	59
Tabla 6. <i>Evaluación de impacto financiero</i> .....	61
Tabla 7. <i>Actividades correctivas</i> .....	62
Tabla 8. <i>Modelo de acciones preventivas</i> .....	63
Tabla 9. <i>Protocolo de actividades</i> .....	64
Tabla 10. <i>Procedimientos de gestión financiera</i> .....	65
Tabla 11. <i>Incidencia de los indicadores financieros</i> .....	66
Tabla 12. <i>Periodo de análisis financiero</i> .....	67
Tabla 13. <i>Rentabilidad obtenida en la empresa</i> .....	68
Tabla 14. <i>Actualización de conocimientos del personal administrativo</i> .....	69
Tabla 15. <i>Matriz de hallazgos</i> .....	83
Tabla 16. <i>Matriz de hallazgos (parte II)</i> .....	84
Tabla 17. <i>Matriz de hallazgos (parte III)</i> .....	85
Tabla 18. <i>Matriz de hallazgos (parte IV)</i> .....	86
Tabla 19. <i>Matriz de hallazgos (parte V)</i> .....	87
Tabla 20. <i>Matriz de hallazgos (parte VI)</i> .....	88
Tabla 21. <i>Matriz de hallazgos (parte VII)</i> .....	89
Tabla 22. <i>Matriz de hallazgos (parte VIII)</i> .....	90
Tabla 23. <i>Matriz de hallazgos (parte IX)</i> .....	91
Tabla 24. <i>Matriz de hallazgos (parte X)</i> .....	92
Tabla 25. <i>Matriz de hallazgos (parte XI)</i> .....	93
Tabla 26. <i>Matriz de hallazgos (parte XII)</i> .....	94
Tabla 27. <i>Análisis FODA</i> .....	109
Tabla 28. <i>Matriz EFE</i> .....	113
Tabla 29. <i>Matriz EFI</i> .....	114
Tabla 30. <i>Matriz de estrategias</i> .....	123
Tabla 31. <i>Estrategias para el diseño de modelo de Gestión Financiera</i> .....	127
Tabla 32. <i>Estrategias para el diseño de modelo de Gestión Financiera (II parte)</i> .....	129

## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Contribución y crecimiento del VAB por industria.....	5
<i>Figura 2.</i> Explotación de criaderos de camarones. Preparación y conservación de camarón. Venta al por mayor de camarón y langostinos.....	32
<i>Figura 3.</i> Exportaciones de camarones y langostinos .....	33
<i>Figura 4.</i> Variación del Valor Agregado Bruto (VAB) por industria Porcentaje .....	35
<i>Figura 5.</i> Venta al por mayor de camarón y langostino .....	36
<i>Figura 6.</i> Evolución del precio promedio anual/libra 2017-2021 .....	39
<i>Figura 7.</i> Aplicación de indicadores financieros .....	60
<i>Figura 8.</i> Evaluación de impacto financiero.....	61
<i>Figura 9.</i> Actividades correctivas .....	62
<i>Figura 10.</i> Modelo de acciones preventivas .....	63
<i>Figura 11.</i> Protocolo de actividades .....	64
<i>Figura 12.</i> Procedimientos de gestión financiera.....	65
<i>Figura 13.</i> Incidencia de los indicadores financieros .....	66
<i>Figura 14.</i> Periodo de análisis financiero .....	67
<i>Figura 15.</i> Rentabilidad obtenida en la empresa .....	68
<i>Figura 16.</i> Actualización de conocimientos del personal administrativo .....	69
<i>Figura 17.</i> Matriz IE (Interna Externa). .....	116
<i>Figura 18.</i> Matriz de Indicadores financieros.....	122
<i>Figura 19.</i> Planificación de las actividades.....	131
<i>Figura 20.</i> Planificación de las actividades (II parte) .....	132
<i>Figura 21.</i> Evaluación de actividades.....	133
<i>Figura 22.</i> Evaluación de actividades ( II parte) .....	134

## LISTA DE APÉNDICES

<b>Anexo 1.</b> Formato de encuestas realizadas al personal que laboran en empresas del sector camaronero .....	148
<b>Anexo 2.</b> Formato de encuestas realizada al personal que laboran en empresas del sector camaronero .....	151

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020” se realizó con el objetivo de realizar un estudio exhaustivo con la finalidad de analizar el modelo de gestión financiero permitiendo establecer la incidencia en la toma de decisiones que poseen las empresas del sector camaronero en vías de mejorar la administración financiera en este importante sector. En la investigación se aplicó un diseño no experimental, debido a que se buscó analizar acontecimientos generados en el tiempo de pandemia que impacto a empresas del sector camaronero en el área administrativa-financiera por la falta de un modelo de gestión financiera. Los tipos de investigación usada fueron la investigación histórica la cual permitió una recopilación de informes documentales y hechos ocurridos en el año 2020, mientras que la investigación documental permitió al investigador fundamentar bibliográficamente el presente estudio, finalmente la investigación descriptiva permitió el análisis de los datos que se obtuvieron mediante la aplicación de las técnicas de investigación como las entrevistas y encuestas, datos que fueron procesados y tabulados. En relación al enfoque aplicado fue de tipo cuantitativo-cualitativo ayudó a analizar los acontecimientos producidos en pandemia en el año 2020 y que generaron impactos de pérdidas económicas en el área productiva de las camaroneras, así como la falta de una correcta gestión en el ámbito administrativo-financiero. El tipo de muestreo aplicado fue el muestreo por conveniencia. La población utilizada para esta investigación fue de 1707 empresas dedicadas a la producción y exportación de camarones de las cuales fueron analizadas 8 empresas entre ellas Proexpo, Procesadora y Exportadora de Mariscos S.A., Cofirmar S.A., Expotuna S.A., Camaronera Lebama S.A., Camaronera Agromarina S.A., Camaronera Deli S.A., Compañía Camaronera Ferasa S.A., Camaronera Grupo Granmar S.A. Granma. Como resultado se evidenció a partir de los datos recopilados de entrevistas y encuesta de una empresa del sector que evidentemente uno de los problemas que presentaban era la falta de un modelo de gestión financiera.

Palabras clave: Modelo de Gestión Financiera, Toma de decisiones, Sector Camaronero, Administración Financiera.

## ABSTRACT

The present research work entitled "Impact of a financial management model on the decision-making of companies in the shrimp sector of the city of Guayaquil in the year 2020" was carried out with the objective of carrying out an exhaustive study with the purpose of analyzing the financial management model allowing to establish the incidence in the decision-making that companies in the shrimp sector have in the process of improving financial administration in this important sector. In the research, a non-experimental design was applied, because it sought to analyze the events generated in the time of the pandemic that impacted companies in the shrimp sector in the administrative-financial area due to the lack of a financial management model. The types of research used were the historical research which allowed a compilation of documentary reports and events that occurred in the year 2020, while the documentary research allowed the researcher to base the present study bibliographically, finally the descriptive research allowed the analysis of the results. data that was obtained through the application of research techniques such as interviews and surveys, data that were processed and tabulated in the Microsoft Excel 2010 program. In relation to the applied approach, it was of a quantitative-qualitative type, it helped to analyze the events that occurred in a pandemic in the year 2020 and that generate impacts of economic losses in the productive area of shrimp farms, as well as the lack of proper management in the administrative-financial field. The type of screen applied was the convection screen. The population used for this research was 1707 companies dedicated to the production and export of shrimp, of which 8 companies were analyzed, including Proexpo, Procesadora y Exportadora de Mariscos S.A., Cofirmar S.A., Expotuna S.A., Camaronera Lebama S.A., Camaronera Agromarina S.A., Camaronera Deli S.A., Compañía Camaronera Ferasa S.A., Camaronera Grupo Granmar S.A. Granma. As a result, it was evidenced from the data collected from interviews and a survey of a company in the sector that evidently one of the problems they presented was the lack of a financial management model.

Keywords:

Financial Management Model, Decision making, Shrimp Industry, Financial Administration.

## **Introducción**

En la actualidad la Gestión Financiera es considerada como una actividad que se debe realizar en las empresas con la finalidad de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar correctamente los recursos financieros que tiene la organización, buscando generar beneficios y resultados. Por lo tanto, es necesario que todos los objetivos que se han planteado sean desarrollados con eficiencia y efectividad con el fin de tomar decisiones financieras acertadas que brinden oportunidades de mejoras a la entidad.

Hay que mencionar que, el sector camaronero constituye una parte fundamental en la economía del país por la magnitud de producción y exportaciones que se mueve a nivel mundial con la venta de este crustáceo. Las exportaciones de camarón ecuatoriano generan un rubro significativo que genera gran impacto financiero en las arcas contables de las empresas y fiscal. Es por eso por lo que es necesario que todas las empresas del sector camaronero gocen de un modelo de gestión financiero que permita tomar planificar acciones y tomar decisiones acertadas evitando un manejo inadecuado que genere consecuencias como una crisis financiera o a su vez puedan llegar a la quiebra.

El análisis financiero, se considera unas de las herramientas que sirve para la evaluación del desempeño económico financiero de una organización que permite comparar los resultados con otras empresas del sector. La gestión y control financiero eficiente de las empresas demanda de controles periódicos y documentados del rendimiento y progreso financiero de la organización. Por lo tanto, el propósito del análisis financiero es el de identificar problemas, oportunidades, soluciones potenciales y el desarrollo de un modelo de gestión que le permita a la gerencia tomar ventaja de las oportunidades.

En el desarrollo de la investigación se recurrió al enfoque mixto, que permitió mediante la investigación bibliográfica documental, investigar y sustentar mediante los referentes teóricos la investigación en estudio. Se usó

métodos como el inductivo, deductivo para conocer las causas y efectos que se generan al no contar dentro de las organizaciones con un modelo de gestión financiera definido.

Considerando los antecedentes de la investigación se propone un modelo de gestión financiera que incide en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil. En el capítulo I, se describe el marco teórico, donde se indican las conceptualizaciones que se fundamentaron en referentes teóricos para consolidar la investigación. En el capítulo II, Metodología de la Investigación, permitió el uso de métodos, técnicas e instrumentos de evaluación que brinda resultados de los problemas existentes en las empresas del sector camaronero. En el capítulo III, se detallan los resultados de la investigación obtenidos de los instrumentos de recolección de datos, dichos resultados inducen a la solución de proponer la implementación de un Modelo de Gestión Financiera. Así mismo se detallan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos de la investigación.

## **Antecedentes**

A finales de la década del 60, surgió la industria camaronera en el Ecuador, esto trajo consigo una industria que proyectó gran crecimiento económico al país y a los dueños de camaroneras. Con este crecimiento se dio paso a la tecnificación de los procesos que se llevan dentro de estas empresas. Sin embargo, en los datos históricos, se constata que se ha venido enfrentando problemas de enfermedades del crustáceo, débil financiamiento por parte de organismos públicos y privados, sobreoferta mundial. No todo ha sido negativo, puesto que ha generado beneficios económicos financieros que se dedican a la producción de este crustáceo. Y por consiguiente ha generado beneficios en la economía del país siendo esta fuente generadora de divisas y empleo.

Desde hace mucho tiempo atrás, el Ecuador se ha caracterizado por ser un país diverso en cuanto a la producción de productos acuícolas que se exportan a nivel mundial. Según la

Cámara Nacional de Acuacultura (2016) indica que el sector camaronero está conformado por 39 empresas que se dedican a la exportación de este crustáceo muy asediado en los mercados internacionales. Es importante indicar que dentro de las empresas con mayor participación de exportación de camarón se encuentran en la ciudad de Guayaquil en un 50% seguido de El Oro con un 36 % seguido de Manabí en un 7% y otras provincias en un 7% en otras provincias del Ecuador. Dichas empresas aportan mediante sus ventas al crecimiento económico de la economía del país y de los productores que se dedican a esta actividad.

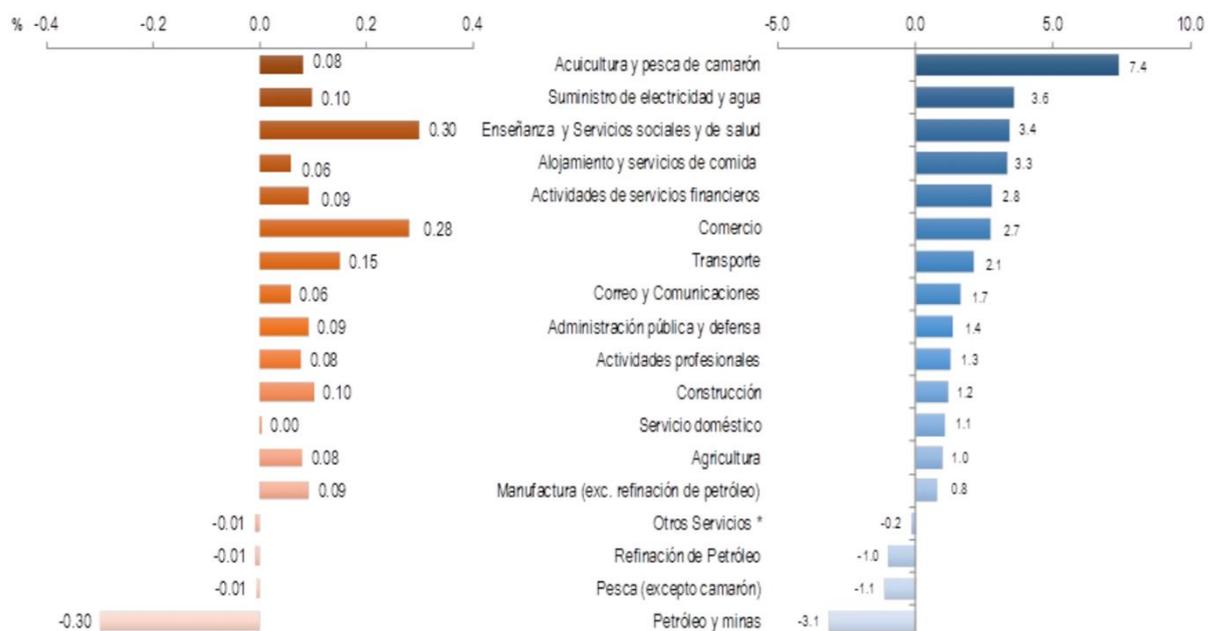
Ecuador se caracteriza por exportar productos de calidad y uno de ellos es el camarón. A lo largo de los años el sector camaronero se ha convertido en uno de los pilares fundamentales para el fortalecimiento de la economía del país debido al número de exportaciones después del petróleo. Según informes estadísticos del Banco Central del Ecuador para el año 2018; el volumen de ventas externas de bienes y servicios aumentó 1,1% respecto al tercer trimestre de 2017. Entre los productos que presentaron un desempeño positivo en su relación con el exterior están: camarón, que creció en 3,5%

debido a la mejora en la tecnificación de las piscinas acuícolas y al incremento de las exportaciones a Vietnam (Banco central del Ecuador, 2019).

Según los datos que se muestran en la figura 1, el sector camaronero tuvo un crecimiento del 7.4% interanual debido al perfeccionamiento que realizaron en la tecnificación de sus piscinas. El resultado de esta mejora ayudó que haya un incremento en las exportaciones alcanzando 130,400 toneladas equivalentes a un incremento del 18% interanual. Es por ello por lo que las empresas dedicadas a este giro del negocio deben de tener una buena gestión financiera para llevar un correcto control y seguir obteniendo beneficios económicos.

**Figura 1**

*Contribución y crecimiento del VAB por industria*



*Nota.* La figura muestra la tasa de variación inter-anual del PIB. Fuente: Banco Central del Ecuador (2017).

Al pasar de los años empresas dedicadas a la exportación del camarón han ido implementando avances tecnológicos para mejorar la rentabilidad del producto. Según informes del Banco central del Ecuador para el año 2019; El sector registró una tasa de variación positiva de 7,7% con respecto al primer trimestre de 2019, estimulado por una mayor demanda del mercado externo

que alcanzó un incremento anual de 19%-, así como por el uso de sistemas intensivos en tecnología, que permiten sembrar más larvas por piscina (Banco Central del Ecuador, 2019). Estos ingresos provenientes de las exportaciones del camarón constituyen en una parte importante de la economía del Ecuador y poco a poco se ha ido expandiendo este sector.

En relación con la economía del país al analizar el valor agregado Bruto según informes del Banco Central del Ecuador; a diferencia de la mayor parte de las actividades económicas, este sector registró una tasa de variación positiva de 10,4% con respecto al segundo trimestre de 2019, estimulado por una mayor demanda del mercado externo, que alcanzó un incremento anual de 8,3%. Cabe indicar que el 75% de la producción de camarón está destinada a las exportaciones (Banco Central del Ecuador, 2020). Según las estadísticas para ese año las exportaciones de camarón en Ecuador iban en ascenso por lo que era un impacto positivo para la economía.

Con la llegada del COVID-19 en el año 2020 muchos sectores fueron afectados en el Ecuador y uno de ellos es el sector camaronero. Las empresas no estaban listas para enfrentar una crisis sanitaria de esta magnitud, por lo que existieron inconsistencias en sus sistemas de gestión al momento de lidiar con la situación. Durante el confinamiento se registró una disminución en el volumen de las exportaciones de camarón, según informes de la Cámara Marítima del Ecuador en el año 2020; durante las dos primeras semanas de la emergencia sanitaria, el volumen de exportación se redujo en un 22 %, mientras que, en abril esta baja fue del 40%, lo que, entre ambos meses, representa una pérdida de \$ 170 millones para el Estado en concepto de importaciones (Cámara Marítima del Ecuador, 2020).

Según Insua (2022) en el trabajo de titulación “El análisis de los Factores Económicos que incidieron en el volumen de exportaciones de camarón del Ecuador al mercado chino en épocas de Pandemia Covid-19” menciona que las exportaciones de camarón han sido una fuente de ingreso por mucho tiempo para el Ecuador llegando a posicionarlo en uno de los principales países exportadores de camarón del mundo. Con la aparición del Covid-19 el volumen de exportaciones de este producto se vio afectado debido

a una crisis sanitaria que golpeo a todo el mundo haciendo que muchas empresas tengan que cerrar o disminuir sus operaciones. Uno de los países que tuvo consecuencias negativas en la exportación del camarón fue China debido a las medidas sanitarias estrictas que se implementaron en ese tiempo.

Según Quirola (2016) en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad en la empresa “los Quecos”, ubicada en Jambelí – El Oro, en el año 2016 fue planteado con el objetivo de analizar la disminución financiera y el estancamiento de la parte financiera de sus operaciones en el sector camaronero, se busca implantar mediante los problemas evidenciados un Modelo de Gestión Financiera que ayude a la organización a mejorar la rentabilidad en la empresa Los Quecos, planteando como objetivo general de la investigación el análisis actual de la gestión financiera de la organización. Para esto, el investigador promovió la intervención dentro de la organización proponiendo a la alta gerencia poder identificar los modelos de gestión financiera que le permita a la empresa mejorar la rentabilidad de sus operaciones y tomar las decisiones correctas en base al reporte comparativo de sus operaciones. Finalmente, dentro de las conclusiones obtenidas se logró la implementación de un Customer Relationship Management (CRM) denominado Cuadro de mando integral, que permitió el análisis de la gestión financiera en base a cuatro componentes como rentabilidad de la inversión, valor para los accionistas, crecimientos de los ingresos y costes unitarios.

De igual forma, Carrión (2018) en su investigación propuesta “Planeación y Control Financiero para Optimizar los Resultados de la Empresa Camaronera Rodlarok S.A. de la Ciudad de Machala Provincia de El Oro”, definió el objetivo de caracterizar un sistema de planificación y control financiero a través de la implementación de un presupuesto de caja y elaboración de estados financieros pro forma, para optimizar los resultados de la empresa camaronera Rodlarok S.A. justificando que dentro de los principales problemas organizativo de la empresa es que no poseen un sistema fiable de planificación y control financiero el cual no permite tomar decisiones acertadas al momentos de cerrar nuevos negocios de contratos

camaroneros. En consecuencia, planteó que unos de los componentes que le permitirá tener mejores aciertos a la hora de tomar decisiones es conocer el estado actual y contable de la compañía proyectados en los estados financieros y finalmente mediante los resultados encontrados se pueda brindar acciones correctivas proponiendo un modelo de planeación y control financiero para la actividad camaronera de la empresa.

Igualmente, Peña y Suárez (2022) plantearon la investigación Indicadores financieros y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa Noah S.A de la ciudad, Guayaquil del año 2020 donde expone la necesidad de analizar la relación de los indicadores financieros y su influencia en la toma de decisiones en la empresa Noah S.A., puesto que unos de los principales problemas que presenta la organización es que los empleados no manejan la correcta aplicación de los indicadores financieros para dar paso a mejorar la solvencia, rentabilidad y liquidez de la empresa NOAH S.A, lo cual les impide a la alta gerencia tomar decisiones acertadas en cuanto a la situación económica de la empresa y futuros negocios que esta emprenda. Por lo tanto, el autor propone la planificación de la definición de indicadores que permitan como base principal tomar decisiones financieras y demostrar la alta gerencia que la correcta medición de indicadores financieros permitirá generar beneficios económicos a la organización. Esta investigación concluye con la propuesta de realizar un modelo de gestión que permita trabajar en la medición a tiempo de los indicadores financieros para la toma de decisiones.

Debido a estos factores mencionados anteriormente las empresas presentaron numerosos problemas al momento de la toma de decisiones con respecto a cómo superar esta crisis sanitaria y lograr que no exista una pérdida significativa o una reducción excesiva en las ventas del camarón. Es por esto por lo que es de gran importancia que todas las empresas del sector camaronero gocen de una correcta planificación y gestión financiera, que se logra mediante la implementación de un modelo de gestión financiera que permita evaluar los indicadores financieros que sirvan de control preventivo y que ayuden a la toma de decisiones dentro de la organización. Dicho esto, se procede a plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera un modelo de gestión financiera incide en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020?

### **Planteamiento del problema**

Estados Unidos, Asia y Europa se encontraban en ascenso, según cifras del Banco Central del Ecuador habían logrado alcanzar un 15,6% más en comparación al 2018. Pero en el año 2020 el mundo no estaba preparado para enfrentar una de las crisis más profundas de las últimas décadas; generada por la pandemia del Covid-19, es de cierto mencionar que para Ecuador un país no caracterizado por su estabilidad económica, social o política; la incertidumbre generada por la pandemia desato una terrible crisis sanitaria y posteriormente una económica financiera que incidió en cierres de grandes empresas de ventas de productos y servicios (Álvarez y Vera, 2021).

En consecuencia, a raíz de la pandemia, muchas empresas camaroneras fueron golpeadas en el ámbito económico financiero debido a las bajas exportaciones que presentó el sector, se observa que uno de los principales problemas fue exportar a los mercados internacionales en especial China uno de los mayores compradores de este producto del mar, puesto que redoblaron las medidas de bioseguridad y solicitaban rigurosos sistemas de manejo de calidad del producto, debido a la contaminación que se producía en el producto en las fundas de embalaje con el virus del covid-19.

En el Ecuador, el sector camaronero se vio obligado a reducir su mano de obra, puesto que las exportaciones impactaron fuertemente en el ámbito económico financiero, presentándose un gran déficit en las ventas del camarón, esto se produjo a la poca salida de los empaquetados de camarones hacia los mercados internacionales. En consecuencia, se debe indicar que el impacto género pérdidas en la parte productiva de las plantas camaroneras, ya que no se lograba la producción de las cantidades de exportaciones, se generaron liquidaciones forzosas de la mano de obra causando así la liquidación de trabajadores. En la parte económica financiera se vio afectado

el ingreso de divisas al país y sobre todo de ganancias generadas por la venta de empaquetados de camarones.

Finalmente, existen otros problemas que han afectado al sector de las empresas camaroneras, según González et al. (2018) afirma que, al no contar con un modelo de gestión financiera eficiente, las empresas u organizaciones tienden a ser vulnerables y esto ocasiona que sufran desequilibrio financiero no previsto, que se ven proyectados en insolvencia, deficiente control de indicadores financieros, políticas financieras débiles, desconocimiento por parte del personal en el ámbito estratégico, administrativo, operativo y financiero. En consecuencia, los altos mandos que manejan o direccionan las empresas de sector camaronero, deben tener herramientas que les permitan conocer en tiempo real la situación económica financiera de la organización, sobre todo les permita identificar a tiempo los posibles errores para aplicar acciones correctivas y puedan generar una planeación financiera eficiente.

### **Justificación de la investigación**

La presente investigación denominada “Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020” fue realizado con el objetivo de analizar los indicadores de las empresas del sector camaronero que le permita conocer a los dueños de estas empresas la situación financiera actual de las empresas, luego de pasar un año de pandemia mundial que influyeron en la generación del déficit económico-financiero.

En consecuencia, dentro a la importancia que trae consigo el estudio del presente tema investigativo, es que los productores y exportadores se han beneficiado, puesto que han captado nuevos mercados internacionales para la entrada de sus productos, lo cual se ha transformado en una ventaja de crecimiento arancelario para el Ecuador. Por lo tanto, la captación de nuevos mercados ha sido el resultado principalmente de la inversión para mejorar la calidad y presentación del camarón de exportación, incrementando así el valor agregado que recibe el consumidor del producto ecuatoriano sin embargo

dentro de las estructuras organizativas de las empresas falta mucho por mejorar (Ullsco et. al.,2021).

La relevancia de la investigación en estudio busca conocer la situación actual de las empresas camaroneras que parte sobre el análisis de un modelo de gestión financiera, podrán descubrirse y definirse problemas a nivel operativo y financiero que permita promover el uso correcto de un modelo de gestión financiera, el cual ayude a la alta gerencia a dirigir y gestionar recursos que permitan garantizar la rentabilidad y tomar decisiones acertadas mediante una correcta gestión.

En relación con los beneficiarios, se indica que estos son los dueños de las camaroneras situadas en la ciudad de Guayaquil, y a su vez los jefes del departamento financiero, contable, ventas y exportación quienes conocen de cerca la realidad de las operaciones que se generan dentro de dichos departamentos. Sin embargo, como beneficiarios indirectos se cuenta con los trabajadores operativos de las camaroneras. Según Gonzabay et al. (2021) afirma que un aspecto positivo que se ha producido con el auge de las camaroneras es que ha permitido la generación de empleo desde 1998 hasta la actualidad, este logro generar cerca de un cuarto de empleos directos e indirectos.

Finalmente, se justifica teóricamente porque mediante la construcción de la fundamentación conceptual, teórica y legal se cimentó la importancia de que las empresas camaroneras deben implementar un modelo de gestión financiera que le permita planificar, organizar, dirigir y coordinar acciones adecuadas garantizar la rentabilidad y tomar decisiones acertadas. Se justifica metodológicamente, porque mediante la utilización de los métodos y técnicas han permitido vislumbrar los posibles problemas que se han generado por la falta de un modelo de gestión financiera en la organización.

Por lo consiguiente se justifica prácticamente, porque las organizaciones en algunas situaciones presentan baja rentabilidad, esto genera incertidumbre financiera y estimula al detenimiento de los objetivos planteados. En consecuencia, si se aplica un buen modelo de gestión financiera, esto ayudará lograr efectividad en los procesos aplicados que

incidan en la consecución de otras unidades de negocios que aporten al cumplimiento de las metas empresariales-financieras, afianzadas en la organización.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar el modelo de gestión financiera, mediante herramientas basadas en la toma de decisiones, para mejorar la administración financiera en la empresa camaronera de la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- a) Fundamentar teóricamente sobre el modelo de gestión financiera para empresas del sector camaronero.
- b) Identificar la situación actual de rentabilidad de las empresas del sector camaronero mediante técnicas de recolección de información.
- c) Proponer un modelo de Gestión Financiera que facilite la toma de decisiones en la empresa camaronera.

### **Preguntas de investigación**

1. ¿Cómo desde la Teoría científica se puede desarrollar un marco teórico sobre el modelo de gestión financiera para empresas del sector camaronero?
2. ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual de rentabilidad de las empresas del sector camaronero mediante técnicas de recolección de información?
3. ¿De qué manera al proponer un modelo de Gestión Financiera mejorará la toma de decisiones en las empresas camaroneras?

### **Delimitaciones**

La investigación actual, se enfoca en el estudio del análisis financiero de las empresas ubicadas en el sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2020, el mismo que se orienta a proponer un modelo de Gestión Financiera que planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar

correctamente los recursos financieros que tiene la organización para tomar decisiones acertadas en las empresas camaroneras.

### **Limitaciones**

Una de las principales limitaciones que no se pudieron controlar en el año 2020 en tiempo de pandemia, es el poco acceso a la información financiera y que esta se encuentre subida en el portal de la Superintendencia de compañías, otro factor limitante es el comportamiento y conductas de los jefes departamentales con relación al manejo de la información y obtención de información del área financiera. Finalmente, un factor apremiante es el tiempo en el cual se pueda conocer un censo de las empresas en estudio.

## **CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

En el presente epígrafe se presentan las fundamentaciones teóricas que permiten la sustentación de la investigación en estudio y la construcción del marco teórico, marco conceptual, marco referencial y legal que permite al investigador realizar un correcto análisis de los beneficios de contar con un modelo de gestión que permita la toma de decisiones dentro de la organización.

### **Marco teórico**

#### **Teorías económicas**

##### ***Teoría contable***

Según Collaguazo y García (2018), mencionan que esta teoría constituye una de las disciplinas más importantes que hacen referencia al pensamiento de lo que ocurre en una práctica financiera, también es una referencia en la información financiera obtenida, por lo que presenta un enfoque secuencial y lógico en cuanto al manejo de las transacciones de una entidad, la cual presenta informes tanto cuantitativos como cualitativos que reflejan una información contable.

##### ***Teoría del valor y contabilidad***

Según Ardillas (2019), la teoría del valor ha sido un referente importante para las ciencias económicas, en especial para la contabilidad; no obstante, para esta disciplina ha sido necesario profundizar sobre la aplicación y utilidad de la teoría, haciendo posible, a través del tiempo, generar su propia discusión y perspectiva sobre la misma. La teoría del valor es un debate de cuestión ideológica en la teoría económica, el cual se extiende a otras disciplinas y teorías sociales, y que no tiene una única ni precisa definición. Esta tiene una relación directa con la relatividad histórica de las ideas y el pensamiento humano, siendo un debate que en su complejidad no ha tenido una conclusión. En esencia, esta teoría busca explicar el valor de cambio o los precios de los bienes y servicios.

### ***Teoría del comercio exterior***

Con respecto a esta teoría Romero (2017) menciona que, la teoría del Comercio Internacional, tiene sus antecedentes en el pensamiento mercantilista y la consolidación de la Teoría del Comercio Internacional, con la publicación del libro *Naturaleza y Causa de la Riqueza de las Naciones* de Adam Smith, aunado a los postulados de David Ricardo, Thomas Robert Malthus. Sus aportes, consolidaron la teoría clásica del Comercio Internacional, desde los principios de ventaja absoluta y ventaja comparativa.

A su vez Romero (2017) afirma que, la ventaja absoluta consiste en que una nación puede especializarse en los oficios, y la producción es la mayor cantidad del bien que pueda producir un país frente a otro, a menores costos; esto es, aplicar menor tiempo de trabajo en la producción del bien. El principio de la Ventaja Comparativa es atribuido a David Ricardo. Incluye la diferencia comparativa relativa de los costos.

### ***Teoría General de Costo***

Desde el punto de vista de Scoponi et. al. (2017), la TGC plantea estudiar y analizar la problemática de las relaciones entre los resultados de los procesos de producción –cualquiera sea la naturaleza de estos– y los factores considerados necesarios para su obtención. En este sentido, resultan tan relevantes las distintas categorizaciones que fueron presentadas respecto de los factores productivos como de los procesos productivos, dado que su identificación permite una adecuada interpretación de los hechos económicos y, consecuentemente, la mejora de los sistemas de información sobre costos que a ellos se refieran.

### **Modelo de Gestión**

#### **Tipos de modelos de gestión**

#### ***Modelo de Gestión Financiera***

La teoría financiera tiene como objetivo entender el funcionamiento de una organización, en como las decisiones tomadas en el presente pueden llegar a afectar a las decisiones futuras. Por otro lado, Pérez (2020) coincide que, la teoría financiera busca comprender en cómo funcionan las

organizaciones educativas, y los mercados financieros y como es percibido y valorado los activos financieros para evitar riesgos, es así que, las decisiones de hoy afectarían las de mañana, el enfoque financiero de planeación estratégica debe ser razonado e interiorizado como un portafolio de la institución educativa.

Por otra parte, Kim et al. (2017) sugieren que las diferencias y similitudes en creencias como: valores, metas, roles de gestión financiera y los estilos de gestión financiera afectan el proceso de toma de decisiones financieras. Es entonces, la cultura un conjunto de creencias y preferencias que pueden determinar comportamientos, incluidos los financieros y las decisiones de una empresa.

En consecuencia, Cabrera et al. (2017) nombran que, existen tres fases para importantes dentro del modelo de gestión financiera que se mencionan a continuación:

- Fase de Planificación: La fase a-priori de planificación, es una de las más importantes del proceso, porque aquí se generan las políticas genéricas y estratégicas de la organización. No podemos planificar ni presupuestar financieramente nada, si no se toman en consideración los objetivos estratégicos de la institución. Esta fase se divide en dos: La planificación de actividades y la planificación financiera.
- La Planificación Financiera: La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes.
- Fase de Control y Decisión: Esta perspectiva corresponde a la fase de control y decisión que se constituye en una etapa ex – post del modelo; se trata de enfocarse en el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones.

### ***Modelo de Gestión Administrativa***

Según Ortiz (2017) insinúa que, la teoría de gestión administrativa intenta encontrar una forma racional de diseñar una organización como un todo. La teoría generalmente requiere una estructura administrativa formalizada, una división clara del trabajo y una delegación de poder y autoridad a los administradores relevantes para las responsabilidades de cada área. De acuerdo con la teoría de la gestión administrativa, los cinco elementos básicos de la gestión son:

- **Planificación:** Está pronosticando el futuro y elaborando un plan de acción estructural, determinando las metas y los objetivos de la acción.
- **Organizar:** Es la creación de una estructura organizacional que reúne recursos humanos y no humanos para trabajar juntos.
- **Comandante:** El proceso de dar dirección y órdenes por parte del superior al subordinado se conoce como comandante.
- **Coordinación:** Es el proceso de llevar la acción de todas las divisiones y departamentos e integrar los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- **Control:** Controlar significa comparar el rendimiento real de la organización con el nivel de rendimiento deseado y verificar si existe la necesidad de mejorar y cuándo se encuentra una desviación implementando los cambios necesarios para mejorar el rendimiento.

### ***Modelo Gravitacional del Comercio Internacional***

Con respecto a este modelo Yaselga y Aguirre (2018) dicen que, en esa línea de tiempo surge el modelo de gravedad como una herramienta metodológica que permite medir los flujos comerciales entre países. Su nombre radica en la ley de la gravedad de Newton, que afirma que la fuerza de atracción de dos cuerpos es directamente proporcional al producto de sus masas e inversamente proporcional al cuadrado de la distancia que los separa. Con base en dicha metodología, y toda vez que este tipo de modelos

se ha utilizado para analizar acuerdos preferenciales de comercio, surge la necesidad de analizar los determinantes de los flujos comerciales que se dan entre Ecuador y el resto del mundo, en aras de evaluar el impacto que tendrían sobre el comercio de nuestro país posibles acuerdos comerciales a nivel internacional. Se aborda el problema de la modelación de los flujos comerciales de Ecuador, tomando en cuenta las barreras que impone la distancia entre el país y el resto de las economías del mundo.

### ***Modelo Stolper- Samuelson***

En relación con este modelo Perdigón (2020) define que, la remuneración de los factores depende de los precios relativos de bienes. En otras palabras, con el libre comercio debe aumentar (disminuir) la producción de bienes intensivos en trabajo en países relativamente abundantes en trabajo (capital), lo cual se debe traducir en un aumento (disminución) relativo de salarios y en una disminución (aumento) relativa de la renta de capital.

En otras palabras, Insua (2022) menciona que cuando un país tiene grandes capacidades para producir un bien este puede aumentar el salario y hará que se disminuya la renta de capital, pero también si un país no cuenta con la suficiente producción para el bien o con mucho capital de trabajo esto afectara a una baja en los salarios de las personas y un aumento en la renta de capital del país.

## **Marco Conceptual**

### **Modelo de gestión financiera**

#### ***Gestión Financiera***

Etimológicamente, la palabra gestión remite al latín “gestio”, en donde el concepto de gestión se basa en la acción y la administración de algo. Por lo que se determina que la gestión es el conjunto de acciones que una persona efectúa con el fin de administrar un negocio o una empresa hacia un fin. Y a su vez, la gestión empresarial da lugar a las actividades que se realizan en las empresas luego del planeamiento, convirtiendo en realidad los propósitos consignados en dichas organizaciones (Córdova et al., 2018). Dentro de una empresa se debe asignar a una persona que realice la gestión financiera de

la misma, esta persona está encargada de realizar la correcta administración de la empresa teniendo un buen control de sus ingresos y egresos.

Para que una compañía tenga éxito en el mercado es importante que esta tenga una correcta gestión financiera y utilice de manera óptima los recursos que tiene la empresa y que esta se vea reflejado en la toma de decisiones frente a cualquier suceso. Es por esto por lo que en relación con este tema Córdova et al. (2018) señala que, el objetivo esencial de la gestión financiera dentro de las entidades es la maximización de la riqueza organizacional como efecto de la sinergia de todas las áreas funcionales de las organizaciones; esto se da por la consecuencia de la optimización de las decisiones, tales como las de administración, inversión, financiación y dividendos.

Así mismo Soto (2017) nombra que, la gestión financiera está enmarcada dentro de las finanzas, y se enfoca en las actividades que realizan los encargados de la administración financiera en las empresas, es decir en el arte de manejar el dinero de un negocio, combinando dos ramas importantes, la contabilidad y el presupuesto, con el propósito de la adecuada toma de decisiones, para cumplir los objetivos empresariales de la maximización de la riqueza económica de la organización.

### ***Finanzas***

Según Córdova et al. (2018), la etimología de las finanzas proviene de la palabra finance adoptada del francés, la cual existe desde el siglo XIII, formada con el verbo finder, derivado de finir, que en aquellos tiempos significaba pagar o dar por terminado un trato y a su vez, finir proviene del latín finis (fin, término, suspensión). Entonces, el término era usado comúnmente en todo lo relacionado a los bancos, al comercio, etc., con la finalización de una transacción económica y con la transferencia de recursos financieros.

Las finanzas son una parte fundamental en una entidad al momento de realizar la administración del dinero y los riesgos que se pueden dar en un futuro, para esto Ponce (2019) menciona que, las finanzas son la parte de la economía que se encarga de la gestión y la optimización de los flujos de dinero

relacionados con las inversiones, la financiación, la entrada por los cobros y la salida por los pagos. Uno de los objetivos principales de las finanzas, es maximizar el valor de la empresa y garantizar que se puedan atender todos los compromisos en la salida de dinero de la empresa.

### ***Estados Financieros***

Los Estados Financieros tienen la intención de generar información sobre el funcionamiento y la actividad económica de la entidad para proseguir en el futuro. Esta información es necesaria para comunicar a los lectores y a partir de estos pueden generar ideas para la planificación financiera de la empresa. En relación con esto Castellón et al. (2021) menciona que, los estados financieros deben reflejar razonablemente la posición financiera, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la empresa; y que están compuestos principalmente por el Balance General, al Estado de Resultados y al Estado de Flujo de Efectivo. Por otro punto vista los estados financieros muestran una desventaja en cuanto a la toma de decisiones futuras, ya que los eventos que se muestran en los estados se reflejan en hechos del pasado y no proporcionan toda la información necesaria para la determinación posterior que se encuentre más allá del entorno financiero.

No obstante Córdova et al. (2018) hace referencia a la NIC-1, párrafo 9 en la cual se determina que los estados financieros son la representación estructural de la situación financiera y del rendimiento que tiene una organización. Los cuales tienen como objetivos suministrar información, con base a la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una empresa, en la que dicha información, sea útil para la toma de decisiones económicas y financieras. Los estados financieros también exponen los resultados de la gestión ejecutada por los administradores con los recursos que se les han sido otorgados. Para cumplimiento de este objetivo, los estados financieros proveerán información acerca de los siguientes elementos de una empresa:

- a) Activos
- b) Pasivos
- c) Patrimonio

- d) Ingresos y gastos, en los que se incluyen ganancias y pérdidas
- e) Aportaciones de los propietarios y distribuciones a los mismos en su condición
- f) Flujos de efectivo

En una compañía es esencial manejar los estados financieros, ya que en ella se reflejan las actividades de la compañía durante un determinado periodo de tiempo y a su vez muestran cómo se encuentra económicamente la empresa y en base a eso se analizan las medidas a tomar para su mejoramiento. Para esto Fajardo y Soto (2018) mencionan que el principal objetivo del estado de situación financiera se basa en conocer la posición financiera de la organización a una fecha determinada, es decir, establecer del total activos cuánto ha sido financiado por terceras personas y cuánto pertenece o forma parte del patrimonio del ente, información que se considera importante para la toma de decisiones del proveedor de capitales para el otorgamiento de préstamos o cualquier otro trámite que involucre la permanencia en el tiempo de las empresas solicitantes.

### ***Análisis Financiero***

Para poder llevar una correcta gestión financiera es importante realizar un análisis financiero, este consiste en valorar mediante los estados financieros en qué posición económica se encuentra la compañía y en base al resultado se realizará la toma de decisiones para su regularización. Con respecto a este tema Barreto (2020), indica que el análisis financiero es una evaluación que realiza la empresa tomando en consideración los datos obtenidos de los estados financieros con datos históricos para la planeación a largo, mediano y corto, resulta útil para las empresas ya que permite saber sus puntos débiles y de esta manera corregir desviaciones aprovechando de manera adecuada las fortalezas. Dentro de las implicancias de este análisis se puede resaltar que compara el desempeño con empresas de su mismo giro y en el mismo periodo, evalúa el histórico de la empresa con respecto a años anteriores, es soporte para la toma de decisiones.

## **Métodos de Análisis Financiero**

Con respecto al método de análisis financiero Soto (2017) menciona que, para determinar la situación financiera de una organización y que la gerencia tome decisiones técnicas adecuadas; se deben aplicar métodos de análisis financiero, que son los siguientes:

- **Análisis de tendencias:** El análisis de tendencias denominado comúnmente análisis horizontal. Este tipo de análisis determina la variación que ha tenido una cuenta, rubro o grupo de cuentas en uno o más periodos contables, es decir establece las tendencias, o diferencias de incremento o disminución; con la finalidad de interpretar si aquella evolución es favorable o desfavorable para el negocio.
- **Análisis de estructura composicional:** El análisis de estructura composicional determina el grado de representación que tiene una cuenta o un grupo de ellas frente al todo, es decir al 100%. En el caso de Estado de Resultados, se le asigna el 100% al total de ingresos o ventas y en el caso del Estado de Situación Financiera se le asigna el 100% al total de Activo, total de Pasivo y Patrimonio. Es fundamental que exista un equilibrio en la información financiera. Esto se refiere, que las cuentas en relación con el tipo de actividad de la empresa presentan saldos o resultados adecuados y que proyectan una armonía financiera; esto se puede conseguir con el manejo de presupuestos y su respectivo control.
- **Indicadores de posición financiera:** Los indicadores de posición financiera también conocidos como índices financieros o razones financieras. Son instrumentos, herramientas o fórmulas que determinan la posición financiera de una empresa, los cuales utilizan información contable que proporcionan los estados financieros; con la finalidad de analizar, comparar e interpretar aquella información, para proporcionar resultados técnicos y que la gerencia tome decisiones adecuadas.

## **Importancia de indicadores financieros y de gestión**

Los indicadores financieros son herramientas clave para determinar cómo se encuentra la compañía económicamente dentro de un tiempo establecido, en base a esto Requeijo et al. (2019) mencionan que los indicadores financieros constituyen herramientas importantes y útiles para el análisis de las cifras históricas contenidas en dos importantes estados financieros: el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, los cuales registran los movimientos económicos y financieros. Además, favorecen en identificar problemas que, a través de los indicadores, se pueden solucionar con la finalidad de mejorar la situación de la entidad.

De igual modo Monroy y Simbaqueba (2017) afirman que los indicadores de gestión son relevantes ya que ayudan a:

- Identificar las prioridades del cliente de modo que se contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales. El monitoreo de la satisfacción del cliente a través de indicadores favorece el logro de los resultados deseados.
- Orientarse hacia el mejoramiento continuo, realizando un seguimiento exhaustivo a cada área que compone la organización. Las mediciones permiten detectar las oportunidades de mejora.
- Que las personas identifiquen su aporte en el logro de las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.

## **Tipos de indicadores financieros**

Como se mencionó anteriormente, los indicadores financieros son los que advierten en qué estado se encuentra la compañía y en base a eso se efectuará la toma de decisiones, existen varios tipos de indicadores que se deben seguir para poder asegurar la estabilidad económica de la empresa. Es por esto por lo que Imaicela et al. (2019) mencionan que, los indicadores financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para

analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad.

Solvencia. - Mide la habilidad que tiene la empresa para cubrir sus compromisos inmediatos.

Liquidez. - Mide la capacidad de pago en efectivo de una empresa.

Eficiencia operativa. - Mide la eficiencia en ciertos rubros de la empresa.

Rentabilidad. - Mide las utilidades o ganancias de una empresa.

### Tabla 1

#### *Tipos de indicadores financieros*

<b>Tipos de indicadores Financieros</b>		
<b>Indicador</b>	<b>¿Cómo se obtiene?</b>	<b>¿Qué mide?</b>
<b>Rentabilidad</b>	Utilidad neta/Activo Utilidad neta/Patrimonio	Al analizar la rentabilidad, esta incluye la evaluación de las ganancias con respecto a las operaciones realizadas. Muestra la incidencia de diversos factores externos como en la obtención de la utilidad.
<b>Liquidez</b>	Activos corrientes/Pasivos corrientes	Incluye la capacidad financiera del banco para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Es un concepto que depende de valores como el encaje legal, de la morfología de los mercados financieros y de la posibilidad de conversión de los activos financieros en dinero efectivo.

<b>Calidad de activos</b>	Bienes recibidos en pago o adjudicados netos más préstamos vencidos netos/Patrimonio	Estos índices deben demostrar el valor real de los activos del banco y en la medida en que éste ha compensado las mermas productivas en su calidad líquida, además de reflejar debilidades y fortalezas de la gerencia en la administración y control.
---------------------------	--	--

*Nota.* Tipos de indicadores financieros. Imaicela et al. (2019).

### **Indicadores de gestión**

Para asegurar que una empresa esté logrando y cumpliendo sus objetivos es necesario tener en cuenta los indicadores de gestión, estos son los que ayudarán a conocer como la compañía se está desempeñando y que acciones debe tomar en el futuro. Conforme a este tema la Superintendencia de compañías (2022) informa que, estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

### **Tipos de indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión son relevantes en una empresa al momento de evaluar el proceso de planificación. Según la Superintendencia de compañías (2022) manifiesta que existen algunos tipos de indicadores que se detallan a continuación:

- **Rotación de cartera:** Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.

$$\text{Rotación de cartera} = \text{Ventas} / \text{Cuentas por Cobrar.}$$

- **Rotación de activo fijo:** Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.

Rotación del activo fijo = Ventas / Activo Fijo Neto Tangible.

- **Rotación de ventas:** La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

Rotación de ventas = Ventas / Activo Total.

- **Periodo medio de confianza:** Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.

Periodo medio de cobranza = Cuentas y Documentos por Cobrar x 365 / Ventas.

- **Periodo medio de pago:** Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.

Período medio de pago = Cuentas y Documentos por Pagar x 365 / Inventarios.

- **Impacto de los gastos de administración y ventas:** Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

Impacto de los gastos administrativos y de ventas = Gastos Admin. Y Ventas / Ventas.

- **Impacto de la carga financiera:** Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto

a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa.

$$\text{Impacto de la carga financiera} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

### **Presupuesto**

El presupuesto propone la situación económica a futuro de la empresa dentro de un periodo, es decir da como información la estimación presupuestaria de los ingresos y gastos que serán producidos en los siguientes años.

En resumen, López y Gómez (2019) menciona que, el principal objetivo del presupuesto es fungir como una herramienta, mediante el cual la administración de una empresa coordina las actividades y a los responsables de las diferentes áreas o departamentos que la conforman. Para alcanzar las metas fijadas, se hace por medio de la aplicación del proceso administrativo; desde la planificación hasta el control de las operaciones que esperan generar en un periodo determinado.

### **Importancia del presupuesto dentro de las organizaciones**

Dentro de una organización el presupuesto es una herramienta relevante para los posibles cambios que pueden surgir en el futuro y a su vez brindan un panorama amplio acerca del flujo de efectivo en la organización, en base a esto Doncel y Montes (2017) indican que, los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de mantener el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables, sirve como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa, se busca direccionar o enfocar hacia lo que verdaderamente se busca y cuantificar en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

## **Toma de decisiones**

La toma de decisiones en una compañía es un proceso en el cuál se plantearán diferentes ideas para mejorar y resolver algún acontecimiento en específico, esto se lo realiza mediante estudios y análisis dependiendo del área que presente falencia. Para Martínez (2019) la toma de decisiones es el juicio que tiene el grupo de personas (comité general) de una empresa sobre los problemas que afronta y como podrán encontrar una solución a cada uno de ellos por medio del análisis y el estudio técnico. Es de gran importancia ya que se busca el buen funcionamiento para poder alcanzar las metas y objetivos de la compañía. Una de las principales funciones de los directivos de una empresa es la planificación, entendida como el proceso de decisiones con el que se busca alcanzar objetivos establecidos previamente, los cuales son fundamentales para el buen funcionamiento de la empresa.

### **Tipos de decisiones**

Como se mencionó anteriormente, la toma de decisiones es importante para lograr que una compañía tenga un correcto funcionamiento y estas decisiones se toman dependiendo de en qué área se están presentando las inconsistencias, en relación con este tema Barcia et al. (2018) mencionan que, los tipos de decisiones financieras se clasifican en:

- **Decisiones de inversión:** Estas son las más importantes, ya que si un proyecto es bueno siempre se puede conseguir el financiamiento para realizarlo.
- **Decisiones de financiación:** Consisten en decidir la proporción de deuda (D) de la empresa en relación con el patrimonio (E)<sup>2</sup>, cuánto debe ser a corto plazo y a largo plazo, y definir la política de dividendos, es decir, cómo financiar de mejor forma los activos de la empresa.
- **Decisiones de gestión de activos:** La decisión más importante de la empresa consiste en saber en qué activos invertir. Esto es así por dos razones: Los activos son los que generan las utilidades y los problemas financieros que no están ligados a la rentabilidad pueden resolverse con mayor facilidad.

## **Decisiones Gerenciales**

Las decisiones gerenciales dentro de una organización consisten en que un grupo de personas de la alta gerencia realizan el reconocimiento de un problema y buscan alternativas eficaces para poner en funcionamiento y poder erradicar o mejorar el problema. En cuanto las decisiones gerenciales Collaguazo y García (2018) menciona que representan un aspecto relevante que se involucra en el desarrollo de las actividades de cualquier entidad, considerando que de la buena o mala toma de decisiones depende el rumbo adecuado o inadecuado de la misma. Al ser un proceso común que se inicia en la toma de conciencia del problema, su reconocimiento y su definición específica. Las decisiones gerenciales necesitarán de información descriptiva tanto monetaria, estadística y financiera. Cuanta más importancia tenga una decisión, mayor será la necesidad de la indagación de sustento informativo que facilite la toma de decisiones; pues recaerá responsabilidad ya sea positiva o negativa con el fin de precisar la elección de alternativas existentes en gerencia.

## **Sector Camaronero**

Por lo que se refiere al sector camaronero Gonzabay et al. (2021) mencionan que, la actividad camaronera en el país en sus más de 50 años de producción es uno de los sectores más importantes para la economía interna, ya que más del 40% de las exportaciones ecuatorianas están comprendidas en este sector. Adicionalmente se puede aprovechar la ventaja comparativa de nuestro país, por sus factores climáticos que favorecen la producción continua de esta especie, alcanzando tres o cuatro ciclos anuales de cosecha, con una supervivencia del 65% por hectárea cultivada, con esto se logra duplicar sus lotes de producción frente a sus competidores internacionales como los países asiáticos.

Así mismo Muñoz et al. (2017) indican que el sector camaronero es el segundo rubro en exportaciones no petroleras que mayores ingresos le aporta a la economía ecuatoriana, por ello merece una mayor atención del gobierno nacional para generar propuestas de valor encaminadas a desarrollar

estrategias propositivas e integrales que permitan a los empresarios a competir en un mercado internacional cada vez más exigente.

### **Pandemia COVID-2019**

El siguiente punto trata sobre la pandemia covid 2019 en donde Maguiña et al. (2020) indican que, la cepa mutante de coronavirus el SARS-CoV-2, ha generado en todo el mundo, en el siglo 21, una severa crisis económica, social y de salud, nunca vista. Se inició en China a fines de diciembre 2019, en la provincia de Hubei (ciudad, Wuhan) donde se reportó un grupo de 27 casos de neumonía de etiología desconocida, con siete pacientes graves. El primer caso fue descrito el 8 de diciembre 2019, el 7 de enero 2020 el Ministerio de sanidad de China identifica un nuevo coronavirus (nCoV) como posible etiología.

Al mismo tiempo Banco Mundial en Ecuador (2022) menciona que, la emergencia sanitaria causada por la COVID-19 provocó una profunda recesión que influyó en un repunte de la pobreza. Esta crisis amplificó los desequilibrios macroeconómicos que el país estaba intentando subsanar desde mediados de la década pasada. Además, la crisis puso en evidencia algunas debilidades estructurales como la carencia de amortiguadores macroeconómicos, el limitado acceso a los mercados de capitales, la elevada informalidad, un sistema de salud poco preparado y las grandes brechas en el acceso a servicios públicos.

### **Exportación del camarón durante el COVID-2019**

Al pasar del tiempo, el camarón ecuatoriano se ha convertido en uno de los mejores y más cotizados a nivel mundial debido a su excelente calidad y sabor, y esto hace que muchos países internacionales deseen adquirirlo. Al pasar de los años, se han ido perfeccionando técnicas para mejorar la calidad del camarón y reducir el riesgo de enfermedades. El compromiso de las empresas productoras, aparte de lograr acreditaciones y certificaciones, es proveer un producto sustentable mediante la responsabilidad ambiental, social, seguridad alimentaria, bienestar animal y de toda su cadena de suministro (PROECUADOR, 2018).

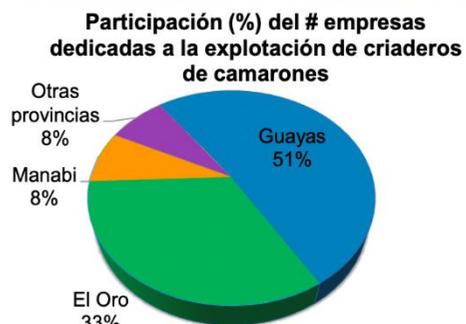
Según datos que se muestran en la figura 2, en el 2020 existieron 1,301 empresas pertenecientes al sector camaronero, de las cuales el 88% del total eran empresas dedicadas a la explotación de criaderos de camarones. El 80% de las 52,399 plazas de empleos registradas en el sector camaronero estuvieron concentradas en la actividad de explotación de criaderos de camarones. En las 3 actividades se observó que más del 50% de las empresas se encontraron radicadas en la provincia de Guayas. (Corporación Financiera Nacional, 2022).

**Figura 2**

*Explotación de criaderos de camarones. Preparación y conservación de camarón. Venta al por mayor de camarón y langostinos*

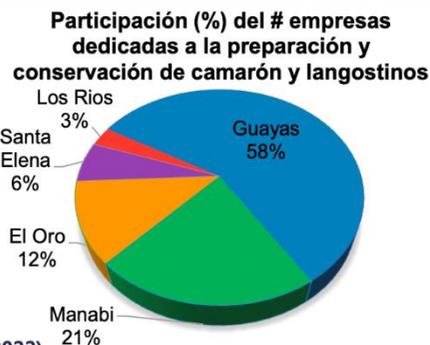
**Explotación de criaderos de camarones**

Tamaño Empresa	# Empresas 2020	# Empleados 2020
Grande	87	29,601
Mediana	229	6,252
Pequeña	353	3,840
Microempresa	466	2,332
No Definido	8	0
<b>Total</b>	<b>1143</b>	<b>42,025</b>



**Preparación, conservación y elaboración de productos de camarón y langostinos**

Tamaño Empresa	# Empresas 2020	# Empleados 2020
Grande	12	7,814
Mediana	3	164
Pequeña	7	66
Microempresa	11	50
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>8,094</b>



**Venta al por mayor de camarón y langostinos**

Tamaño Empresa	# Empresas 2020	# Empleados 2020
Grande	10	1,697
Mediana	12	82
Pequeña	30	179
Microempresa	71	322
No Definido	2	0
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>2,280</b>



Fuente: Superintendencia de Compañías (Descargado en enero de 2022)  
Elaborado por: Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios  
Corporación Financiera Nacional B.P.



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de empresas dedicadas al sector camaronero Fuente: Corporación Financiera Nacional (2022).

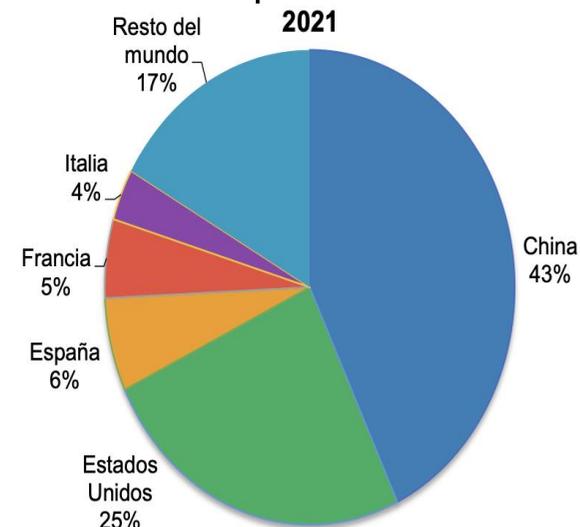
**Figura 3**

*Exportaciones de camarones y langostinos*

**Exportaciones  
FOB en MM \$**

Área Económica Destino	2017	2018	2019	2020	2021	Ene 2022
China	112.44	597.83	2,083.49	1,890.95	2,288.95	303.31
Estados Unidos	568.81	503.24	523.68	763.18	1,328.60	100.64
Vietnam	1,432.77	1,182.40	324.47	31.37	36.56	8.31
España	229.59	215.48	221.13	245.28	338.72	24.13
Francia	182.13	180.72	188.13	187.31	285.93	21.44
Italia	164.73	164.11	175.96	158.72	187.60	18.52
Resto del mundo	360.13	355.76	381.29	555.12	861.38	61.33
<b>Total</b>	<b>3,050.60</b>	<b>3,199.54</b>	<b>3,898.14</b>	<b>3,831.93</b>	<b>5,327.74</b>	<b>537.68</b>

**Participación de los países de destino de las Exportaciones**



*Nota.* La figura muestra los países de destino de las exportaciones periodo 2017-2021. Fuente: Corporación Financiera Nacional (2022).

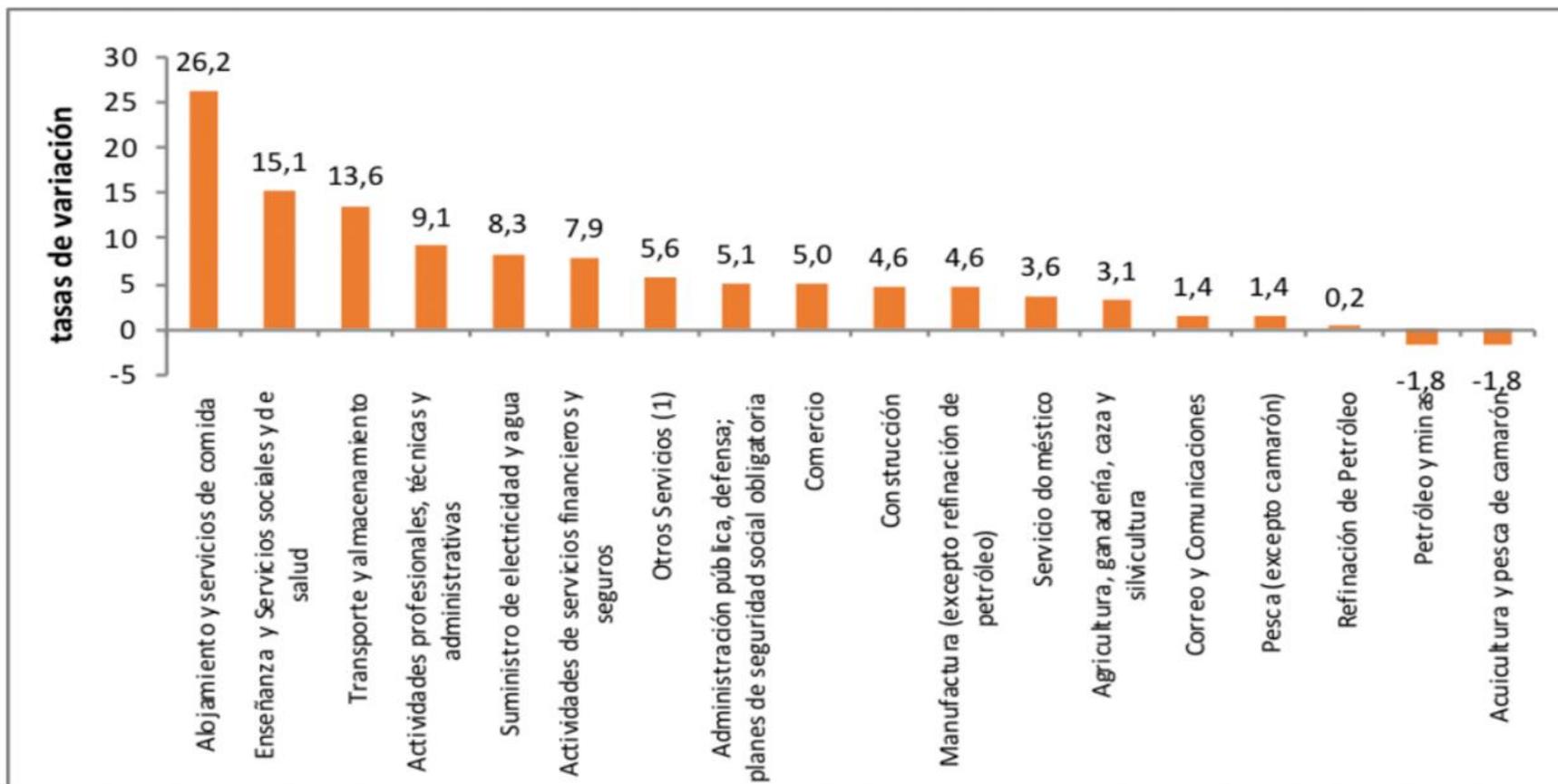
Mediante estos datos que se muestran en la figura 3, para el periodo comprendido 2019-2021, las exportaciones estuvieron dirigidas principalmente a China, escenario distinto a lo observado en años posteriores, donde las exportaciones fueron destinadas principalmente a Vietnam (Corporación Financiera Nacional, 2022). En el año 2020 se puede apreciar una disminución considerable del Franco a bordo, puerto de carga convenido (FOB) en China debido a la llegada de la pandemia COVID-19 y las diferentes restricciones sanitarias que se dieron en ese año. En el 2021 este valor aumenta, siendo así China el país con el mayor volumen de exportación de camarón y langostinos.

En 2020, las exportaciones de bienes y servicios presentaron en su conjunto una caída de 2,1% respecto a 2019. Sin embargo, los productos que presentaron un desempeño positivo en sus ventas externas, de acuerdo con su importancia, fueron: camarón elaborado, 8,0%; banano, café y cacao, 4,7%; pescado y otros productos acuáticos, 4,0%, entre otros (Banco Central del Ecuador, 2021).

En el período analizado, los productos que aumentaron sus exportaciones interanualmente pese al efecto de la pandemia fueron: banano y plátano (de USD 829,1 millones a USD 948,2 millones; 14,4%); y, cacao y elaborados (de USD 136,6 millones a USD 168,6 millones; 23,5%). Si bien las exportaciones de camarón aumentaron en toneladas métricas, el efecto de la pandemia provocó una disminución en los precios internacionales, razón por la cual este producto mostró un decrecimiento con respecto a igual trimestre del año anterior (Banco Central del Ecuador, 2020).

**Figura 4**

Variación del Valor Agregado Bruto (VAB) por industria Porcentaje



Nota. La figura muestra la tasa de variación del Valor Agregado Bruto [VAB] durante la pandemia COVID-19. Fuente: Banco Central del Ecuador (2021).

El Banco Central del Ecuador (BCE) presenta la estimación del impacto del COVID-19 en la economía ecuatoriana para el período marzo-diciembre 2020. El BCE trabajó en el análisis y medición de los efectos de la pandemia en coordinación con varios organismos internacionales e instituciones nacionales. Según datos que se muestran en la figura 4, se presentaron dos industrias que tuvieron crecimientos en el año 2020 con respecto al año anterior, estas son: Petróleo y minas 1,8% y Acuicultura y pesca de camarón 1,8%; la primera se explica por la expansión en la explotación de minerales metálicos como cobre y plata, que no se vieron fuertemente afectados a nivel anual por la pandemia, la segunda se relaciona con la actividad del camarón procesado, que tuvo un incremento en el 2020 debido a una mayor demanda externa (Banco central del Ecuador, 2021).

**Figura 5**

*Venta al por mayor de camarón y langostino*

Indicador	2017	2018	2019	2020
ROA	2.74%	2.81%	1.91%	2.76%
ROE	8.12%	9.86%	8.08%	9.88%
Margen Neto	4.00%	4.54%	3.12%	4.90%



*Nota.* La figura muestra los indicadores financieros del periodo 2017-2020.  
Fuente: Corporación Financiera Nacional (2022).

Según datos que se muestran en la figura 5, respecto al análisis de los indicadores financieros en el 2020, ROA, ROE y Margen Neto se encontró lo siguiente:

- Retorno de la Inversión (ROA): En el 2020, por cada \$100 de Activos se generaron \$2.76 de Utilidad Neta.
- Rentabilidad Financiera (ROE): En el 2020, por cada \$100 invertido por los accionistas, la empresa generó \$9.88 de Utilidad Neta.
- El Margen Neto: En el 2020, por cada \$100 de Ventas quedó para los propietarios \$4.90 de Utilidad Neta (Corporación Financiera Nacional, 2022).

### **Marco Referencial**

En el marco referencial se proyectan investigaciones previas que han sido expuestas y sustentadas por investigadores las misma que han servido de ayuda para fundamentar la presente investigación. En el siguiente contexto se exponen argumentos sobre investigaciones a nivel mundial, nacional y local.

#### **Exportadores mundiales de camarón**

El International Trade Center (2022) en su mapa de potenciabilidad de exportadores señala que en la actualidad el producto camarón y langostinos congelados se exportan en toneladas por la India siendo el mayor comerciante en esta categoría en el siguiente se encuentra el Ecuador con un promedio aproximado de 4 millones a nivel mundial los países que realizan la compra de este producto es China, Estados Unidos y Japón como principales compradores en el mundo.

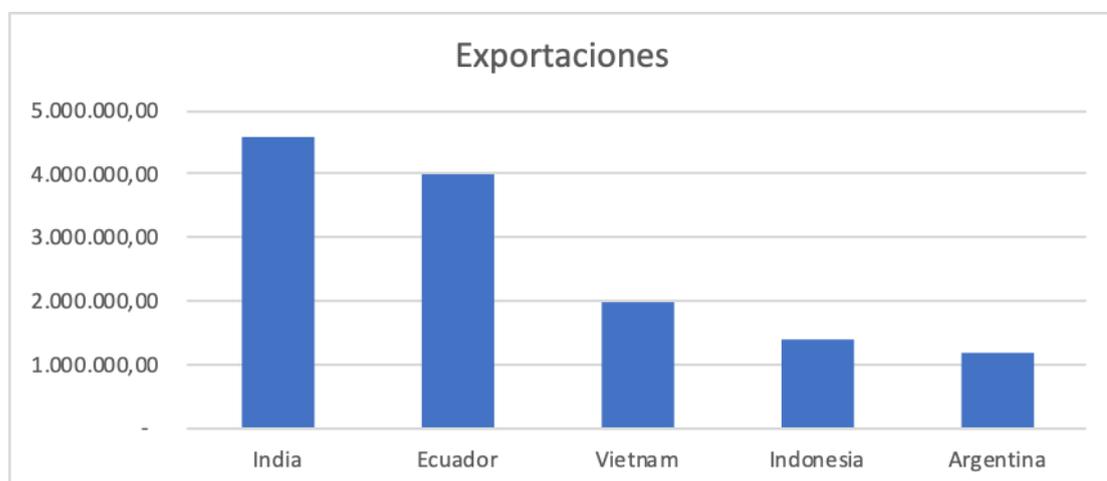
Según Oikonomics (2016) en los resúmenes de exportaciones se evidenció que a raíz de la pandemia mundial se presentó un crecimiento menor al esperado en la acuicultura de camarón, según estos reportes se cita que India es el país que se convirtió en el principal exportador en el comercio internacional de camarón durante los primeros nueve meses de 2016; luego figuran Ecuador, Tailandia, Indonesia y China. En comparación con el mismo

período de 2015, las exportaciones de India aumentaron 11,6 por ciento, totalizando 315 400 toneladas. Ecuador también aumentó las exportaciones a 7,5 por ciento (276 000 toneladas) durante este período, con mayores ventas al este asiático, la Federación Rusa y América Latina.

En consecuencia, se presentó un proceso de mejora en la producción de camarón, siendo Tailandia, el país que facilitó el aumento del 28 por ciento de las exportaciones, a 150 000 toneladas durante el período mencionado, lo cual le permitió garantizar al país la tercera posición en el mercado mundial de exportación de camarón. Finalmente, más del 40 por ciento de estas exportaciones consistieron en productos procesados/de valor agregado.

**Tabla 2**

*Principales Exportadores, producto: camarones y langostinos congelados*



*Nota.* La figura muestra los principales exportadores de camarón y langostinos. Fuente: International Trade Center (2022).

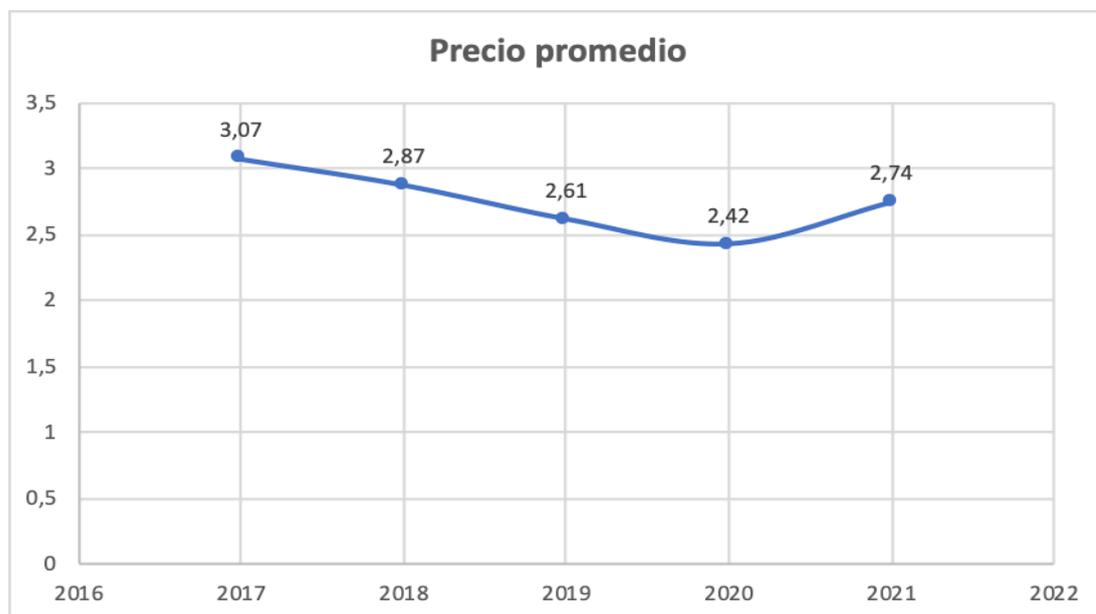
### **Exportaciones del sector acuícola**

Acerca de las exportaciones a nivel mundial del camarón según el reporte de estadísticas de la Cámara Nacional de Acuicultura (2022) muestra que China ha sido el principal consumidor del camarón, así como los países de Estado Unidos, Vietnam, España, Francia, Italia y Corea del sur. Entre el año 2020 las exportaciones fueron de \$ 3.611.870.630 y en el 2021 tuvo un total de \$ 5.078.825.249 mayor al año anterior, así mismo los precios

promedios de venta anual en el 2020 fue de \$2.42 y en el 2021 tuvo un precio de \$2.74 la variación del valor aumentó por los varios factores externos que se presentaron en el tiempo.

### Figura 6

*Evolución del precio promedio anual/libra 2017-2021*



*Nota.* La figura muestra los precios del camarón periodo 2017-2021. Fuente: Cámara Nacional de Acuicultura (2022).

Según Buenaño (2018), en su trabajo de investigación titulado “Estrategias Competitivas en la toma de decisiones administrativas de los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2018”, enfatiza la importancia de las estrategias de competitividad que ayudan a mejorar la toma de decisiones dentro de la organización; y a partir del estudio y la recopilación de información se puede determinar qué medidas tomar entre los ejecutivos.

En el trabajo a desarrollar esta documentación investigativa permitirá realizar un estudio de procesos por medio del diseño de estrategias competitivas que mejore el desempeño de sus actividades de tal manera que la socialización de toma de decisiones será inclusiva en los diferentes aspectos administrativos de la empresa (Buenaño, 2018).

Velázquez (2021), en el trabajo de investigación denominado “Gestión financiera y su influencia en la toma de decisiones de la empresa Abanto & Torres S.A.C., Pacasmayo 2021” indicó que para determinar la relación entre la gestión financiera y la toma de decisiones se debe establecer dos variables que correlacionan las hipótesis dadas por el autor, se debe analizar los niveles de gestión de las áreas administrativas en conjunto a los Estados y los índices financieros. El resultado obtenido refleja que la entidad no realiza un adecuado análisis de los estados financieros siendo un elemento importante en la misma, sin embargo, se recomienda implementar políticas para elaboración de estos que ayudará a descubrir los riesgos que permitan un control correcto de la administración de los recursos económicos y financieros para la toma de decisiones oportunas.

En la investigación titulada “Modelo Financiero para la detección de quiebra empresarial en el sector camaronero del cantón Machala, provincia de El Oro, período 2014 – 2018” Según Ramírez (2020), planteó el estudio con el objetivo de aplicar un modelo financiero para prevenir la quiebra de empresas camaronera, mediante la previsión del riesgo de insolvencia aplicando aplicación de indicadores financieros como la liquidez, reinversión de utilidades, rentabilidad e independencia financiera.

En la investigación, se denota el uso de un enfoque cuantitativo, porque se recurrió al análisis de información financiero con relación al tema de estudio para la recolección de la información se basó en los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la población objetivo de estudio fue de 24 empresas del sector camaronero del cantón Machala. Finalmente, los resultados obtenidos fue que el indicador de quiebra marco que durante el período 2014 – 2018, cinco empresas poseen una baja probabilidad de quiebra y una adecuada salud financiera; y que cerca del 50.61% de empresas se encuentran en zona roja y tienen una alta probabilidad de quiebra un 18.18% se encuentran en zona gris y en zona segura un 31.21% en verde. Por lo tanto, es necesario la implementación de un modelo de gestión financiera para la toma de decisiones.

Finalmente, para León et al. (2020) en el artículo científico “El control de inventarios en el sector camaronero y su aporte en los estados financieros” propone un modelo de gestión y control de inventarios, bajo Normas Internacionales de Información Financiera [NIIF] en las empresas camaroneras de la ciudad de Machala- Ecuador, el objetivo fue implementar el modelo de gestión para optimizar el manejo y determinación de los costos de inventarios en los estados financieros. En relación con los resultados generado dentro del estudio investigativo es que la mayoría de las empresas camaroneras no cuentan con procedimientos y documentos de control de inventarios, donde se identifique el manejo de sus suministros y materiales, al respecto, es recomendable utilizar la tarjeta de existencias kardex para organizar y presentar de manera sistemática la información resumida de los inventarios aplicando la fórmula de cálculo bajo NIC 2 con el método FIFO. Finalmente, el resultado de la implementación del Modelo de Gestión ha reforzado el punto de vista sobre las políticas de control de inventario considerando la determinación de niveles máximos y mínimos de insumos de producción.

### **Marco Legal**

En este apartado, se plasma las fundamentaciones teóricas en materia legal con relación a las leyes, normativas y normas de contabilidad que sustentan a las dos variables en estudio y que han permitido sustentar el desarrollo de la presente investigación.

### **Constitución del Ecuador**

En los siguientes artículos estipulados en la (Constitución del Ecuador, 2008) se menciona acerca de la producción y el comercio de varios sectores económicos incluyendo al sector camaronero:

Art. 304 numeral 6, establece que la política comercial tendrá como objetivo: Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Art. 306.- El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor

agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal. El Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo y desincentivará aquellas que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad; sostenibilidad; productividad sistémica; valoración del trabajo; y eficiencia económica y social.

Art. 334, Numeral 4.- El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá: Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.

Art. 335.- el Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

Art. 336.- el Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

## **Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria**

Según la (Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria, 2009) menciona leyes referentes a la producción pesquera y acuícola que se detallará a continuación:

Artículo 16. Producción pesquera y acuícola. - El Estado fomentará la producción pesquera y acuícola sustentable, y establecerá las normas de protección de los ecosistemas. Las tierras ilegalmente ocupadas y explotadas por personas naturales o jurídicas, camaroneras y acuícolas, serán revertidas al Estado de no solicitarse su regularización en el plazo de un año, de conformidad con las normas vigentes en la materia, con el fin de garantizar procesos de repoblamiento y recuperación del manglar.

Serán revertidas al Estado las zonas ocupadas en áreas protegidas, sin que estas se puedan regularizar.

El Estado protegerá a los pescadores artesanales y recolectores comunitarios y estimulará la adopción de prácticas sustentables de reproducción en cautiverio de las especies de mar, río y manglar. Se prohíbe la explotación industrial de estas especies en ecosistemas sensibles y protegidos.

## **Ley Orgánica para el desarrollo de la acuicultura y pesca**

En los artículos estipulados en (Ley Orgánica para el desarrollo de la acuicultura y pesca ,2020) menciona régimen establecidos con respecto al avance de las actividades pesqueras y acuícolas que se detallan a continuación:

Art. 8.- Protección de especies. El ente rector en coordinación con las entidades públicas competentes, diseñará y elaborará el Plan Nacional de Ordenamiento de Acuicultura y Pesca en el que se establecerán políticas y estrategias que sirvan de marco de referencia para el desarrollo sustentable de los sectores acuícola y pesquero. La Autoridad Ambiental Nacional definirá el área de protección de especies, previa a una investigación técnica, social y ambiental justificativa.

### **Código orgánico del ambiente**

Además, el (Código orgánico del ambiente ,2017) menciona artículos relacionados al acceso a los recursos biológicos que se detallan a continuación:

Art. 30, Numeral 4.- Objetivos del Estado. Los objetivos del Estado relativos a la biodiversidad son: Regular el acceso a los recursos biológicos, así como su manejo, aprovechamiento y uso sostenible.

### **Plan Nacional para el buen vivir 2017-2018**

Según (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017) menciona en uno de sus objetivos lo siguiente:

Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos primarios y la disponibilidad de los servicios conexos y otros insumos, para desarrollar la industria agrícola, pecuaria, acuícola y pesquera sostenible con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

### **Nic 41- Agricultura**

Con respecto a este tema Chávez et al. (2022) mencionan que, la NIC 41 facilita el registro, medición, valoración del crecimiento en tallas y gramos del engorde del camarón y reportar información financiera con altos estándares de calidad y a valor razonable, tal como lo exige esta norma, logrando que las empresas dedicadas a estas actividades logren mejor competitividad. El estudio aborda la aplicación de la NIC 41 en el registro inicial, engorde, medición y cosecha del camarón en el Ecuador, y se conceptualizan términos nuevos como: siembra, actividad agrícola, gestión, ventas, producto agrícola, activos biológicos adicionales, producción, valoración o medición del activo biológico del camarón sin que este sea cosechado permitiendo a las empresas dedicadas a esta actividad presentar estados financieros a VR, este reporta de manera técnica la realidad económica de la entidad.

Según indica la (Norma Internacional de Contabilidad, 2001) acerca de la contabilización de todo lo relacionado a los activos biológicos, se puede detallar lo siguiente:

Esta Norma se aplica a los productos agrícolas, que son los productos obtenidos de los activos biológicos de la entidad, pero sólo hasta el punto de su cosecha o recolección. A partir de ese momento, se utilizan la NIC 2 Inventarios o las otras Normas relacionadas con los productos. De acuerdo con ello, esta norma no trata del procesamiento de los productos agrícolas tras la cosecha o recolección.

Un activo biológico se medirá, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como al final del periodo sobre el que se informa a su valor razonable menos los costos de venta, excepto en el caso, descrito en el párrafo 30, de que el valor razonable no pueda ser medido con fiabilidad.

La medición del valor razonable de un activo biológico, o de un producto agrícola, puede verse facilitada al agrupar los activos biológicos o los productos agrícolas de acuerdo con sus atributos más significativos; La entidad seleccionará los atributos que se correspondan con los usados en el mercado como base para la fijación de los precios.

## **CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA**

En el presente capítulo se propone el desarrollo de la metodología de la investigación del proyecto titulado “Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020”, aquí se expone al lector información de forma estructurada, detallando el diseño de la investigación, métodos y técnicas de la investigación, al igual que el uso de instrumentos de evaluación como el uso de entrevistas y encuestas que se direccionan a ser aplicadas a colaboradores de las organizaciones que tengan giro del negocio referente al sector camaronero.

### **Diseño de la investigación**

Con respecto al diseño de la investigación Frías y Pascual (2020) indican que, dentro del ámbito metodológico cuando se habla del diseño de investigación existe cierto consenso en caracterizarlo como un conjunto de actividades dirigidas a resolver un problema concreto (necesidad de conocimiento), incluyendo como elementos propios del diseño desde el planteamiento teórico del problema de investigación a partir del conocimiento previo y formulación conceptual de las hipótesis hasta su análisis estadístico, interpretación y discusión de resultados. Por lo tanto, cuando el investigador plantea una ‘necesidad de conocimiento’ (problema de investigación) vinculada posteriormente a una hipótesis de investigación se inicia el proceso de diseño de investigación.

Según Alvarez (2020) indica que, el proceso investigativo inicia con el planteamiento del problema, luego de lo cual se deberán haber planteado las hipótesis que se verificarán con el estudio. Entonces se requiere encontrar el modo de responder las preguntas de investigación establecidas para lo cual se necesita de una estrategia que sirva para lograr recolectar la información necesaria. Esta estrategia se le conoce como diseño de investigación.

Así mismo Larios et al. (2019) mencionan que al seleccionar un diseño de investigación es necesario identificar la pregunta correcta para posteriormente analizar una táctica que permita satisfacer el cuestionamiento

inicial, y finalmente concluir con las acciones necesarias para obtener una completa solución; se debe recordar que al seleccionar un adecuado plan de investigación garantiza un trabajo fundamentado en bases científicas aceptadas universalmente.

En base a este tema Malhotra (2019) indica que, el diseño de investigación expone con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, y su propósito es diseñar un estudio que ponga a prueba las hipótesis de interés, determine las posibles respuestas a las preguntas de investigación y proporciones la información que se necesita para tomar una decisión.

La investigación se divide en dos importantes diseños que son el diseño experimental y el diseño no experimental o también conocido como diseño observacional. El diseño experimental se basa en manipular variables para realizar un estudio, en base a este tema Ramos (2021) menciona que la investigación experimental se caracteriza por la manipulación intencionada de la variable independiente y el análisis de su impacto sobre una variable dependiente. El diseño no experimental no se pueden manipular las variables para realizar el estudio, es por esto por lo que Calderón (2018) dice que el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

En consecuencia, al realizar un análisis exhaustivo se ha determinado que en el presente estudio “Impacto de un modelo de Gestión Financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020” se aplicó un diseño no experimental, debido a que se buscó analizarlos acontecimientos generados en el tiempo de pandemia que impacto a dichas empresas del sector camaronero en el área administrativa-financiera por la falta de un modelo de gestión financiera.

Para el presente trabajo de titulación se han encontrado que dentro de la clasificación del diseño de la investigación se orienta al siguiente: según el propósito (diseño no experimental u observacional).

### ***Según el propósito***

De acuerdo con el propósito se va a utilizar el diseño no experimental u observacional según León (2018) menciona que este diseño de investigación observacional se basa en la recopilación de información y datos relevantes ocurridos en un determinado periodo de tiempo, su importancia radica en como se va a obtener la información deseada debido a que no se podrá obtener en métodos de investigación más estructurados.

Así mismo Castillo y Linch (2022) dicen que no puede ser manipulado para conseguir beneficios de sus resultados, este diseño no experimental se divide en dos partes, transversal y longitudinal. La investigación Transversal se enfoca en un grupo y tiempo determinado, es decir que solo analizan la incidencia de situaciones en un solo momento, el autor se refiere a este diseño que se relacionaría como “tomar una foto” ya que solo es en un tiempo determinado, a diferencia del modelo Longitudinal, se realiza un estudio a través del tiempo, para poder medir las diferencias que han sido encontradas en ese periodo.

### **Tipos de investigación**

#### ***Investigación histórica***

En base a este tema Almeida (2017) menciona que, las investigaciones históricas permiten conocer y reflexionar sobre un fenómeno, considerando, es decir resalta los conceptos e hipótesis y la comprensión de las relaciones de la historia con el tiempo, con la memoria o con el espacio.

En el presente trabajo se aplicó la investigación histórica en donde se analizó los informes documentales y hechos ocurridos en el periodo 2020 que se generaron por el problema sanitario de la pandemia covid iniciada en el año 2019 con las empresas del sector camaronero. Por lo que se recopiló información relevante de informes de la página de la Superintendencia de compañías, Corporación Financiera Nacional, Cámara Nacional de Acuicultura, Magap con la finalidad de conocer la situación de cada empresa del sector camaronero.

### ***Investigación documental***

En lo que respecta la investigación documental para Sánchez et al. (2018) mencionan que, este tipo de investigación recoge información de fuentes documentales secundarias. Hace uso de libros, revistas de investigación, enciclopedias temáticas, documentos escritos, grabados o digitalizados, etc.

Así mismo, en esta investigación se utilizó la investigación documental al momento de realizar el marco teórico, recopilando información y datos estadísticos provenientes de artículos científicos, libros, tesis, etc, información que permitió sustentar el estudio investigativo en curso con las bases teóricas consultadas de los diferentes autores.

### ***Investigación descriptiva***

Según menciona Guevara et al. (2020) la investigación descriptiva tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. El investigador puede elegir entre ser un observador completo, observar como participante, un participante observador o un participante completo.

En el presente trabajo de titulación se va a utilizar la investigación descriptiva ya que busca realizar el estudio mediante la recopilación y análisis de datos tomados de la población que ayudará a entender y explicar el por qué de un acontecimiento.

### ***Método de muestreo***

En base a este tema Arroyo (2020) menciona que es la determinación del universo concreto (población) que sirve como base para la selección de la muestra. Este marco también comprende la determinación o cálculo de la muestra que puede ser probabilística e intencional.

Como se explicó en el anterior concepto la muestra es una parte del conjunto evaluado mientras que el muestreo es la herramienta para determinar la muestra por medio de los métodos de la selección aleatoria de cada grupo. Existen diferentes tipos de muestreos como: no probabilísticos y

los probabilísticos. Desde el punto de vista de Arroyo (2020) explica que:

En la práctica el procedimiento del muestreo se encarga a los especialistas en estadística, cuyo apoyo brinda seguridad y confianza sobre el tamaño de la muestra representativa para la obtención de la data en información suficiente y necesaria para la contratación de la hipótesis y el logro de objetivos (pág. 260).

Así mismo Hernández y Carpio (2019) indican que el muestreo se clasifica en dos grandes grupos. Unos son los probabilísticos, basados en el fundamento de equiprobabilidad. Utilizan métodos que buscan que todos los sujetos de una población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados para representarla y formar parte de la muestra, generalmente son los más utilizados por que buscan mayor representatividad. En los métodos no probabilísticos se seleccionan cuidadosamente a los sujetos de la población utilizando criterios específicos, buscando hasta donde sea posible representatividad. Aun así, no se utilizan para la inferencia de resultados sobre la población.

En el presente trabajo de titulación se va a utilizar el método de muestreo no probabilístico, muestreo por conveniencia. En base a este tema Hernández y Carpio (2019) mencionan que este método se caracteriza por buscar con mucha dedicación el conseguir muestras representativas cualitativamente, mediante la inclusión de grupos aparentemente típicos. Es decir, cumplen con características de interés del investigador, además de seleccionar intencionalmente a los individuos de la población a los que generalmente se tiene fácil acceso o a través de convocatorias abiertas, en el que las personas acuden voluntariamente para participar en el estudio, hasta alcanzar el número necesario para la muestra.

### **Enfoque de la investigación cualitativo- cuantitativo**

En relación con el enfoque de la investigación del presente estudio es de tipo mixto, es decir cuantitativo y cualitativo. Según Otero (2018) tomado de Hernández, Fernández y Batista (2010), define que el enfoque mixto no tiene no busca reemplazar al enfoque cuantitativo ni al enfoque cualitativo,

más bien trata de unificar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales. Consecuentemente, el proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio.

Así mismo Sánchez (2019) afirma que el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos epistémicos, como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo.

Según Sánchez Mendiola y Martínez González (2020) explica en su libro que el examen objetivo es un instrumento de evaluación que se presenta en forma escrita y está integrado por una variedad de reactivos; se le denomina objetivo debido a que solamente existe una respuesta correcta para cada uno de los reactivos que lo integran y el examinado debe elegirla entre un conjunto de opciones, lo cual impide que el juicio o las opiniones del evaluador interfieran al momento de analizar los resultados.

Referente a este tema Sánchez (2019) menciona que el enfoque cualitativo tiene como objetivo proporcionar la metodología por medio del estudio de las personas con sus opiniones y como se desarrollan en su entorno social y cultural. Puede ser usado en el ámbito empresarial en la búsqueda de nuevas ideas, productos y servicios de esta manera se puede ver la perspectiva entre cada persona. El enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos epistémicos, como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo.

En el presente proyecto de titulación se aplicó el enfoque cuantitativo-cualitativo para analizar los acontecimientos que fueron producidos en pandemia durante el año 2020 y que generaron impactos de pérdidas económicas en el área productiva de las camaroneras, así como la falta de

una correcta gestión en el ámbito administrativo-financiero. En consecuencia, mediante el uso de los instrumentos de evaluación de entrevistas y encuestas se obtendrá información relevante sobre los problemas que han generado un impacto negativo permitiendo a la alta gerencia tomar acciones correctivas para la correcta toma de decisiones.

### **Fuentes –Técnicas de información**

Con respecto a este tema Cruz (2019) afirma que las fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, acceso y búsqueda de la información, su objetivo principal es el de buscar, fijar y difundir la fuente de información implícita en cualquier soporte físico, estas se pueden catalogar desde diferentes perspectivas, sin embargo, cada autor puede elaborar su propia clasificación dependiendo su grado de información. De acuerdo con el grado de información que proporcionan, las fuentes de información se dividen en primarias, secundarias y terciarias; esta división se utiliza generalmente en el ámbito académico. Las fuentes que se van a utilizar en este trabajo de titulación son las fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias son aquellas que abarcan la información original, aquella que ha sido publicada por primera vez y no ha sido manipulada por terceros. Según Miranda y Acosta (2019) mencionan que las fuentes primarias son todos aquellos usuarios y acompañantes a quienes se les aplicó un instrumento de investigación. En este caso, los datos provienen directamente de la población o una muestra de esta. Estas fuentes contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa.

En consecuencia, en la presente investigación se usó las entrevistas que fueron aplicadas al gerente, jefe de producción, jefe financiero, contador, jefe administrativo. Mientras que las encuestas fueron aplicadas al personal que trabaja en los departamentos de producción, financiero y administrativo para esta aplicación de entrevista se tomó al azar la empresa se le aplicó los instrumentos de evaluación que por confiabilidad de la información se permitió

solo la divulgación de sus respectivos análisis más no su nombre quedando en la confidencialidad de los investigadores.

Las fuentes secundarias son aquellas que contienen información que ha sido extraída de publicaciones primarias, a diferencia de las primarias, éstas facilitan el acceso a la información que se busca. Así mismo Miranda y Acosta (2019) afirman que las fuentes secundarias son las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Parten de datos pre-elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos y documentos relacionados con la enfermedad, libros, tesis, informes oficiales, etc.

Finalmente, dentro de las fuentes consultadas para el sustento de la realización de la investigación en el marco teórico, conceptual, legal y propuesta de solución se tomó información de libros, artículos científicos.

### **Instrumento de evaluación**

Según Sánchez Mendiola y Martínez González (2020) explica en su libro que el examen objetivo es un instrumento de evaluación que se presenta en forma escrita y está integrado por una variedad de reactivos; se le denomina objetivo debido a que solamente existe una respuesta correcta para cada uno de los reactivos que lo integran y el examinado debe elegirla entre un conjunto de opciones, lo cual impide que el juicio o las opiniones del evaluador interfieran al momento de analizar los resultados (pág. 53).

El instrumento de evaluación que se utilizó para el presente trabajo titulado "Impacto de un modelo de Gestión Financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020" fue el cuestionario, este consta de diez preguntas con relación al tema que se está presentando. Estas preguntas son de selección múltiple y se escogerá desde la opción totalmente de acuerdo hasta la opción totalmente en desacuerdo. Para mayor facilidad, el cuestionario se lo realizó mediante la herramienta google form y fue distribuido al personal que labora en una empresa del sector camaronero donde fueron ejecutadas sin embargo se

debe precisar que luego de unos meses transcurrida la investigación, la organización nos notificó que por políticas de confiabilidad de la información no se podía exponer sus datos financieros, por lo que solo se permitió hacer uso de la aplicación de la entrevista con la responsabilidad de no difundir el nombre de la organización.

### **Población**

La población se caracteriza por ser el grupo de personas donde se va a tomar una base de datos para realizar una encuesta que precise el estudio ejecutado con el fin de tener una prueba que determine la veracidad de este.

De acuerdo con Mendoza et. al. (2020) explica que es el conjunto de individuos u objetos que se desea conocer en una investigación, es el grupo de elementos en el que se generalizarán los hallazgos, o también son las unidades de estudio que nos interesa estudiar, pero que no siempre está disponible al investigador. Por otro lado, se puede entender que la población define a los seres humanos que se constituyen en una ciudad, pueblo, región dentro del mundo. Y por medio de la recopilación de datos se puede llegar a un análisis de relación entre la localidad.

La población de esta investigación está establecida por 1707 empresas que se encuentran constituidas como activas en la Base de Datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

**Tabla 3***Población de empresas exportadoras de camarón*

<b>Rama</b>	<b>Empresas exportadoras</b>
AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	
A0311.01	358
A0311.03	51
A0311.09	2
A0312.01	7
A0312.02	8
A0321.01	69
A0321.02	1166
A0321.03	8
A0321.04	6
A0322.01	30
A0322.02	1
A0322.03	1
Total	1707

*Nota.* Datos Tomados de la base de datos del directorio de compañías de la Superintendencia de Compañías (2022).

## **Muestra**

De acuerdo con Armijo et. al. (2021) plantea en su manual que:

La muestra tiene relación con quiénes vamos a medir o estudiar. Es un subgrupo de la población. Para seleccionar la muestra deben delimitarse las características de la población. Las características de la muestra no solo dependen de los objetivos de la investigación sino también de otras razones prácticas (por ejemplo: costos, tiempo, posibilidades de acceso). Un estudio no será mejor porque tiene una muestra grande. La calidad depende de delimitar claramente la muestra en base a los objetivos planteados y a las técnicas de muestreo. Como pocas veces se puede medir a toda la población, debemos seleccionar a una muestra (sub-grupo de la población) y esta debe pretender ser un reflejo fiel de la población (pág. 27).

Según mencionan Mendoza et. al. (2020) la muestra es un procedimiento que consiste en extraer una parte de la población con la finalidad de realizar un estudio y cuyos resultados permitan extrapolar a la población total; este concepto es aplicable únicamente al nivel descriptivo de la investigación, por lo que es necesario identificar al muestreo según el nivel de investigación.

La muestra representa el subconjunto de variables de una población, a partir de esto la investigación se podrá determinar en base a esta muestra recolectada con la posibilidad de medir cada una de las representaciones.

No siempre en una investigación tiene muestra ya que examina a todo el conjunto como (personas, animales, objetos, plantas) en el medio.

La muestra se calculó a partir de la población estimada por 1707 empresas activas que se determinaron en base al ente regulador de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, se procedió al muestreo no probabilístico por conveniencia y se determinó basándose en la información obtenida las 8 empresas que tuvieron un impacto negativo en la pandemia y son: Proexpo, Procesadora y Exportadora de Mariscos S.A., Cofirmar S.A., Expotuna S.A., Camaronera Lebama S.A., Camaronera

Agromarina S.A., Camaronera Deli S.A., Compañía Camaronera Ferasa S.A.,  
Camaronera Grupo Granmar S.A. Granma.

**Tabla 4**

*Empresas exportadoras de camarón de la ciudad de Guayaquil*

<b>Empresa expotadora de camarón</b>	<b>Ingresos por ventas</b>	<b>Utilidad bruta</b>	<b>Posición de ventas</b>	<b>Ubicación</b>
Proexpo, Procesadora y Exportadora de Mariscos S.A.	\$92.678.724	\$984.124	169	Guayaquil
Cofirmar S.A.	\$91.777.917	\$2.509.744	173	Guayaquil
Expotuna S.A.	\$40.659.830	\$0	421	Guayaquil
Camaronera Lebama S.A.	\$16.694.434	\$2.867.899	984	Guayaquil
Camaronera Agromarina S.A.	\$11.466.032	\$1.483.469	1383	Guayaquil
Camaronera Deli S.A.	\$13.287.053	\$444.490	1219	Guayaquil
Compañía Camaronera Ferasa S.A.	\$8.214.930	\$252.127	2249	Guayaquil
Camaronera Grupo	\$3.698.090	\$0	3577	Guayaquil

Granmar S.A.

Granma

---

*Nota.* Datos tomados de las empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil. Fuente. Cámara Nacional de Acuicultura (2020).

Conforme al análisis del muestreo no probabilístico por conveniencia se hará un estudio general de las ocho empresas exportadoras y productoras de camarón descritas en la tabla 4, dichas empresas fueron seleccionadas mediante el muestreo no probabilístico porque presentaron falencias durante la pandemia del COVID-19 teniendo afectaciones en la comercialización del camarón.

### **Herramientas de investigación**

La encuesta es una herramienta de recolección de datos por medio de preguntas basadas en un tema específico hacia un número de población que en la mayoría de los casos es anónima. De acuerdo con Mendoza et al. (2020) es el mecanismo por el cual se puede aplicar a los diferentes sectores de la población, en este cuestionario no es de gran importancia que se identifique la persona que realizó la encuesta sino los datos recolectados.

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

La entrevista es una herramienta clave al momento de recopilar información relevante para un estudio en específico. Según menciona Troncoso y Amaya (2017) la entrevista, una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador. También está consciente del acceso a los aspectos cognitivos que presenta una persona o a su percepción de factores sociales o personales que condicionan una determinada realidad. Así, es más fácil que el entrevistador comprenda lo vivido por el sujeto de estudio. A continuación, se proyectan los cuestionarios aplicados en las entrevistas y encuestas que permitieron a los investigadores realizar la recopilación de datos. Haciendo

énfasis que las encuestas está dirigido a todo el personal al personal administrativo, financiero y de producción que trabaja en las oficinas y plantas de la empresa camaronera seleccionada para el levantamiento de la información. De varias empresas del sector camaronero. Las entrevistas fueron fueron aplicadas al gerente, jefe de producción, jefe financiero, contador, jefe administrativo.

## Resultados

En el presente punto se proyectan los resultados obtenidos a partir de las encuestas realizadas al personal administrativo, financiero y de producción de una empresa del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil. Para la aplicación de la encuesta se realizaron los cuestionarios mediante la aplicación de Google Forms que permitieron la tabulación de los datos con el fin de identificar cómo la compañía se enfrentó a la crisis sanitaria por COVID 19, cuáles fueron las medidas que tomaron en base a la gestión financiera y cómo fue la determinación de toma de decisiones.

### Encuesta al personal que laboran en empresas del sector camaronero

1. ¿A su criterio aplicación de los indicadores financieros es de gran importancia para la determinación de la toma de decisiones de la empresa?

**Tabla 5**

*Aplicación de indicadores financieros*

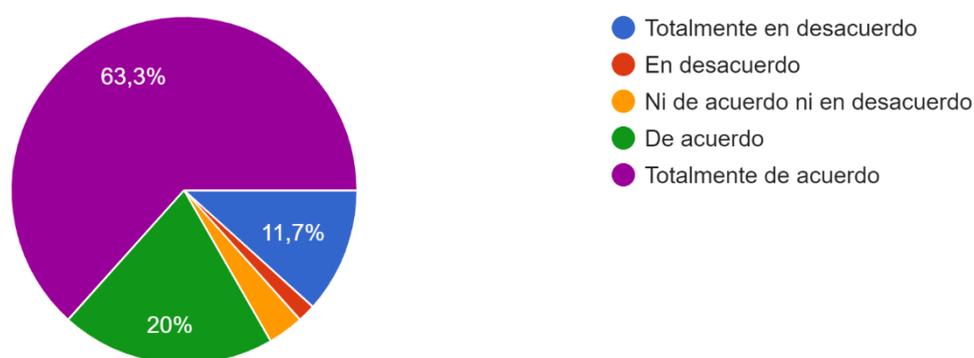
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	38	63,3%
De acuerdo	12	20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	2	3%
En desacuerdo	1	2%

Totalmente en desacuerdo 7 11,7%

*Nota.* Datos tomados de encuesta realizada a los empleados de empresas del sector camaronero (2022).

### Figura 7

*Aplicación de indicadores financieros*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: Los resultados muestran que el 63,3% de personas encuestadas se encuentran totalmente de acuerdo con que es importante la aplicación de los indicadores financieros en el análisis de la toma de decisiones, en un 20% se puede observar que están de acuerdo, mientras tanto el 11,7% está totalmente en desacuerdo, el 3% se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 2% está en desacuerdo.

2. ¿Considera usted que la evaluación del impacto financiero del sector camaronero sirve para detectar los riesgos?

**Tabla 6**

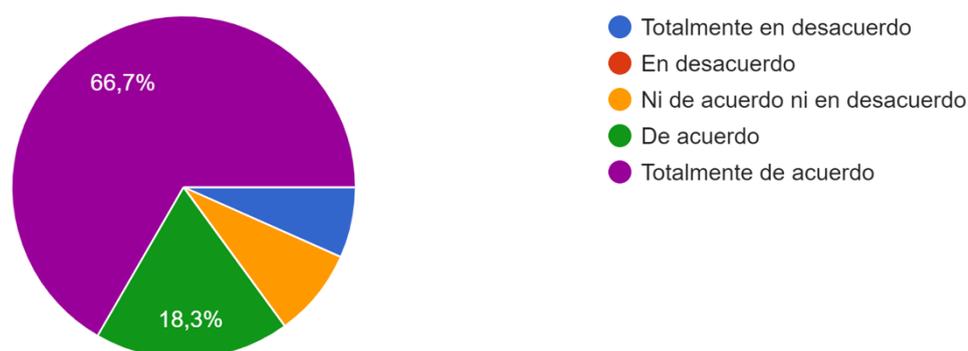
*Evaluación de impacto financiero*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	40	66,7%
De acuerdo	11	18,3%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	5	8%
En desacuerdo		
Totalmente en desacuerdo	4	7%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 8**

*Evaluación de impacto financiero*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: El 66,7% de las personas encuestadas consideraron estar totalmente de acuerdo con que la evaluación del impacto financiero sirve para detectar los riesgos que enfrentar las empresas del sector, el 18,3% se muestra de acuerdo, un 8% se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo y un 7% está totalmente en desacuerdo.

3. ¿Cree usted que es necesario efectuar actividades correctivas para mitigar el impacto causado por el COVID 19 en el sector camaronero?

**Tabla 7**

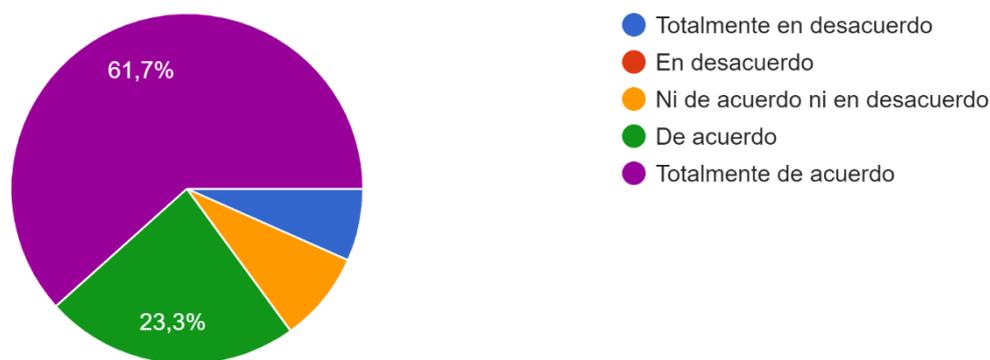
*Actividades correctivas*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	37	61,7%
De acuerdo	14	23,3%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	5	8%
En desacuerdo		
Totalmente en desacuerdo	4	7%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 9**

*Actividades correctivas*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: En el resultado de las encuestas se detalla que un 61,7% cree necesario plantear actividades correctivas para mitigar el impacto causado por la pandemia dentro del sector camaronero, un 23,3% considera estar de acuerdo, el 8% ni de acuerdo ni en desacuerdo y por otro lado el 7% manifiestan estar totalmente en desacuerdo.

4. ¿Considera que es fundamental plantear un modelo de acciones preventivas ante un nuevo impacto financiero en el sector del camaronero?

**Tabla 8**

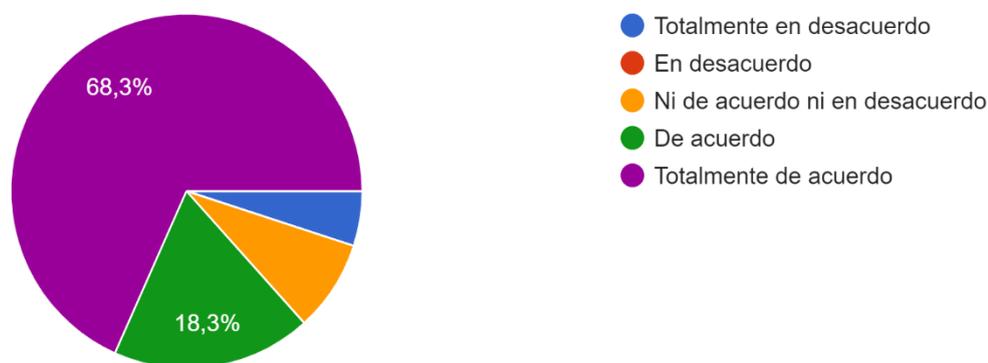
*Modelo de acciones preventivas*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	41	68,3%
De acuerdo	11	18,3%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	5	8,3%
En desacuerdo		
Totalmente en desacuerdo	3	5,1%

*Nota.* Datos tomados de encuesta realizada a los empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 10**

*Modelo de acciones preventivas*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: El 68,3% de las personas exponen que es fundamental proponer un modelo de acciones preventivas con el fin de prevenir un nuevo impacto financiero para el sector camaronero, el 18,3% está de acuerdo, el 8,1% de nota estar ni de acuerdo ni desacuerdo y finalmente el 5,1% está

totalmente en desacuerdo.

5. ¿La empresa cuenta con un protocolo de actividades que estén basados en la gestión de la toma de decisiones financieras?

**Tabla 9**

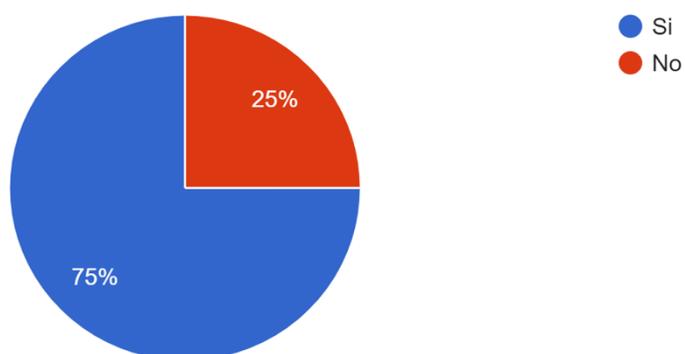
*Protocolo de actividades*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	45	75%
No	15	25%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 11**

*Protocolo de actividades*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: Como resultado de la encuesta se obtienen que el 75% de las personas declaran tener un protocolo de actividades basado en la gestión de toma de decisiones, mientras tanto el 25% no contiene uno.

6. ¿Los procedimientos de gestión financiera de la empresa son revisados periódicamente por la gerencia y el personal administrativo con el fin de establecer nuevos?

**Tabla 10**

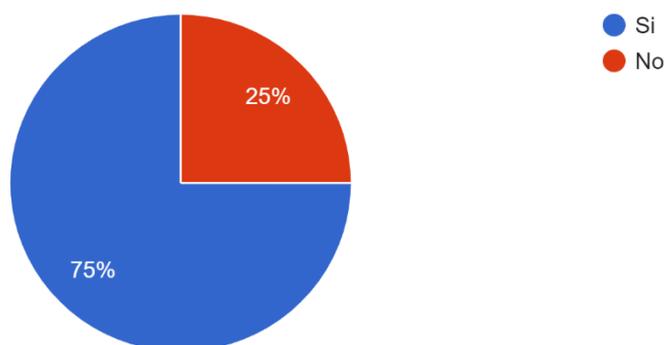
*Procedimientos de gestión financiera*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	45	75%
No	15	25%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 12**

*Procedimientos de gestión financiera*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: El 75% de los encuestados expone que los procedimientos de gestión financiera son revisados periódicamente por la gerencia y el personal administrativo con el fin de establecer nuevos y el 25% no realiza ninguna reunión con respecto a esto.

7. ¿Cree usted que los indicadores financieros inciden en la toma de decisiones empresariales?

**Tabla 11**

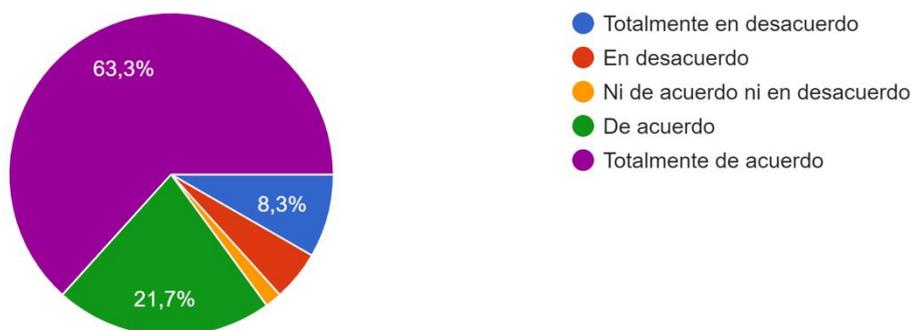
*Incidencia de los indicadores financieros*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	38	63,3%
De acuerdo	13	21,7%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	1	1,7%
En desacuerdo	3	5%
Totalmente en desacuerdo	5	8,3%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 13**

*Incidencia de los indicadores financieros*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: El 63,3% del personal establece estar totalmente de acuerdo que los indicadores financieros sin inciden en la toma de decisiones, el 21,7% está de acuerdo, el 8,3% cree estar totalmente en desacuerdo, el 5% está en desacuerdo y por último el 1,7% está ni de acuerdo ni desacuerdo.

8. ¿Con qué periodicidad realiza un análisis financiero en la empresa?

**Tabla 12**

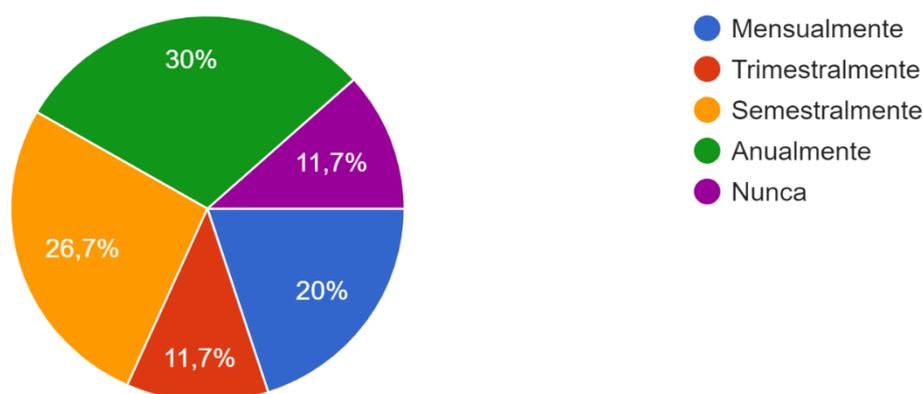
*Periodo de análisis financiero*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Anualmente	18	30,1%
Semestralmente	16	26,7%
Mensualmente	12	19,9%
Trimestralmente	7	11,7%
Nunca	7	11,7%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 14**

*Periodo de análisis financiero*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: Un 30,1% de los encuestados revelan que las empresas realizan análisis financieros anualmente, el 26,7% declara hacer semestralmente, un 19,9% las hace mensualmente, el 11,7% manifiesta que las elabora trimestralmente y por otro lado el 11,7% nunca la hace.

9. ¿La rentabilidad obtenida por la empresa siempre es la deseada por los accionistas y administradores?

**Tabla 13**

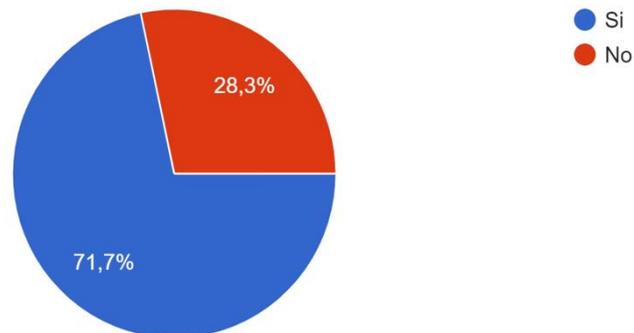
*Rentabilidad obtenida en la empresa*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	43	71,7%
No	17	28,3%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 15**

*Rentabilidad obtenida en la empresa*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: Como resultado se obtiene que el 71,7% de los encuestados ya sean administradores o accionistas de la compañía manifiestan que su rentabilidad siempre es la esperada durante el ejercicio económico, mientras el 28,3% no obtiene la ganancia deseada.

10. ¿El personal administrativo se capacita periódicamente para actualizar sus conocimientos en la gestión financiera?

**Tabla 14**

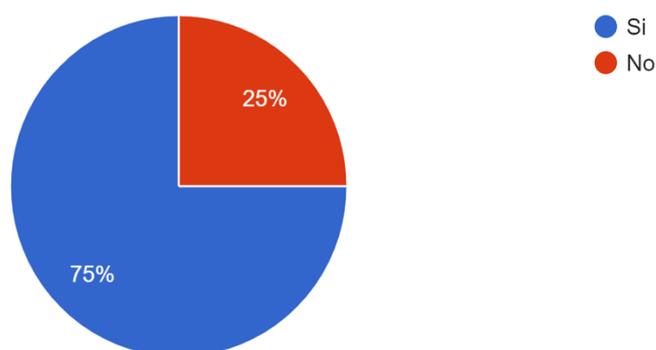
*Actualización de conocimientos del personal administrativo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	45	75%
No	15	25%

*Nota.* Datos tomados de la encuesta realizada a empleados de empresas del sector camaronero (2022).

**Figura 16**

*Actualización de conocimientos del personal administrativo*



*Nota.* La figura muestra los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados del sector camaronero (2022).

Interpretación: El 75% de los encuestados revelan que el personal administrativo y financiero si tiene capacitaciones periódicas con la finalidad de obtener nuevos conocimientos con respecto a la gestión financiera y un 25% exclama no tener ningún tipo de capacitación del tema.

### CAPÍTULO 3: RESULTADOS

En el presente capítulo se propone la implementación de los resultados del proyecto titulado “Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020”, en este punto se presenta al lector los pasos para diseñar un modelo de gestión financiera para empresas del sector camaronero. A continuación, se muestran las entrevistas realizadas a 5 expertos de una empresa del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil. Como se explicó anteriormente, la empresa a la cual se le aplicó las entrevistas y encuestas, notificó por el mes de diciembre que por motivos de confiabilidad de la información no podían revelarse datos financieros de la organización, por lo que no se autorizó la divulgación de dicha información, permitiendo utilizar solo los resultados de encuestas y entrevista sin la revelación de la identidad de la empresa.

#### Resultados de las entrevistas al personal que laboran en empresas del sector camaronero

Entrevista	
Tipo de servicio en la empresa: comercializadora de camarón	Cargo: Gerente
Preguntas	
<b>1. ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?</b>	
La empresa se vio afectada durante la pandemia sobre todo en sus ventas ya que se obtuvo una disminución de estas y como resultado de esto se tomaron medidas para mantenerse económicamente.	
<b>2. ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?</b>	
Los indicadores financieros son los que muestran cómo se encuentra la rentabilidad de una compañía, es por esto por lo que es de suma importancia llevar un control de estos.	

**3. ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?**

Para realizar una toma de decisiones, primero se debe realizar una reunión con los directivos, explicar cuáles son las falencias que se están presentando y sugerir mejoras. Se llega a un acuerdo para elegir cuál de todas las alternativas se va a aplicar para erradicar la falencia presentada.

**4. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?**

La empresa si cuenta con procesos para la toma de decisiones.

**5. ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?**

Se realizaron varios recortes al personal y existieron ajustes en los costos y gastos por un periodo de tiempo.

**6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?**

Deben presentar un proceso de presupuesto semestral o anual, llevar un mejor control de los gastos y mejorar la operatividad,

**7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?**

La gestión financiera es la que ayuda a administrar las inversiones y a la detección de riesgos manteniendo a la empresa en funcionamiento, es por esto que es de suma importancia el análisis de la misma.

**8. ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?**

La empresa al implementar una correcta gestión financiera ayudará a mitigar los riesgos y a usar de manera eficaz los recursos para el

buen funcionamiento de la empresa y así mismo se obtendrá una buena toma de decisiones.

**9. ¿Considera necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?**

Es necesario que la empresa cuente con un modelo de prevención ya que estos ayudarán tomar medidas de manera anticipada que eviten la afectación económica y financiera de la compañía ante cualquier suceso.

**10. ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?**

Se espera incrementar la rentabilidad económica de la compañía implementando las mejoras sugeridas para el departamento financiero.

**11. ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?**

Mejor lectura e interpretación a los estados financieros de la compañía, al igual que los indicadores financieros para visualizar la situación económica de la empresa.

**12. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?**

Si ya que esta herramienta gestión ayudará a visualizar los resultados futuros de las decisiones que se toman en el presente.

<b>Entrevista</b>	
<b>Tipo de servicio en la empresa:</b> comercializadora de camarón	<b>Cargo:</b> Contador
<b>Preguntas</b>	
<p><b>1. ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?</b></p> <p>Si existió una afectación ya que en ese tiempo las ventas del camarón bajaron.</p>	
<p><b>2. ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?</b></p> <p>Es muy importante ya que estos permiten conocer como se encuentra la empresa en cuanto a lo económico financiero, permitiendo la detección de riesgos y su toma de decisiones.</p>	
<p><b>3. ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?</b></p> <p>Se debe corroborar que existan flujos suficientes para realizar inversiones, y verificar que la operatividad de la empresa se encuentre en orden y no existan inconsistencias.</p>	
<p><b>4. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?</b></p> <p>La empresa si cuenta con mecanismos adecuados para la toma de decisiones pese a lo ocurrido durante la pandemia del covid 19 en donde la empresa sufrió varias pérdidas económicas.</p>	
<p><b>5. ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?</b></p> <p>Durante pandemia se tuvo que recurrir al recorte del personal.</p>	
<p><b>6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?</b></p>	

Se deben plantear más planes estratégicos, al igual que armar un plan de presupuestos para estar preparados para cualquier suceso a futuro.

**7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?**

Si es de suma importancia ya que gracias a esto podemos detectar en qué está fallando la empresa y proponer mejoras.

**8. ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?**

Al realizar una correcta implementación de la gestión financiera no solo ayudará a aprovechar los recursos de la compañía, sino que también a tener una mejor toma de decisiones.

**9. ¿Considera necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?**

Si es necesario para estar preparado ante cualquier evento futuro.

**10. ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?**

Se espera obtener una buena rentabilidad y solvencia económica.

**11. ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?**

En mi opinión, la empresa actualmente no cuenta con nuevos mecanismos, aún se necesita reforzar y mejorar en ello.

**12. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?**

Es importante contar con un modelo de gestión financiera para tener una correcta toma de decisiones.

<b>Entrevista</b>	
<b>Tipo de servicio en la empresa:</b> comercializadora de camarón	<b>Cargo:</b> Jefe financiero
<b>Preguntas</b>	
<p><b>1. ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?</b></p> <p>Claro que sí, las exportaciones bajaron debido a que en los mercados europeos cerraron las puertas a los productos porque llegaban las fundas contaminadas del virus del covid-19 por lo que las ventas bajaron.</p>	
<p><b>2. ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?</b></p> <p>Porque, permite analizar los aspectos económicos- financieros con los que opera la empresa. Permitiendo detectar los riesgos para realizar correctivo y tomar decisiones.</p>	
<p><b>3. ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?</b></p> <p>Normalmente, en la organización que presto mis servicios se debe cumplir con la verificación de que exista disponibilidad para realizar inversiones, que la empresa cuente con opciones de financiamiento, que la parte operativa este activa produciendo y en base a los resultados obtenidos en las utilidades del periodo fiscal.</p>	
<p><b>4. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?</b></p> <p>Pienso, que si sin embargo en tiempo de pandemia sufrimos muchas pérdidas económicas y despidos laborales por falta de previsiones jamás habíamos enfrentado un mal tiempo económico.</p>	
<p><b>5. ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?</b></p> <p>Se tuvo que despedir muchos trabajadores porque no se podía afrontar su situación laboral y de sus sueldos y salarios.</p>	

**6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?**

Se obtener el compromiso de la gerencia y de todo el personal, organizar el trabajo en equipo y sobre todo tener datos actualizados del proceso de producción y ventas que permita planificar eventos futuros. Además de tener más alianzas estratégicas.

**7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?**

Claro que sí, puesto que, si conocemos datos reales y actualizados de las inversiones, opciones de financiamiento, producción y resultados de utilidades se conocerá en que la empresa está fallando.

**8. ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?**

Claro que sí, una correcta implementación de la gestión financiera porque permite maximizar los beneficios y cumplir con las estrategias propuestas permitiendo a la alta gerencia tomar decisiones acertadas.

**9. ¿Considera necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?**

Claro que sí, porque eso le ayuda a hacer frentes a problemas futuros en este caso en tiempo de pandemia no se estuvo preparado.

**10. ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?**

Tener solvencia económica para enfrentar las obligaciones con la masa salarial y otros entes, adicionalmente poder realizar inversiones.

**11. ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?**

Para mi punto de vista pienso que no, un mecanismo bueno de análisis sería poder contar con un cuadro de mando integral.

**12. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?**

Claro que sí, porque permitirá a los altos mandos tomar decisiones correctas.

#### Entrevista

<b>Tipo de servicio en la empresa:</b> comercializadora de camarón	<b>Cargo:</b> jefe de producción
---	----------------------------------

#### Preguntas

**1. ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?**

Durante la pandemia hubo una afectación al menos del 50% y por ende la empresa tuvo que tomar medidas drásticas para que la empresa pueda superarse económicamente.

**2. ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?**

Es muy importante ya que ayuda a verificar en que posición económica se encuentra la compañía y en base a eso hacer una toma de decisiones.

**3. ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?**

Como primer punto se debe detectar cuál es el problema y en base a eso proponer soluciones, la que más ponderación tenga será aplicada para erradicar el problema.

**4. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?**

Si, uno de ellos es la revisión a los estados financieros para verificar en que posición económica se encuentra la compañía

**5. ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?**

En base a lo conversado en las reuniones se procuró no elevar los costos y gastos y a su vez realizar recorte al personal que no realizaban muchas actividades en ese momento.

**6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?**

Se debe realizar una reducción en los gastos, tener mejor definida las metas financieras de la compañía, elaboración de análisis y reportes financieros de forma mensual.

**7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?**

Si, ya que al realizar un correcto análisis de la gestión financiera se podrá detectar si existe algún problema y erradicarlo a tiempo.

**8. ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?**

Si, es por esto por lo que es importante que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera para una correcta toma de decisiones.

**9. ¿Considera necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?**

Es necesario para que en un futuro la empresa no se vea afectada frente a cualquier suceso.

**10. ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?**

Se espera poder alcanzar buenos resultados e incrementar la rentabilidad económica de la empresa y esto se lo realizará con ayuda de las mejoras al departamento financiero.

**11. ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?**

Con lo sucedido en el año 2020 por la pandemia del Covid 19, la empresa ha realizado mejoras para la detección de problemas mediante un correcto análisis en la gestión financiera y esto se lo realiza revisando los estados financieros periódicamente.

**12. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?**

Si, ya que esto ayudará a que la empresa tenga una mejor organización financiera y a su vez ayude a efectuar una mejor toma de decisiones.

<b>Entrevista</b>	
<b>Tipo de servicio en la empresa:</b> comercializadora de camarón	<b>Cargo:</b> Jefe administrativo
<b>Preguntas</b>	
<p><b>1. ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?</b></p> <p>Sí, se tuvo pérdidas y la incertidumbre del futuro generó problemas de financiamiento, reducción de personal, aumento de costos, reducción de utilidad, entre otros.</p>	
<p><b>2. ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?</b></p> <p>Los indicadores financieros son muy importantes debido a que con éstos se toman decisiones para revisar la operación en el mercado de Estados Unidos, ya que el precio, una de las variables más</p>	

importantes fluctúa de acuerdo con los mercados internacionales y en los meses de la pandemia la tendencia fue decreciente.

**3. ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?**

En la toma de decisiones de la compañía los estados financieros son la base central, ya que presentan los resultados obtenidos, la participación de los accionistas y como fueron administrados los recursos de la empresa para generar efectivo.

**4. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?**

Si, mediante el control interno, la evaluación de riesgos, y las revisiones a los estados financieros.

**5. ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?**

Al reducirse los ingresos se revisaron los costos y gastos de la cadena de suministros, horas del personal, se realizaron análisis de los diversos escenarios para la sostenibilidad de la organización.

**6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?**

Se deben generar estrategias para manejar de mejor forma las necesidades de efectivo en función de sus presupuestos, ajustados a las condiciones cambiantes del mercado.

**7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?**

El análisis de gestión financiera representa la base de cualquier organización de manera que se logren alcanzar las metas propuestas, además de tomar acciones de prevención ante riesgos y buscar financiamiento cuando sea necesario.

**8. ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?**

Desde una perspectiva personal, una correcta implementación de la gestión financiera ayuda a tener más oportunidades de surgir en el sistema económico, al contar con estrategias financieras que se alineen con su planificación estratégica. Esto permite maximizar la rentabilidad de los accionistas, crear valor para inversionistas, y tener una administración eficiente y técnica de los activos y pasivos de una empresa.

**9. ¿Considera necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?**

Es muy importante contar con un modelo prevención ya que son las medidas que se toman anticipadamente para evitar que sucedan resultados negativos, administrando mejor los costos y gastos, diversificando el riesgo, garantizando el acceso oportuno a los recursos necesarios, mitigando los impactos fiscales a largo plazo y estableciendo un plan de contingencia.

**10. ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?**

La rentabilidad financiera sirve para evaluar la solidez y la eficiencia de las empresas, además es un indicador de la administración del dinero de los inversionistas. Es por esto por lo que se esperan obtener buenos resultados aplicando un mejor modelo de gestión y realizando una correcta toma de decisiones.

**11. ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?**

Si, la revisión de estados financieros para monitorear los resultados de la compañía.

**12. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?**

Considero que es muy importante contar con un modelo de gestión financiera, ya que los accionistas, gerentes, administradores, requieren de información financiera oportuna y razonable para tomar decisiones y así diseñar estrategias para cumplir con sus objetivos empresariales.

**Tabla 15***Matriz de hallazgos*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>1.</b> ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?	La empresa se vio afectada durante la pandemia sobretodo en sus ventas ya que se obtuvo una disminución de las mismas y como resultado de esto se tomaron medidas para mantenerse económicamente.	Si existió una afectación ya que en ese tiempo las ventas del camarón bajaron.	Claro que sí, las exportaciones bajaron debido a que en los mercados europeos cerraron las puertas a los productos porque llegaban las fundas contaminadas del virus del COVID por lo que las ventas bajaron.	Durante la pandemia hubo una afectación al menos del 50% y por ende la empresa tuvo que tomar medidas drásticas para que la empresa pueda superarse económicamente.	Sí, se tuvo pérdidas y la incertidumbre del futuro generó problemas de financiamiento, reducción de personal, aumento de costos, reducción de utilidad, entre otros.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #1.

**Tabla 16***Matriz de hallazgos (parte II)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>2.</b> ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?	Los indicadores financieros son los que muestran cómo se encuentra la rentabilidad de una compañía, es por esto que es de suma importancia llevar un control de los mismos.	Es muy importante ya que estos permiten conocer como se encuentra la empresa en cuanto a lo económico financiero, permitiendo la detección de riesgos y su toma de decisiones.	Porque permite analizar los aspectos económicos-financieros con los que opera la empresa. Permitiendo detectar los riesgos para realizar correctivo y tomar decisiones.	Es muy importante ya que ayuda a verificar en que posición económica se encuentra la compañía y en base a eso hacer una toma de decisiones.	Los indicadores financieros son muy importantes debido a que con éstos se toman decisiones para revisar la operación en el mercado de Estados Unidos, ya que el precio, una de las variables más importantes fluctúa de acuerdo con los mercados internacionales y en los meses de la pandemia la tendencia fue decreciente.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #2.

**Tabla 17***Matriz de hallazgos (parte III)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>3.</b> ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?	Para realizar una toma de decisiones, primero se debe realizar una reunión con los directivos, explicar cuáles son las falencias que se están presentando y sugerir mejoras. Se llega a un acuerdo para elegir cuál de todas las alternativas se va a aplicar para erradicar la falencia presentada.	Se debe corroborar que existan flujos suficientes para realizar inversiones, y verificar que la operatividad de la empresa se encuentre en orden y no existan inconsistencias.	Normalmente en la organización que presto mis servicios se debe cumplir con la verificación de que exista disponibilidad para realizar inversiones, que la empresa cuente con opciones de financiamiento, que la parte operativa esté activa produciendo y en base a los resultados obtenidos en las utilidades del periodo fiscal.	Como primer punto se debe detectar cuál es el problema y en base a eso proponer soluciones, la que más ponderación tenga será aplicada para erradicar el problema.	En la toma de decisiones de la compañía los estados financieros son la base central, ya que presentan los resultados obtenidos, la participación de los accionistas y como fueron administrados los recursos de la empresa para generar efectivo.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #3.

**Tabla 18***Matriz de hallazgos (parte IV)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>4.</b> ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?	La empresa si cuenta con procesos para la toma de decisiones.	La empresa si cuenta con mecanismos adecuados para la toma de decisiones pese a lo ocurrido durante la pandemia del COVID 19 en donde la empresa sufrió varias pérdidas económicas.	Pienso que sí, sin embargo, en tiempo de pandemia sufrimos muchas pérdidas económicas y despidos laborales por falta previsiones jamás habíamos presentado un mal tiempo económico.	Si, uno de ellos es la revisión a los estados financieros para verificar en que posición económica se encuentra la compañía.	Si, mediante el control interno, la evaluación de riesgos, y las revisiones a los estados financieros.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #4.

**Tabla 19***Matriz de hallazgos (parte V)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>5.</b> ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?	Se realizaron varios recortes al personal y existieron ajustes en los costos y gastos por un periodo de tiempo.	Durante pandemia se tuvo que recurrir al recorte del personal.	Se tuvo que despedir muchos trabajadores porque no se podía afrontar su situación laboral y de sus sueldos y salarios.	En base a lo conversado en las reuniones se procuró no elevar los costos y gastos y a su vez realizar recorte al personal que no realizaban muchas actividades en ese momento.	Al reducirse los ingresos se revisaron los costos y gastos de la cadena de suministros, horas del personal, se realizaron análisis de los diversos escenarios para la sostenibilidad de la organización.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #5.

**Tabla 20**

*Matriz de hallazgos (parte VI)*

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?	Deben presentar un proceso de presupuesto semestral o anual, llevar un mejor control de los gastos y mejorar la operatividad.	Se deben plantear más planes estratégicos, al igual que armar un plan de presupuestos para estar preparados para cualquier suceso a futuro.	Se debe obtener el compromiso de la gerencia y de todo el personal, organizar el trabajo en equipo y sobre todo tener datos actualizados del proceso de producción y ventas que permita planificar eventos futuros. Además de tener más alianzas estratégicas.	Se debe realizar una reducción en los gastos, tener mejor definida las metas financieras de la compañía, elaboración de análisis y reportes financieros de forma mensual.	Se deben generar estrategias para manejar de mejor forma las necesidades de efectivo en función de sus presupuestos, ajustados a las condiciones cambiantes del mercado.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #6.

**Tabla 21***Matriz de hallazgos (parte VII)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?	La gestión financiera es la que ayuda a administrar las inversiones y a la detección de riesgos manteniendo a la empresa en funcionamiento, es por esto que es de suma importancia el análisis de la misma.	Si es de suma importancia ya que gracias a esto podemos detectar en qué está fallando la empresa y proponer mejoras.	Claro que sí, puesto que, si conocemos datos reales y actualizados de las inversiones, opciones de financiamiento, producción y resultados de utilidades se conocerá en qué está fallando la empresa.	Si, ya que al realizar un correcto análisis de la gestión financiera se podrá detectar si existe algún problema y erradicarlo a tiempo.	El análisis de gestión financiera representa la base de cualquier organización de manera que se logren alcanzar las metas propuestas, además de tomar acciones de prevención ante riesgos y buscar financiamiento cuando sea necesario.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #7.

**Tabla 22***Matriz de hallazgos (parte VIII)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>8.</b> ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?	La empresa al implementar una correcta gestión financiera ayudará a mitigar los riesgos y a usar de manera eficaz los recursos para el buen funcionamiento de la empresa y así mismo se obtendrá una buena toma de decisiones.	Al realizar una correcta implementación de la gestión financiera no solo ayudará a aprovechar los recursos de la compañía, sino que también a tener una mejor toma de decisiones.	Claro que sí, una correcta implementación de la gestión financiera porque permite maximizar los beneficios y cumplir con las estrategias propuestas permitiendo a la alta gerencia tomar decisiones acertadas.	Si, es por esto por lo que es importante que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera para una correcta toma de decisiones.	Desde una perspectiva personal, una correcta implementación de la gestión financiera ayuda a tener más oportunidades de surgir en el sistema económico, al contar con estrategias financieras que se alineen con su planificación estratégica. Esto permite maximizar la rentabilidad de los accionistas, crear valor para inversionistas, y tener una administración eficiente y técnica de los activos y pasivos de una empresa.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #8.

**Tabla 23***Matriz de hallazgos (parte IX)*

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
9. ¿Considera necesario realizar un modelo de prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?	Es necesario que la empresa cuente con un modelo de prevención ya que estos ayudarán tomar medidas de manera anticipada que eviten la afectación económica y financiera de la compañía ante cualquier suceso.	Si es necesario para estar preparado ante cualquier evento futuro.	Claro que sí, porque eso le ayuda a hacer frentes a problemas futuros en este caso en tiempo de pandemia no se estuvo preparado.	Es necesario para que en un futuro la empresa no se vea afectada frente a cualquier suceso.	Es muy importante contar con un modelo de prevención ya que son las medidas que se toman anticipadamente para evitar que sucedan resultados negativos, administrando mejor los costos y gastos, diversificando el riesgo, garantizando el acceso oportuno a los recursos necesarios, mitigando los impactos fiscales a largo plazo y estableciendo un plan de contingencia.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #9.

**Tabla 24***Matriz de hallazgos (parte X)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>10.</b> ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?	Se espera incrementar la rentabilidad económica de la compañía implementando las mejoras sugeridas para el departamento financiero.	Se espera obtener una buena rentabilidad y solvencia económica.	Tener solvencia económica para enfrentar las obligaciones con la masa salarial y otros entes, adicionalmente poder realizar inversiones.	Se espera poder alcanzar buenos resultados e incrementar la rentabilidad económica de la empresa y esto se lo realizará con ayuda de las mejoras al departamento financiero.	La rentabilidad financiera sirve para evaluar la solidez y la eficiencia de las empresas, además es un indicador de la administración del dinero de los inversionistas. Es por esto que se esperan obtener buenos resultados aplicando un mejor modelo de gestión y realizando una correcta toma de decisiones.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #10.

**Tabla 25***Matriz de hallazgos (parte XI)*

<b>Pregunta</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>	<b>Entrevistado 5</b>
<b>11.</b> ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?	Mejor lectura e interpretación a los estados financieros de la compañía, al igual que los indicadores financieros para visualizar la situación económica de la empresa.	En mi opinión, la empresa actualmente no cuenta con nuevos mecanismos, aún se necesita reforzar y mejorar en ello.	Para mi punto de vista pienso que no, un mecanismo bueno de análisis sería poder contar con un cuadro de mando integral.	Con lo sucedido en el año 2020 por la pandemia del COVID 19, la empresa ha realizado mejoras para la detección de problemas mediante un correcto análisis en la gestión financiera y esto se lo realiza revisando los estados financieros periódicamente.	Si, la revisión de estados financieros para monitorear los resultados de la compañía.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #11.

**Tabla 26***Matriz de hallazgos (parte XII)*

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
12. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?	Si ya que esta herramienta gestión ayudará a visualizar los resultados futuros de las decisiones que se toman en el presente.	Es importante contar con un modelo de gestión financiera para tener una correcta toma de decisiones.	Claro que sí, porque permitirá a los altos mandos tomar decisiones correctas.	Si, ya que esto ayudará a que la empresa tenga una mejor organización financiera y a su vez ayude a efectuar una mejor toma de decisiones.	Considero que es muy importante contar con un modelo de gestión financiera, ya que los accionistas, gerentes, administradores, requieren de información financiera oportuna y razonable para tomar decisiones y así diseñar estrategias para cumplir con sus objetivos empresariales.

*Nota.* Matriz de hallazgos pregunta #12.

## **Interpretación de los resultados de las entrevistas**

De los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas al personal que labora en una camaronera de la ciudad de Guayaquil, se realizan los siguientes análisis:

En la primera pregunta referente a que tan grave fue la afectación financiera para el sector camaronero durante la pandemia, los cinco entrevistados estuvieron de acuerdo que en qué la empresa si se vio afectado sobre todo porque existió una disminución en las ventas del camarón.

En la segunda pregunta sobre si es importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa, los cinco entrevistados respondieron que si es importante ya que estos permiten la detección de riesgos y ayuda en la toma de decisiones de la compañía.

En la tercera pregunta sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía, dos de los entrevistados respondieron que primero deben detectarse cuáles son las falencias y en base a eso dar sugerencias para mejorar el problema, mientras que los otros tres entrevistados responden que la compañía debe tener recursos suficientes para realizar inversiones y mantener una buena operatividad.

En la cuarta pregunta referente a si la empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras, los cinco entrevistados respondieron que si, efectivamente la empresa cuenta con mecanismos factibles para la toma de decisiones, aunque durante pandemia existieron inconsistencias tales como despidos al personal y pérdidas económicas.

En la quinta pregunta sobre cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros, los cinco entrevistados respondieron que fue necesario realizar recortes al personal ya que no se podía solventar con sus salarios.

En la sexta pregunta referente a cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero, dos de los entrevistados recomendaron realizar ajustes en los gastos de la compañía, mientras que los otros tres entrevistados sugirieron generar planes estratégicos.

En la séptima pregunta sobre si el debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos, los cinco entrevistados respondieron que si ya que este ayudará a detectar si la empresa está presentando problemas y a la solución de estos.

En la octava pregunta en base a si una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones, los cinco entrevistados respondieron que si ya que está ayudará a tomar decisiones más acertadas.

En la novena pregunta referente a si es necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero, los cinco entrevistados respondieron que si ya que estos ayudan a la empresa a estar preparados para cualquier suceso futuro.

En la décima pregunta en base al resultado que se espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía, los cinco entrevistados respondieron que se espera obtener una buena rentabilidad y solvencia económica a futuro.

En la onceava pregunta sobre si se han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones, dos de los entrevistados respondieron que si, mientras que los otros tres mencionan que no se han realizados nuevos mecanismos y que aún se necesitan realizar mejoras.

En la doceava pregunta sobre si está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera, los cinco entrevistados respondieron que si, ya que estos ayudarán a tener una correcta toma de decisiones.

## **Implementación de la propuesta**

**Tema:** Modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020.

### **Introducción**

El presente proyecto de investigación tiene el objetivo de “Diseñar un Modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020”. Con la finalidad de proveer buenas prácticas financieras-económicas y de producción en las empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020.

En consecuencia, se ha determinado que la falta de un modelo de gestión financiera hace que las empresas tiendan a ser vulnerables por lo que consecuentemente se generan problemas financieros y desequilibrios económicos dentro de las organizaciones. Es por tanto, que la presente propuesta busca mejorar la eficiencia de las operaciones de las empresas del sector camaronero. También prevé brindar herramientas de análisis que les permita a los altos mandos conocer la situación económica financiera de la organización, sobre todo les permita identificar a tiempo los posibles errores para aplicar acciones correctivas y puedan generar una planeación financiera eficiente.

### **Justificación**

La propuesta se realizó con el objetivo de brindar directrices a los colaboradores de los departamentos financiero, administrativo, de contabilidad, gerencial y de producción mediante el diseño de un modelo de gestión financiera que incida en la toma de decisiones de las empresas camaroneras en la ciudad de Guayaquil. Se justifica prácticamente porque busca analizar los factores que influyeron durante la pandemia mundial del año 2020 en la generación de un déficit económico. Además, busca brindar un modelo donde el colaborador comprenda la misión y giro del negocio permitiendo afianzar las estrategias del negocio que permitan la correcta toma de decisiones en el campo financiero.

## **Alcance de la propuesta**

El alcance de la propuesta está dirigido a los departamentos financiero, administrativo, de contabilidad, gerencial y de producción.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer un modelo de Gestión Financiera que facilite la toma de decisiones en la empresa camaronera.

### **Objetivo específico**

- a) Diagnosticar el análisis interno y externo actual, mediante el análisis PESTEL de una empresa del sector camaronero.
- b) Analizar los indicadores de liquidez de la empresa del sector camaronero.
- c) Diseñar estrategias para la toma de decisiones para los departamentos implicados en el giro del negocio.

## **Análisis externo e interno de la empresa**

### **Descripción de la empresa**

El estudio va enfocado a las ocho empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil que se seleccionaron anteriormente. Lo que tienen en común es que son una empresa procesadora y comercializadora de productos pesqueros y acuícolas congelados, y se basa en utilizar procesos productivos de calidad, seguridad y legalidad alimentaria bajo las normas nacionalidades e internacionales con el fin de satisfacer a sus clientes. Está comprometida en obtener la satisfacción de sus clientes por medio de certificaciones que aprueben los estándares establecidos de seguridad, calidad y de producción del producto.

El sector acuícola en el Ecuador ha tenido una expansión en los últimos años debido a la gran demanda que tiene en los mercados a nivel internacional, por esta razón se han implementado más controles de

seguridad alimenticia que garantice un alimento de sin contaminación y seguro para el consumo humano. Los países desarrollados han creado un protocolo para la compra de los productos que se basa en precautelar la salud de los consumidores.

### **Análisis externo**

Este análisis evalúa el desarrollo de la empresa en el área externa del ámbito económico, político, social, tecnológico y ambiental que pueden influir en las actividades de comercialización.

### **Ámbito económico**

De acuerdo con Amador (2022), afirman que se toman en cuenta todas las variables macroeconómicas, estas variables se consideran tanto a nivel nacional como internacional, dado que podrían favorecer o entorpecer el desempeño de la organización. Las variables económicas más importantes son el comportamiento del producto interno bruto [PIB], la tasa de desempleo, el nivel de precio y la balanza comercial. El ámbito económico se conforma por las variables: PIB, impuestos, tasa de inflación, riesgo país, tasa de interés activa y pasiva que influyen en las operaciones y los resultados de la compañía.

- En el 2020 el PIB sectorial del camarón tuvo un decrecimiento del 6.79% de los precios constantes esto equivale a 66,281.55 millones esto causa un impacto en las ventas de los productos.
- La inflación anual del país se encontró en  $-0,34\%$  este tiene un comportamiento de alza dependiendo de los factores, causando una disminución en las ventas, aumenta los costos haciendo que se perjudique a los consumidores.
- La balanza comercial en el sector camaronero tuvo una baja del \$3,856.2 millones a diferencia del 2019

- El riesgo país al 31 de diciembre del 2020 fue de 1,062 este indicador muestra un incremento y mide la confianza que tiene cada entidad financiera de inversión internacional de poder pagar su deuda externa
- La tasa activa en el 2020 fue de 8,50% mantiene un alza logrando que se disminuyen los créditos, mientras tanto la tasa pasiva fue de 5,89% así mismo tuvo un alza haciendo que se cree las inversiones y la capacidad de ahorro en las personas.
- El Impuesto a la Renta causado por el sector camaronero fue en el año 2020 de \$37,77 MM con mayores recaudaciones en la actividad, mientras el IVA fue de \$2,84 MM.
- La recaudación tributaria tuvo una reducción en un 12,5% ya que se paralizaron las actividades económicas por consecuencia del impacto que tuvo la pandemia.

### **Ámbito social**

Se analizan los factores socioculturales que nos ayudan a identificar las tendencias de la sociedad actual, y pueden ser: Cambios en gustos o modas que repercuten el nivel de consumo, cambios en el nivel de ingresos. la conciencia por la salud, cambios en la forma en que nos comunicamos o nos relacionamos, cambios en el nivel poblacional, tanto a nivel de natalidad, como de mortalidad o esperanza de vida, rasgos religiosos de interés (Torres Arriaga, 2022) El factor social se caracteriza por la demanda de los gustos de los consumidores y esta se influye por los hábitos alimenticios, la necesidad, el poder adquisitivo, entre otros dentro del mercado nacional e internacional.

- La Población Económicamente Activa [PEA] fue de 8,4 millones a nivel nacional ya que cuentan con una estabilidad económica y laboral, teniendo rentabilidad y poder adquisitivo.
- La tasa de desempleo a nivel nacional en diciembre del 2020 fue de 5,0% con una disminución a diferencia de entre mayo y junio que

alcanzó el 13,3% ya que hubo una reducción de personal a causa de la pandemia.

- El crecimiento poblacional en el 2020 estuvo en 1,5% teniendo un decrecimiento del mercado.

### **Ámbito político**

Según Torres Arriaga (2022) se analizan los factores asociados a la clase política que influyen en la actividad futura de la empresa, y pueden ser: las subvenciones públicas dependientes de los gobiernos, la política fiscal de los diferentes países, las modificaciones en los tratados comerciales, posibles cambios de partidos políticos en los gobiernos, y sus ideas sobre la sociedad y la empresa. En este ámbito se puede señalar las diferentes leyes, obligaciones, impuestos que se crean para las empresas o individuos con el fin de condicionar las operaciones.

- El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca creó un protocolo técnico, logístico y de seguridad para la exportación de camarón que ayuda al proceso desde que se encuentra en el poder del exportador hasta que llegue a la naviera (Protocolo técnico, Logístico y de Seguridad para la Exportación de Camarón , 2019).
- La Subsecretaría de Calidad e Inocuidad inspeccionará el cumplimiento de los procedimientos de bioseguridad por medio de la emisión de certificados sanitarios para realizar el proceso de exportación de camarón (Lineamientos para la prevención COVID-19 e Inocuidad de los Alimentos, 2020).
- Las políticas tributarias durante la pandemia 2020 tuvieron cambios en las normativas por medio de la creación de una Ley humanitaria para las entidades del sector financiero, entre los meses de abril a diciembre a las personas naturales o sociedades que se les otorgue créditos ya sea para producción, comercialización o microcrédito superiores a 25

mil podrán deducir el impuesto a la renta hasta el 50% de los intereses del pago de los préstamos (Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, 2020).

- El tercer Suplemento del Registro Oficial 587 el 29 de noviembre del 2021 publicó en la Ley para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal una reforma tributaria post – pandemia para las aduaneras, inversión de ámbito bancario y financiero, etc. Las sociedades que tengan un patrimonio igual o mayor a \$5,000,000 (según declaración de IR) al 31 de diciembre del 2020 deberán pagar por dos años consecutivos el 2022 – 2023 una “Contribución Temporal al Patrimonio” del 8% sobre el patrimonio (Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la Pandemia Covid-19, 2021).
- Se realizó la modificación del COPCI y la Ley Orgánica de Fomento Productivo donde se aplique a los contratos de inversión, exoneración de los tributos del comercio exterior (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador , 2021).
- En la reforma a la Ley de Equidad Tributaria del Ecuador se eliminó los requisitos para la aplicación de exención de ISD por la repartición de capital y dividendos (Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador , 2022).
- Modificación del impuesto único a la utilidad en la tenencia de acciones, se elimina la tarifa y se sustituye por una tarifa del 10%.
- El servicio de rentas internas en marzo del 2020 estableció nuevos porcentajes de retención en la fuente como: la adquisición de bienes muebles de naturaleza corporal del 1% al 1,75%, los pagos o créditos en cuenta no contemplados en los porcentajes específicos de 2% a 2,75% (Servicio de Rentas Internas, 2020).
- El 2020 por medio de la Reforma tributario Interno publicada el 4 de agosto del 2020 se estableció un nuevo mecanismo de selección de

agentes de retención entre ellos son: Deben ser obligados a llevar contabilidad, sus obligaciones tributarias deben tener un perfil positivo, no tener deudas relacionadas con retención de impuestos, la relación entre el IR causado y el total de sus ingresos no debe ser menor a la tributación del sector económico que pertenece y no debe calificar como empresa fantasma (Servicio de Rentas Internas, 2020).

- La tarifa 0% del IVA para los insumos de bioseguridad, insumo de cuidado femenino e importación de combustible.
- Reducción aranceles y tarifa del Impuesto al Valor Agregado 5% para el productor primario de camarón con el fin de recuperar la competitividad del sector acuícola (Resolución COMEX No. 009, 2021).

### **Ámbito tecnológico**

Son vitales para una empresa, por los niveles de innovación que se están dando en los mercados actuales. Los cambios tecnológicos pueden traer grandes beneficios para las empresas que saben aprovechar. Pero por el contrario puede ocasionar mucho daño a las empresas que se quedan obsoletas y que no cambian su infraestructura (Amador, 2022). El sector camaronero debe mantener constante evolución en la tecnología para garantizar la seguridad a los consumidores y brindar un producto de calidad.

- Se ha implementado la tecnología XpertSea un sistema de escaneo que ayuda al crecimiento y cultivo del camarón, ya que brinda la información exacta de las características del crustáceo para identificar enfermedades, monitorear el crecimiento entre otros beneficios (XpertSea, 2020).
- SSP (Sustainable Shrimp Partnership) es la nueva plataforma que proporciona la información del camarón desde la granja hasta llegar al consumidor con el fin de brindar una mayor transparencia en el cuidado del producto hacia los clientes, la tecnología se encuentra certificada

por Aquaculture Stewardship Council [ASC] y la IBM Food Trust (Sustainable Shrimp Partnership, 2022).

### **Ámbito ambiental**

De acuerdo con Amador (2022) define los aspectos ecológicos tienen que ver con todos los factores relacionados directa o indirectamente con el medioambiente. Cualquier cambio en la regulación gubernamental o tendencias sociales para la protección del medioambiente afectan a la empresa. Estos se involucra directamente las políticas de protección medioambiental y las variables que se relacionan al cuidado de ecosistema.

La producción de camarón genera un impacto en la destrucción de los manglares, bosques de la costa, la contaminación del agua entre otros problemas que tienen influencia en el crecimiento de los peces y crustáceos.

- La Ley Orgánica de Recursos Hídricos Usos y Aprovechamiento de Agua establece en el art. 108 que las personas dedicadas a la actividad acuícola deberán obtener permisos para el aprovechamiento del agua que causará el pago de tarifas cuando sea consuntivo. (Ley Orgánica de Recursos Hídricos Usos y Aprovechamiento del Agua, 2014).
- El Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica inició un proyecto de regulación de camaroneras para verificar la concesión legal de los espacios otorgados a las empresas en la región.
- La Subsecretaría de Gestión Marina y Costera supervisa la reforestación de los manglares y tiene permitido desalojar a las personas que realicen actividad acuícola ilegal en áreas protegidas de las costas.
- La Sustainable Shrimp Partnership [SSP] establece reducir el uso de antibióticos dentro de la industria para reducir el impacto del cambio climático y dar una mejora ambiental.

- La Convención de Ramsar es un tratado de legislación intergubernamental mundial que brinda un manual sobre la conservación de los humedales y los recursos del ecosistema. Esta Convención alienta a que las autoridades públicas apliquen leyes pertinentes orientadas al desarrollo futuro de la acuicultura (Convenio de Ramsar , 2022).
- La Subsecretaría de Acuicultura mediante el Reglamento General de la Ley De Pesca y Desarrollo Pesquero reformado por el Decreto Ejecutivo N°852 en el art. 2 establece que a los usuarios que requieren autorización para ejercer la actividad acuícola a través de un certificado de “Capacidad de uso de la tierra” las empresas deben cumplir con los requisitos para poder realizar las actividades (Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, 2016).

### **Análisis Interno**

#### **Capacidad Directiva**

- La directiva de la compañía establezca planes estratégicos que ayuden a la evolución y capacidad de pronosticar los riesgos dentro del mercado con el fin de gestionar soluciones ante estos incidentes.
- La comunicación entre el directivo ayuda a la evaluación de la gestión y concesión de sistemas de control toma de decisiones y creación de mecanismos que ayuden a enfrentarse a la competencia.
- La falta de experiencia para enfrentar este tipo de crisis sanitarias puede influir de manera negativa en la toma de decisiones de los directivos.

#### **Capacidad Competitiva**

- La capacidad de producción de camarón con un alto estándar de calidad y exclusividad para sus clientes y consumidores.

- Encontrarse en constante participación en las ferias de mercado como Aqua Expo – Seafood Expo – Conxemar entre otras con la finalidad de crear alianzas en los mercados internacionales para venta y distribución del producto.
- Los costos de producción, ventas y distribución durante la pandemia fueron altos causando pérdidas de gran impacto. La disminución de producción, restricción de salida de camarón por incumplimientos de sanidad en la aduana, la devolución y suspensión de envío de productos a los principales compradores del mundo por los rebrotes de COVID.
- Los clientes a nivel internacional han establecido controles en la compra del producto para no incurrir en riesgos de daños hacia sus consumidores como: el cumplimiento legislación de residuos químicos, certificado que corrobore el uso de plaguicidas para control de las plagas, los productos deberán pasar por pruebas exigidas de laboratorio exigidas por el acuerdo de normas internacionales para mariscos de Association of Analytical Communities [AOAC], American Public Health Association [APHA], Food and Drug Administration [FDA] para cumplir las normas ISO de calidad, realizar un trámite de certificación sanitaria, entre otros requisitos establecidos para la exportación del producto.

### **Capacidad financiera**

- Se realiza análisis financiero horizontal que compara los resultados de los periodos anteriores para medir la capacidad de endeudamiento que tiene la empresa para incursionar en la inversión del negocio.
- En base a las políticas internas el capital de trabajo del producto terminado se establece como una base para enfrentar las posibles demandas de los clientes.

- Los planes de financiamiento se representan por los aportes de socios y otorgado por una institución financiera que contribuye a la inversión de las operaciones.
- Los altos costos que se ajustaron para enfrentar la pandemia por medio de la reducción de costos operativos entre febrero y abril las pérdidas ascendieron en un millón, pero nunca se detuvo la operación ni la venta del producto.

### **Capacidad tecnológica**

- La innovación de tecnología introducida en la producción de camarón para brindar un producto de calidad a los clientes.
- Implementación de nuevas habilidades técnicas de seguridad y cultivo del camarón.
- Preparación técnica de la mano de obra e integración de las áreas.
- No encontrarse bajo los estatutos del Sustainable Shrimp Partnership [SSP] que evalúa y certifica la producción de alimentos sin desequilibrar la calidad del agua y del medio ambiente.
- No han considerado el cumplimiento de la certificación de Cadena de Custodia [CoC] que ofrece la Aquaculture Stewardship Council [ASC] con la Marine Stewardship Council [MSC] mediante la evaluación de los centros de cultivo con esto pueden asegurar la transaccionalidad del producto.

### **Capacidad de talento humano**

- El nivel académico del personal debe de estar en constante aprendizaje por medio de charlas, conferencias que ayuden a mejorar la operatividad de la empresa.

- Ante la pandemia no se redujo el personal, pero se ajustaron los salarios para poder implementar la contratación nuevo personal que sustituya a las personas que se enfermaron por COVID.

### Análisis de la situación FODA

Una vez realizado el análisis interno y externo de la empresa se determinaron cuáles son las fortalezas y oportunidad que tiene en su entorno y a su vez las debilidades y amenazas que la compañía tiene y puede llegar a tener.

A continuación, se podrá visualizar el análisis FODA mencionando su nivel y naturaleza del impacto.

**Tabla 27**

*Análisis FODA*

<b>FORTALEZAS</b>		
<b>FACTOR INTERNO</b>	<b>NATURALEZA DEL IMPACTO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>
<b>Liquidez para realizar inversiones</b>	Permite introducirse más en el mercado	Alto
<b>Elaboración de planes estratégico para ponósticar riesgos en el mercado</b>	Ayuda a tener soluciones ante estos sucesos	Alto
<b>Habilidades técnicas de seguridad y cultivo</b>	Demuestra la calidad del producto y apertura a nuevos mercados	Medio
<b>Constante capacitación al personal</b>	Mejora la operatividad de la empresa	Medio
<b>Buenas prácticas de Manufacturas en el manejo del producto</b>	Permite conocer más a sus competidores, clientes y mejorar el producto	Alto
<b>DEBILIDADES</b>		
<b>FACTOR INTERNO</b>	<b>NATURALEZA DEL IMPACTO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>
<b>Falta de un plan de contingencia para sucesos futuros</b>	Prepararse para eventos futuros y realizar una correcta toma de decisiones	Medio

<b>Carencia de certificaciones que ofrece la ASC (Aquaculture Stewardship Council)</b>	Demuestra y asegura la transaccionalidad del producto	Alto
<b>Falta de conocimiento necesario para la toma de decisiones</b>	Contar con herramientas claves para realizar una correcta toma de decisiones	Alto
<b>Disminución de la producción y restricción en la salida del camarón por incumplimiento de sanidad en la aduana</b>	Complicaciones en las exportaciones que se dieron durante la pandemia	Alto
<b>No estar sometido bajo los estatutos del [SSP] (Sustainable Shrimp Partnership)</b>	Ayuda a certificar que la producción del camarón no afecta al medio ambiente	Alto
<b>OPORTUNIDADES</b>		
<b>FACTOR EXTERNO</b>	<b>NATURALEZA DEL IMPACTO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>
<b>Evolución en la tecnología</b>	Ayuda a agilizar el proceso de producción y comercialización del producto	Alto
<b>Crecimiento en mercados extranjeros</b>	Mayor participación en el mercado extranjero	Alto
<b>Creación de protocolos técnicos, logísticos y de seguridad para la exportación de camarón realizadas por el Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca</b>	Ayuda a agilizar el procedimiento de las exportaciones	Medio
<b>Reducción de aranceles y tarifa del Impuesto al valor agregado 5%</b>	Permite recuperar la competitividad del sector acuícola	Alto
<b>Incremento del mercado de productos alimenticios acuícolas</b>	Ingresar a nuevos mercados	Medio

<b>AMENAZAS</b>		
<b>FACTOR EXTERNO</b>	<b>NATURALEZA DEL IMPACTO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>
<b>Reducción de la mano de obra y costos altos</b>	Medidas tomadas debido a la pandemia COVID 19 y a la alta demanda del camarón	Alto
<b>Cambios en las normativas tributarias</b>	Durante el periodo 2022-2023 se deberá pagar una contribución temporal al Patrimonio del 8%	Medio
<b>Disminución de la balanza comercial del sector camaronero</b>	Dificultades en las exportaciones durante pandemia	Alto
<b>Posible pérdida del mercado</b>	La empresa CAMCO S.A. no es la única que comercializa y exporta camarón	Alto
<b>Modificaciones realizadas por el SRI (Servicio de Rentas Internas)</b>	Nuevos porcentajes de retención en la fuente	Medio

*Nota.* Datos tomados del análisis interno y externo de las empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil.

### **Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)**

Una vez realizado el análisis FODA se procede a realizar la matriz EFE. Una matriz de evaluación de factor externos ayudó a resumir y evaluar los factores externos provenientes de las oportunidades y amenazas que pueden o podrían afectar a las empresas del sector camaronero.

A continuación, en la tabla 28 se puede visualizar la matriz EFE de las ocho empresas seleccionadas para el estudio. Para elaborar esta matriz se debe seleccionar las oportunidades y amenazas de la empresa a evaluar, después se le da una ponderación según su nivel de importancia y la suma de estas debe dar como resultado 100%. Una vez realizado estos dos pasos se procede a realizar la evaluación, calificando del 4 (superior) hasta el 1(deficiente). El resultado de esta evaluación indica que el balance es negativo, eso quiere decir que la empresa presenta inconsistencias en estos factores que podrían llegar a afectar su crecimiento y desarrollo, por lo que se sugiere diseñar estrategias empresariales para mejorarlo.

### **Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)**

Una vez concluido el análisis FODA se procede a realizar la matriz EFI. Una matriz de evaluación de factores internos va a buscar cuáles son las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa sobre sus competidores.

A continuación, en la tabla 29 se puede observar la matriz EFI de las ocho empresas seleccionadas para el estudio. La elaboración de esta matriz es similar a la de la matriz EFE, la única diferencia es que para realizar la evaluación se debe tomar como referencia las fortalezas y debilidades de la compañía. Como se puede visualizar en la tabla, el resultado de esta evaluación es negativa por lo que indica que los factores internos están afectando el desarrollo y funcionamiento de la empresa, por lo que se sugiere implementar estrategias para su mejora y que no afecte en la toma de decisiones.

**Tabla 28**

*Matriz EFE*

Factores Externos		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1	Evolución en la tecnología	12%	3	0,36
2	Crecimiento en mercados extranjeros	10%	3	0,3
3	Creación de protocolos técnicos, logísticos y de seguridad para la exportación de camarón realizadas por el Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca	12%	3	0,36
4	Reducción de aranceles y tarifa del Impuesto al valor agregado 5%	5%	3	0,15
5	Incremento del mercado de productos alimenticios acuícolas	11%	3	0,33
<b>Amenazas</b>				
1	Reducción de la mano de obra y costos altos	20%	2	0,4
2	Cambios en las normativas tributarias	4%	2	0,08
3	Disminución de la balanza comercial del sector camaronero	4%	2	0,08
4	Posible pérdida del mercado	19%	2	0,38
5	Modificaciones realizadas por el SRI [Servicio de Rentas Internas]	3%	1	0,03
<b>Total</b>		100%		<b>2,47</b>
				<b>BALANCE NEGATIVO</b>

*Nota.* Datos tomados del análisis externo de las empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil.

**Tabla 29**

*Matriz EFI*

Factores Internos		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1	Liquidez para realizar inversiones	10%	3	0,3
2	Elaboración de planes estratégico para pronosticar riesgos en el mercado	10%	3	0,3
3	Habilidades técnicas de seguridad y cultivo	10%	3	0,3
4	Constante capacitación al personal	10%	3	0,3
5	Buenas prácticas de manufactura en el manejo del producto	10%	3	0,3
<b>Debilidades</b>				
1	Falta de un plan de contingencia para sucesos futuros	10%	1	0,1
2	Carencia de certificaciones que ofrece la ASC [Aquaculture Stewardship Council]	10%	1	0,1
3	Falta de conocimiento necesario para la toma de decisiones	10%	2	0,2
4	Disminución de la producción y restricción en la salida del camarón por incumplimiento de sanidad en la aduana	10%	2	0,2
5	No estar sometido bajo los estatutos del SSP [Sustainable Shrimp Partnership]	10%	2	0,2
<b>Total</b>		100%		<b>2,3</b>
				<b>BALANCE NEGATIVO</b>

*Nota.* Datos tomados del análisis interno de las empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil.

## **Matriz IE**

La matriz interna externa es una herramienta importante y necesaria para poder evaluar los factores internos y externos de la compañía, esto se lo realiza a través de la cuantificación de índices que se realiza mediante las matrices EFE y EFI, estos índices se pueden graficar mediante la matriz IE y colocar en cualquiera de los nueve cuadrantes que tiene esta matriz.

Esta matriz consta de nueve cuadrantes que van a indicar en que posición se encuentra la compañía. Para poder entender esta gráfica se va a detallar a continuación cómo se la elabora:

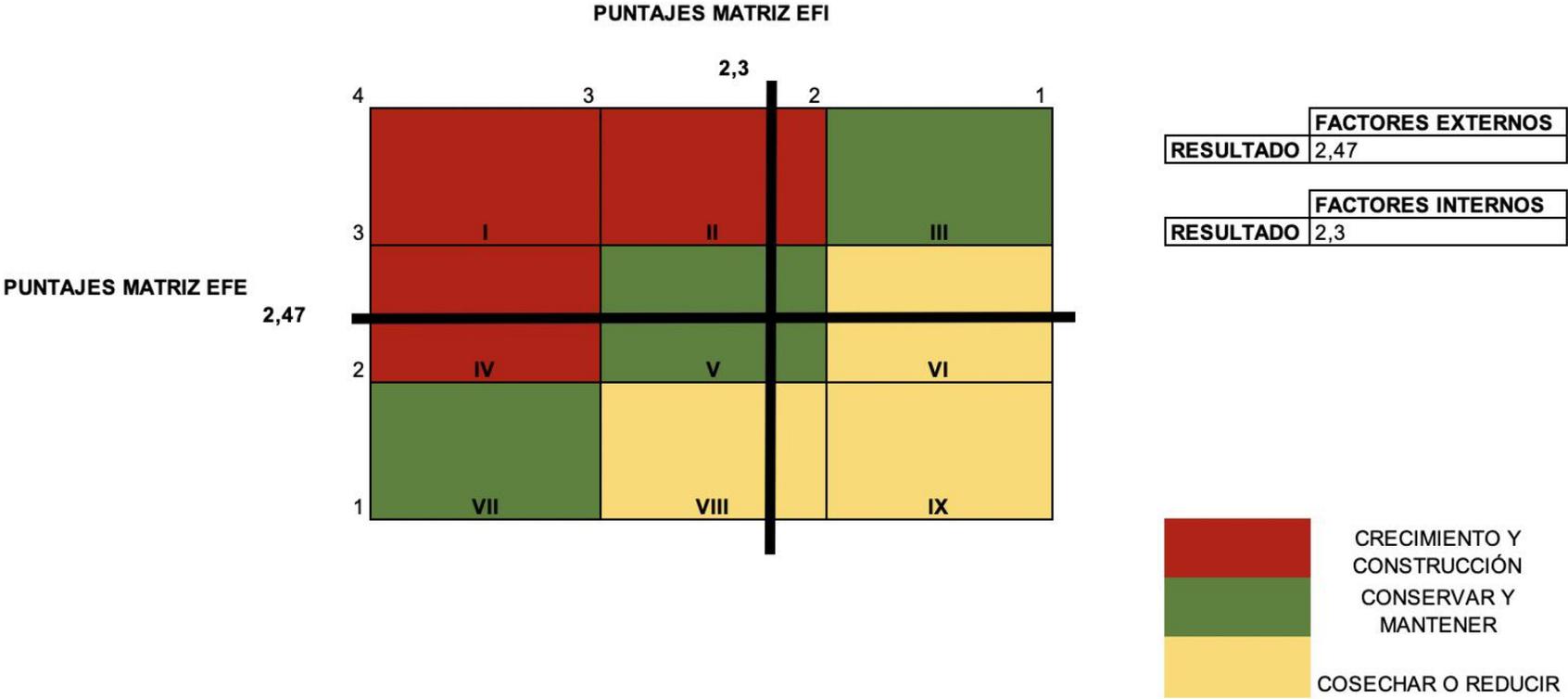
- Los puntajes de la matriz EFI se los ubicará en el eje X y los puntajes de la matriz EFE se los ubicará en el eje Y.
- Se escoge el índice total de la matriz EFE y EFI.
- La matriz está dividida en tres secciones que tienen diferentes colores: Los cuadrantes I, II, IV de color rojo indican crecimiento y construcción. Los cuadrantes III, V, VII de color verde significa conservar y mantener. Los cuadrantes VI, VIII, IX referentes a cosechar o reducir.
- Cuando se realiza la gráfica con ambos índices, se obtendrá el resultado según el cuadrante en donde haya sido ubicado.

Como se puede visualizar en la siguiente imagen, la gráfica indica que las empresas en estudio se encuentran en el cuadrante V que hace referencia a conservar y mantener, esto significa que la compañía debe tener en cuenta los futuros riesgos que podrían suceder, hacer estimaciones, también analizar su penetración en el mercado y el desarrollo del producto.

Las empresas se encuentran en un punto medio, por lo que se deben reforzar las estrategias para obtener los resultados esperados.

**Figura 17**

*Matriz IE (Interna Externa).*



*Nota.* Datos tomados de la matriz EFE Y EFI de la empresa camaronera.

### **Hallazgos Matriz EFI-EFE-IE**

Según los resultados obtenidos en la matriz EFI (Evaluación de Factores Interno) se pudo visualizar que el balance es negativo, esto se debe a que las empresas del sector camaronero no cuentan con una buena administración de la organización interna y existen algunas inconsistencias en sus planes de estrategia.

En lo que respecta a las Fortalezas, los cinco factores que son: liquidez para realizar inversiones, elaboración de planes estratégicos para pronosticar riesgos en el mercado, habilidades técnicas de seguridad y cultivo, constante capacitación al personal y participación constante en el mercado su calificación fue de 3, eso significa que se encuentra dentro del rango casi elevado, por lo que se debe seguir manteniendo en esa calidad y tratar de mejorar aún más para alcanzar un rango superior.

En lo que respecta a las debilidades, los cinco factores que lo conforman son los siguientes: falta de un plan de contingencia para sucesos futuros, carencia de certificaciones que ofrece la ASC [Aquaculture Stewardship Council], Falta de conocimiento necesario para la toma de decisiones, disminución de la producción y restricción en la salida del camarón por incumplimiento de sanidad en la aduana y no estar sometidos bajo los estatutos del SSP [Sustainable Shrimp Partnership] en estos factores se obtuvo una calificación de entre 1 y 2 que indica que las empresas no cuentan con estrategias necesarias para mejorar a nivel empresarial y esto hace que no se posicionen en un buen lugar dentro del mercado frente a su competencia.

Según los resultados obtenidos mediante la matriz EFE [Evaluación de Factores Externos] se pudo observar que el balance fue negativo y esto se debe a que las empresas presentan falencias dentro del FODA específicamente en sus amenazas.

Los cinco factores externos en lo que respecta a oportunidades son: evolución en la tecnología, crecimiento en mercados extranjeros, creación de protocolos técnicos, logísticos y de seguridad para la exportación de camarón

realizadas por el Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca, reducción de aranceles y tarifa del Impuesto al valor agregado 5% y el incremento del mercado de productos alimenticios acuícolas, estos factores obtuvieron una calificación de tres, lo que significa que incluyeron positivamente para la compañía ayudando a mejorar su producción y comercialización del producto.

En cuanto sus amenazas que son: reducción de la mano de obras y costos altos, cambios en las normativas tributarias, disminución de la balanza comercial del sector camaronero, posible pérdida del mercado y las modificaciones realizadas por el Servicio de Rentas internas, tuvieron una calificación entre 1 y 2, siendo esta la más baja, da a conocer que estos puntos influyeron de manera negativa a la empresa causando que las ventas del camarón disminuyan y existan falencias en la operatividad.

Es importante mencionar que la ponderación de estas matrices se las realizó en base a los resultados de las entrevistas al personal de las empresas camaroneras en estudio.

Finalmente, los resultados de la Matriz IE [Interna Externa] indican que la empresa se encuentra en un nivel medio, esto significa que se encuentra estable, pero si no realiza mejoras en sus planes de estrategia y la creación de un plan de riesgos futuros, la compañía se podría ver afectada a nivel financiero y a nivel organizacional como pasó durante la pandemia COVID 19.

### **Análisis Financiero**

En este análisis se evalúa las 8 empresas seleccionadas en la muestra en base a los datos tomados en el portal del ente regulador de la Superintendencia de Compañías, siendo las empresas con menores ingresos en el año 2020. Por medio del estudio de los indicadores financieros se comparó la relación que tiene cada indicador ya sea de liquidez, solvencia, gestión o rentabilidad para dar un resultado conveniente de la situación de las compañías.

Dentro del indicador de liquidez corriente la empresa Proexpo S.A. tuvo un índice menor en el periodo del estudio a comparación de las demás

compañías, manteniendo un valor promedio de 1,00. Esto corresponde a que le costará afrontar sus obligaciones financieras a corto plazo ya que sus activos corrientes no cumplen con un margen de ganancia que pueda solventar los pasivos corrientes. En el caso de Granmar S.A. la índice liquidez fue superior a 2,73 señalando que con sus activos corrientes puede cubrir sus obligaciones.

Entre uno de los indicadores de solvencia la compañía con un mayor índice de apalancamiento es Ferasa S.A. con un valor de porcentual de 568% correspondiente al activo del patrimonio en el periodo determinando que la empresa puede obtener cualquier deuda financiera y lograr cubrirla sin el temor de generar pérdidas, a diferencia de Granmar S.A. sus activos totales representan el 108% de su patrimonio al ser una empresa mucho menor puede ser capaz de solventar sus obligaciones a comparación de Ferasa S.A. que tiene mayor oportunidad.

El endeudamiento financiero indica la proporción que tiene de deuda una empresa para financiar sus activos con relación a su patrimonio. Con un resultado menor tenemos a la compañía Ferasa S.A. el 82,39% los activos se subvencionan con sus obligaciones y la diferencia con dinero propio de los accionistas. Por otro lado, la empresa Agromarina S.A. usa el 56,02% de la inversión proveniente de entidades financieras y el 43,98% con el dinero del capital. En otro de los casos la empresa Granmar S.A. utiliza mayormente sus recursos en la inversión de los activos con un valor porcentual de 7,74% de endeudamiento, quiere decir que tiene un riesgo bajo ya que sus deudas son menores.

La utilidad neta del patrimonio nos sirve para entender qué tipo de rentabilidad tiene la empresa para poder devolver la inversión más las ganancias a sus inversionistas. Expotuna S.A. tiene un margen de utilidad operacional del 78,50% quiere decir que la empresa es capaz de devolver el financiamiento dado por sus inversores y adicional adquirir el rendimiento fruto de la utilidad generada en el periodo. Por el contrario, la empresa Deli S.A. refleja una rentabilidad con respecto al patrimonio de 1,90% siendo el menor

de todos, puede retornar la cantidad financiada pero no retribuirá los rendimientos económicos por falta de capital.

El margen de utilidad neta indica el porcentaje de ganancia que queda al final después de haber cancelado todas las obligaciones y gastos pertinentes. La empresa Granmar S.A. tiene un nivel de ganancia del 22,56%, mientras Expotuna S.A. solo obtiene el 0,77% de productividad neta. Otro de los indicadores que calculan el valor porcentual de los gastos financieros de la empresa como es el caso del impacto de la gestión financiera. Los gastos financieros de la compañía Lebama S.A. representan el 0,03% es decir no mantiene gastos que afecten la rentabilidad de las ventas, mientras tanto la empresa Granmar S.A. con un 19,67% si tiene una mayor cantidad de gastos financieros con respecto a las ventas.

La rotación de la cartera detalla el nivel de control que tiene la empresa para recuperar el dinero, La empresa Deli S.A. con un valor de 145,46 tiene una mayor rotación de la cartera realizando la gestión de los créditos para sus clientes a un menor plazo, a diferencia de Ferasa S.A. con 3,57 no tiene mucho movimiento de las cuentas por cobrar es decir la empresa se demora en realizar lo cobros y las gestiones de sus cuentas incobrables.

El indicador ROA nos refleja la rentabilidad de la empresa en base a sus activos, Lebama S.A. con un valor de 18,47% es la empresa con mayor rentabilidad ya que sus activos totales duplica la cantidad de pasivos, por otro lado, Ferasa S.A. con 0,87% tiene el menor índice de rendimiento ya que sus pasivos se encuentran alcanzando el nivel de los activos. Finalmente, el indicador ROE nos permite visualizar el rendimiento deseado por medio los beneficios obtenidos sobre el patrimonio, Lebama S.A. tiene un valor porcentual del 29,12% ya que su utilidad neta es mayor a comparación de las demás compañías como Expotuna S.A. que su utilidad está por debajo del 3,63% no es una empresa con una rentabilidad deseable debe de realizar ajustes en su operación para generar mayores ganancias.

Luego del análisis financiero de los indicadores se determina que las compañías deben realizar cambios en la gestión de la operación sea

financiera, administrativa y de producción para generar ganancias tomando las mejores decisiones haciendo que se vuelvan rentables dentro del mercado.

**Figura 18***Matriz de Indicadores financieros*

<b>Empresas camaroneras</b>								
<b>Indicadores financieros</b>	<b>Proexpo S.A.</b>	<b>Cofimar S.A.</b>	<b>Expotuna S.A.</b>	<b>Lebama S.A.</b>	<b>Agromarina S.A.</b>	<b>Deli S.A.</b>	<b>Ferasa S.A.</b>	<b>Granmar S.A.</b>
<b>Liquidez Corriente</b>	1,00	1,67	1,21	1,62	1,76	1,19	1,17	2,73
<b>Apalancamiento</b>	401%	369%	322%	158%	227%	240%	568%	108%
<b>Endeudamiento</b>	75,09%	72,92%	68,95%	36,56%	56,02%	58,39%	82,39%	7,74%
<b>Rentabilidad Financiera</b>	18,52%	19,37%	78,50%	13,49%	25,32%	1,90%	6,82%	18,95%
<b>Margen de Utilidad</b>	0,23%	2,03%	0,77%	10,89%	8,11%	1,73%	1,47%	22,56%
<b>Impacto de la Carga Financiera</b>	0,74%	1,24%	2,18%	0,03%	2,05%	7,10%	4,93%	19,67%
<b>Rotación de la Cartera</b>	21,06	10,34	9,18	21,35	31,17	145,46	3,57	49,77
<b>ROA</b>	0,95%	3,51%	1,13%	18,47%	10,16%	4,05%	0,87%	17,45%
<b>ROE</b>	3,82%	12,96%	3,63%	29,12%	23,10%	9,72%	4,94%	18,92%

*Nota.* Indicadores Financieros. Fuente: Superintendencia de Compañías (2022).

### Planes de acción y estrategias para el modelo de gestión financiera

En este punto se van a realizar las estrategias claves para un modelo de gestión financiera que ayudará a mejorar la toma de decisiones en la compañía. En base a las matrices realizadas anteriormente, que son la matriz EFE (Evaluación de factores Externos) y matriz EFI (Evaluación de Factores Internos), se implementará la matriz de estrategias que se muestra a continuación:

**Tabla 30**

*Matriz de estrategias*

<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
<b>F1</b>	Liquidez para realizar inversiones.	<b>D1</b>	Falta de un plan de contingencia para sucesos futuros.
<b>F2</b>	Elaboración de planes estratégico para pronosticar riesgos en el mercado.	<b>D2</b>	Carencia de certificaciones que ofrece la ASC [Aquaculture Stewardship Council].
<b>F3</b>	Habilidades técnicas de seguridad y cultivo.	<b>D3</b>	Falta de conocimiento necesario para la toma de decisiones.
<b>F4</b>	Constante capacitación al personal.	<b>D4</b>	Disminución de la producción y restricción en la salida del camarón por incumplimiento de sanidad en la aduana.

		<b>F5</b>	Buenas prácticas de manufactura en el manejo del producto.	<b>D5</b>	No estar sometido bajo los estatutos del SSP [Sustainable Shrimp Partnership].
<b>OPORTUNIDADES</b>					
<b>O1</b>	Evolución en la tecnología.	<b>FO1</b>	Invertir en maquinarias e insumos que mejoren la producción y calidad del producto.	<b>DO1</b>	Determinar planes de contingencias para evitar riesgos en colapso de maquinarias.
<b>O2</b>	Crecimiento en mercados extranjeros.	<b>FO2</b>	Elaborar planes de riesgo que ayudarán a prevenir sucesos futuros y tener más ventaja en el mercado.	<b>DO2</b>	Obtener certificaciones importantes que ayuden a crecer en el mercado nacional y extranjero.
<b>O3</b>	Creación de protocolos técnicos, logísticos y de seguridad para la exportación de camarón realizadas por el Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca.	<b>FO3</b>	Aplicar buenas prácticas de manufactura y aplicar controles mediante SGC [Sistema de Gestión de calidad].	<b>DO3</b>	Capacitar al personal administrativo para que conozca las medidas y protocolos que ayuden a facilitar la exportación del camarón y generar más ingresos.
<b>O4</b>	Reducción de aranceles y tarifa del Impuesto al valor agregado 5%.	<b>FO4</b>	Capacitar al personal en normativa tributaria, cambios en las reformas tributarias que involucren al sector camaronero.	<b>DO4</b>	Mejorar los protocolos de sanidad, para cumplir los lineamientos estipulado por la SENAE para tener salida del producto.

<b>O5</b>	Incremento del mercado de productos alimenticios acuícolas.	<b>FO5</b>	Crear alianzas estratégicas entre empresas del sector camaronero para cubrir las demandas de los mercados internacionales.	<b>DO5</b>	Certificarse por medio del SSP que asegure el no uso de antibióticos con el fin de incrementar la oportunidad de compra dentro del mercado.
<b>AMENAZAS</b>					
<b>A1</b>	Reducción de la mano de obra y costos altos.	<b>FA1</b>	Determinar métodos de producción y controles en maquinarias.	<b>DA1</b>	Tecnificar procesos para mejoras de producción.
<b>A2</b>	Cambios en las normativas tributarias.	<b>FA2</b>	Implementar planes de seguridad y salud ocupacional y aplicación o actualización de normativas tributarias vigentes.	<b>DA2</b>	Fortalecer el modelo de estándares certificados por el ASC [Aquaculture Stewardship Council].
<b>A3</b>	Disminución de la balanza comercial del sector camaronero.	<b>FA3</b>	Desarrollar un sistema de producción que ayude a incrementar la productividad.	<b>DA3</b>	Reforzar los conocimientos del personal para que se encuentre calificado en los temas comerciales y de toma de decisiones.
<b>A4</b>	Posible pérdida del mercado.	<b>FA4</b>	Programar un plan de capacitaciones acerca del manejo y embalaje del camarón.	<b>DA4</b>	Aplicar políticas de inocuidad y calidad en el manejo del camarón.
<b>A5</b>	Modificaciones realizadas por el SRI [Servicio de Rentas Internas].	<b>FA5</b>	Conocer las nuevas retenciones a la fuente para llevar un correcto registro y declaraciones de impuesto.	<b>DA5</b>	Implementar la tecnología brindada por el SSP [Sustainable Shrimp Partnership] para que garantice la calidad y la trazabilidad.

*Nota.* Matriz de estrategias para las empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil.

## **Diseño del modelo de gestión financiera**

El modelo de gestión financiera que se presenta a continuación facilitará indicadores que están basados en la situación financiera de la empresa que permitirán maximizar y optimizar los recursos ya disponibles. Esto facilitará el proceso de toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la compañía.

Después de analizar los factores internos y externos de la compañía, se detectó que la misma presenta falencias y deficiencias en la parte financiera y operativa.

### **Objetivo**

Fomentar el mejoramiento operativo y financiero de la compañía, mediante la aplicación de estrategias en las áreas donde existan falencias para mejorar su sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

### **Estrategias**

Para cumplir con el objetivo general se elaboraron las siguientes estrategias que se mencionan a continuación:

1. Invertir en maquinarias e insumos que mejoren la producción y calidad del camarón.
2. Elaborar planes de riesgo que ayudarán a prevenir sucesos futuros y tener más ventaja en el mercado.
3. Aplicar buenas prácticas de manufactura y aplicar controles mediante SGC [Sistema de Gestión de calidad].
4. Implementar la tecnología brindada por el SSP [Sustainable Shrimp Partnership] para que garantice la calidad y la trazabilidad.
5. Crear alianzas estratégicas entre empresas del sector camaronero para cubrir las demandas de los mercados internacionales.
6. Aplicar políticas de inocuidad y calidad en el manejo del camarón.

## Desarrollo de estrategias

Para que una empresa logre el cumplimiento de objetivos debe ser primordial que cuente con buena liquidez y reconocimiento en el mercado. Este modelo se recomienda implementarlo en el futuro para mejorar la productividad en el sector camaronero. Para poder implementar las estrategias mencionadas anteriormente, se debe cumplir lo siguiente:

**Tabla 31**

*Estrategias para el diseño de modelo de Gestión Financiera*

<b>Estrategias</b>	<b>Invertir en maquinarias e insumos que mejoren la producción y calidad del producto</b>	<b>Elaborar planes de riesgo que ayudarán a prevenir sucesos futuros y tener más ventaja en el mercado</b>	<b>Aplicar buenas prácticas de manufactura y aplicar controles mediante SGC (Sistema de Gestión de calidad)</b>
<b>Objetivo</b>	Optimizar la producción del camarón mediante la utilización de maquinarias con tecnología avanzada.	Preparar un plan para mitigar riesgos futuros y evitar falencias en la operatividad y liquidez de la compañía.	Mejorar la calidad del producto mediante las buenas prácticas de manufactura y teniendo un buen sistema de gestión de calidad.
<b>Alcance</b>	Esta estrategia se la aplicará al área de producción.	Esta estrategia se la aplicará al departamento contable y financiero.	Esta estrategia se la aplicará al área de producción y operaciones.

<b>Justificación</b>	Invertir en maquinarias facilitará el proceso de producción del camarón, optimizará costos y mejorará la calidad del producto.	Elaborar un plan de riesgos ayudará a la empresa a prepararse ante sucesos futuros como lo fue la pandemia del COVID-19.	Aplicar prácticas de manufactura ayudará a aumentar la productividad y reducir error, al igual que aplicar controles mediante SGC facilitará la optimización de los procesos y creará un ahorro para la empresa.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Identificar el proveedor al que se le realizará la compra.</li> <li>*Cotizar las nuevas maquinarias e insumos a comprar.</li> <li>*Seleccionar las maquinarias e insumos que sirvan para mejorar la producción de camarón.</li> <li>*Presentar un presupuesto de compra con las maquinarias e insumos para su aprobación.</li> <li>*Coordinar con el proveedor para el despacho de lo solicitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Identificar cuáles son los riesgos y sus consecuencias.</li> <li>*Definir un control para cada riesgo.</li> <li>*Determinar su impacto y nivel de riesgo.</li> <li>*Elaborar el plan de riesgos en base a lo estudiado.</li> <li>*Presentar el plan de riesgos a sus superiores para aprobación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Presentar las ventajas acerca de este procedimiento, mostrar los beneficios y que se va a obtener.</li> <li>*Identificar el área con mayores falencias para aplicar las buenas prácticas de manufactura.</li> <li>*Obtener los recursos para su ejecución.</li> <li>*Planificar el SGC e implementarlo.</li> <li>*Realizar el seguimiento hasta obtener la certificación.</li> <li>*Lograr la certificación.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Contadora	Contadora	Contadora/Gerente
<b>Tiempo</b>	Enero-Abril	Mayo-Agosto	Agosto-October

*Nota.* Estrategias para el diseño de un modelo de Gestión Financiera para las empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil.

**Tabla 32**

*Estrategias para el diseño de modelo de Gestión Financiera (II parte)*

<b>Estrategias</b>	<b>Implementar la tecnología brindada por el SSP [Sustainable Shrimp Partnership] para que garantice la calidad y la trazabilidad.</b>	<b>Crear alianzas estratégicas entre empresas del sector camaronero para cubrir las demandas de los mercados internacionales.</b>	<b>Aplicar políticas de inocuidad y calidad en el manejo del camarón.</b>
<b>Objetivo</b>	Garantizar la calidad y seguridad del producto desde la crianza de larvas hasta llegar al consumidor final.	Aumentar la demanda de producto hacia los mercados internacionales.	Asegurar la calidad sanitaria y nutritiva del producto para prevenir enfermedades.
<b>Alcance</b>	La estrategia se aplicará en el área de producción y comercial.	La estrategia se aplicará en el área de ventas corporativas.	La estrategia se dirige para el área de producción.
<b>Justificación</b>	Invertir en la tecnología implementada por el SSP nos dará prestigio ante los compradores, a través de la calidad y de un producto sin antibióticos.	Amplificar la operación comercial y distribución del producto dentro de los mercados internacionales.	Crear políticas que brinden la buena práctica de calidad, inocuidad y sanidad del producto.

<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Negociar la compra de la plataforma tecnológica Blockchain.</li> <li>*Presentar la cotización del proyecto a la gerencia</li> <li>*Capacitar al área de producción y comercial sobre el uso de la tecnología.</li> <li>*Realizar pruebas de manejo para verificar que los procesos estén funcionando a la perfección.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Identificar los mejor aliados internacionales.</li> <li>*Realizar contacto con el futuro colaborador.</li> <li>*Presentar el proyecto que fomenta la comercialización del producto.</li> <li>*Firma de los acuerdos contractuales entre el nuevo aliado y la empresa.</li> <li>*Expansión de la red comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Evaluar las áreas donde existe carencia de procesos de inocuidad.</li> <li>*Reunión con la directiva encargada para plantear los estatutos y políticas.</li> <li>*Crear el manual de políticas de inocuidad y calidad para el área de producción.</li> <li>*Programar reuniones con el talento humano de cada área para que tengan conocimientos de las nuevas políticas de mejora.</li> <li>*Poner en práctica las políticas.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Gerente de procesos	Jefe de Ventas corporativas	Jefe de producción y seguridad
<b>Tiempo</b>	Marzo-Junio	Enero-Agosto	Marzo-Agosto

*Nota.* Estrategias para el diseño de un modelo de Gestión Financiera para las empresas camaroneras de la ciudad de Guayaquil (II parte).

**Figura 19**

*Planificación de las actividades*

Estrategia	Alcance	Actividades	Cronograma						Recursos monetarios	Responsable
			Ene-Febr	Marz-Abr	May-Jun	Jul-Agost	Sept-Oct	Nov-Dic		
1	Área de producción.	*Identificar el proveedor al que se le realizará la compra. *Cotizar las nuevas maquinarias e insumos a comprar. *Seleccionar las maquinarias e insumos que sirvan para mejorar la producción de camarón. *Presentar un presupuesto de compra con las maquinarias e insumos para su aprobación. *Coordinar con el proveedor para el despacho de lo solicitado.	X	X					Mayor a \$10,000	Contadora
2	Área contable y financiero.	*Identificar cuáles son los riesgos y sus consecuencias. *Definir un control para cada riesgo. *Determinar su impacto y nivel de riesgo. *Elaborar el plan de riesgos en base a lo estudiado. *Presentar el plan de riesgos a sus superiores para aprobación.			X	X			\$0	Contadora
3	Área de producción y operaciones.	*Presentar las ventajas acerca de este procedimiento, mostrar los beneficios y que se va a obtener. *Identificar el área con mayores falencias para aplicar las buenas prácticas de manufactura. *Obtener los recursos para su ejecución. *Planificar el SGC e implementarlo. *Realizar el seguimiento hasta obtener la certificación. *Lograr la certificación.				X	X		\$2.000	Contadora/Gerente

*Nota.* Cronograma para el desarrollo de actividades previa a su ejecución.

**Figura 20**

*Planificación de las actividades (II parte)*

Estrategia	Alcance	Actividades	Cronograma				Recursos monetarios	Responsable	
			Ene-Feb	Marz-Abr	May-Jun	Jul-Agost			Sept-Oct
4	Área de producción y comercial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Negociar la compra de la plataforma tecnológica Blockchain.</li> <li>*Presentar la cotización del proyecto a la gerencia</li> <li>*Capacitar al área de producción y comercial sobre el uso de la tecnología.</li> <li>*Realizar pruebas de manejo para verificar que los procesos estén funcionando a la perfección.</li> </ul>		X	X			Mayor a \$10,000	Gerente de procesos
5	Área de ventas corporativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Identificar los mejor aliados internacionales</li> <li>*Realizar contacto con el futuro colaborador</li> <li>*Presentar el proyecto que fomenta la comercialización del producto.</li> <li>*Firma de los acuerdos contractuales entre el nuevo aliado y la empresa.</li> <li>*Expansión de la red comercial</li> </ul>	x	x	x	x		\$0	Jefe de Ventas corporativas
6	Área de producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Evaluar las áreas donde existe carencia de procesos de inocuidad.</li> <li>*Reunión con la directiva encargada para plantear los estatutos y políticas.</li> <li>*Crear el manual de políticas de inocuidad y calidad para el área de producción.</li> <li>*Programar reuniones con el talento humano de cada área para que tengan conocimientos de las nuevas políticas de mejora.</li> <li>*Poner en práctica las políticas.</li> </ul>		x	x	x		\$0	Jefe de producción y seguridad

*Nota.* Cronograma para el desarrollo de actividades previa a su ejecución (II parte).

**Figura 21**

*Evaluación de actividades*

<b>Estrategias</b>	<b>Alcance</b>	<b>Impacto</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>
Invertir en maquinarias e insumos que mejoren la producción y calidad del producto	Área de producción	Alto	80% - 90%
Elaborar planes de riesgo que ayudarán a prevenir sucesos futuros y tener más ventaja en el mercado	Área contable y financiero	Alto	100%
Aplicar buenas prácticas de manufactura y aplicar controles mediante SGC (Sistema de Gestión de calidad)	Área de producción y operaciones	Alto	100%

*Nota.* Evaluación de actividades previa a su ejecución.

**Figura 22**

*Evaluación de actividades ( II parte)*

<b>Estrategias</b>	<b>Alcance</b>	<b>Impacto</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>
Implementar la tecnología brindada por el SSP [Sustainable Shrimp Partnership] para que garantice la calidad y la trazabilidad.	Área de producción y comercial	Alto	90%
Crear alianzas estratégicas entre empresas del sector camaronero para cubrir las demandas de los mercados internacionales.	Área de ventas corporativas	Alto	90%
Aplicar políticas de inocuidad y calidad en el manejo del camarón.	Área de producción	Alto	100%

*Nota.* Evaluación de actividades previa a su ejecución (II parte).

## **Conclusiones**

Una vez culminada la recopilación de información de las empresas estudiadas, se procede a presentar las conclusiones del presente trabajo de investigación:

En base al análisis de las investigaciones y documentaciones presentadas se llegó a la conclusión de que durante la pandemia existieron muchas falencias en la gestión financiera de las compañías que afectaron a la toma de decisiones, esto se debe a que no estaban preparados para asumir este impacto de gran magnitud que terminó afectando a nivel económico y operativo. Durante la crisis sanitaria, las exportaciones se vieron afectadas debido a las restricciones y esto causó una baja en la venta del camarón. Muchas empresas tuvieron que adoptar medidas de emergencia para no afectar su operatividad y situación financiera, estas medidas incluyeron la reducción del personal al igual que la reducción de costos y gastos.

El éxito para que una empresa pueda obtener los resultados esperados, es consiguiendo un buen modelo de gestión financiera que ayude con la toma de decisiones y al cumplimiento de objetivos. Al no contar con ello, la empresa se verá afectada al momento de que ocurra un suceso inesperado, lo que causará que existan fallas en su administración y no tengan un adecuado análisis financiero. Es por esto que durante pandemia varias empresas del sector camaronero presentaron inconsistencias y al no contar con un modelo de gestión, tuvieron que buscar soluciones rápidas para no tener afectaciones graves.

Según los datos obtenidos mediante las entrevistas y el análisis financiero de las empresas camaroneras seleccionadas para el estudio, se llegó a la conclusión de que durante la pandemia existieron varias falencias dentro del área financiera y operativa. Al no llevar un periódico análisis de los indicadores financieros no se conoce con exactitud en que posición se encuentra la compañía y si esta se encuentra apta para realizar inversiones o adoptar un financiamiento. Durante la crisis sanitaria, no todas las empresas contaban con una buena liquidez para sobrellevar la situación.

Es por esto por lo que, las empresas deben realizar mensualmente un análisis de los Estados Financieros con respecto a su nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, esto con el objetivo de facilitar la toma de decisiones gerenciales y ayuda a predecir el futuro de la compañía.

Para lograr el cumplimiento de objetivos es importante que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera, ya que esta ayudará a mantener una buena administración y aprovechar los recursos que la compañía le brinda para lograr aumentar su rentabilidad. Al tener una buena gestión financiera y un correcto análisis financiero podrá optimizar de mejor manera estos recursos e incrementará la productividad. Una de las ventajas de llevar un modelo de gestión es que facilitará a los directivos la toma de decisiones reflejando la situación actual de la compañía.

Independientemente en que escenario se encuentre la empresa, se podrán buscar alternativas y planear estrategias para erradicar problemas ya sea a nivel financiero, administrativo u operativo.

## **Recomendaciones**

Una vez presentada las conclusiones de la investigación, se procede a sugerir las siguientes recomendaciones:

Se recomienda diseñar un plan de riesgos de contingencia que permita a la empresa estar preparado al momento de presentar sucesos inesperados tal y como fue lo de la pandemia del COVID-19. Esto ayudará a tener un mejor plan de financiamiento que proporcionará optimizar los recursos para de esta manera obtener resultados que no afecten el buen funcionamiento de la compañía.

De acuerdo con la investigación en torno a la situación de la rentabilidad de las empresas por medio de las técnicas de recolección, se reconoce que las empresas deben desarrollar revisiones periódicamente con respecto a la gestión de los riesgos y a su vez deben asistir los miembros de las áreas competentes a capacitaciones financieras y contables para comprender los resultados de la información evaluada con el fin de establecer estrategias que minase la falta de liquidez, los riesgos de endeudamiento y genere un menor impacto de la gestión financiera.

Se debe priorizar el uso de los indicadores financieros dentro del análisis de la gestión financiera para una buena toma de decisiones, de esta manera se obtendrá resultados confiables en base a la situación interna y externa de la empresa logrando optimizar los recursos financieros. Es por ello, que se recomienda aplicar un modelo de gestión financiera con el fin de garantizar la mejora de la toma de decisiones mediante la utilización de indicadores ya sea a corto lo largo plazo para anticiparse al riesgo de un impacto en la rentabilidad financiera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, A. (2017). *Pesquisa histórica: teoria, metodologia e historiografia. História.*
- Altieri, D. L., Martínez Mirau, E. N., & Perri, M. N. (2018). Análisis e interpretación de un Balance General. 1 - 74. Obtenido de <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/814/1/TFPP%20EEYN%202018%20ADL-MMEN-PMN.pdf>
- Alvarez, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. Universidad de Lima.
- Álvarez, M., & Vera, K. (2021). Covid-19 impacto económico en las exportaciones del sector camaronero ecuatoriano en el periodo 2019-2020.
- Ardillas, L. (2019). Teoría del valor desde una perspectiva contable: una revisión bibliográfica. *Revista PAPELES*, 59-71.
- Armijo, I., Aspillaga, C., Bustos, C., Calderón, A., Cortés, C., Fossa, P., . . . Vivanco, A. (2021). *Manual de Metodología de Investigación 2021*. Chile. Obtenido de <https://psicologia.udd.cl/files/2021/04/Metodolog%C3%ADa-PsicologiaUDD-2-1.pdf>
- Arroyo, A. (2020). *Metodología de la Investigación en las Ciencias Empresariales* (Primera ed.). Cusco, Perú. Obtenido de <http://200.48.82.27/bitstream/handle/20.500.12918/5402/L-2020-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Banco central del Ecuador. (2019). *Banco central del Ecuador*. Obtenido de Ecuador creció 1,4% en el tercer trimestre de 2018.: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1144-ecuador-crecio-14-en-el-tercer-trimestre-de-2018>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de La economía ecuatoriana creció 0,1% en 2019: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1359-la-economia-ecuadoriana-crecio-01-en-2019>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2020). Obtenido de La economía ecuatoriana decreció 12,4% en el segundo trimestre de

2020: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>

Banco Central del Ecuador. (2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de La economía ecuatoriana decreció 12,4% en el segundo trimestre de 2020: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>

Banco central del Ecuador. (12 de Mayo de 2021). Obtenido de La pandemia por el covid-19 generó una caída en el PIB de 6,4% de marzo a diciembre de 2020: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>

Banco Central del Ecuador. (31 de Marzo de 2021). Obtenido de La Pandemia incidió en el crecimiento 2020: La economía ecuatoriana decreció 7.8%: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>

Banco Mundial en Ecuador. (28 de septiembre de 2022). Obtenido de Ecuador: panorama general: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

Barcia, F., Guarnizo, S., Ordóñez, S., & Villacreses, D. (2018). *Herramientas financieras para la toma de decisiones*. Guayaquil: Ediciones Grupo Compás.

Barreto, N. (2020). *Análisis Financiero: Factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial*. Perú: Universidad César Vallejo.

Buenaño. (2018). *Estrategias Competitivas en la toma de decisiones administrativas de los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2018*. Libertad: UPSE.

- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las ciencias*, 220-232.
- Calderón, J. (2018). Diseños de investigación para tesis de posgrados. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 71-76.
- Cámara Marítima del Ecuador. (2020). *Cámara Marítima del Ecuador*. Obtenido de Cuatro sectores proyectan caída de las exportaciones en un 20%: <http://www.camae.org/cadena-de-suministro/cuatro-sectores-proyectan-caida-de-las-exportaciones-en-un-20/>
- Cámara Nacional de acuicultura. (2016). Obtenido de Análisis del sector camaronero.
- Cámara Nacional de Acuicultura. (2022). Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/estadisticas/>
- Carrión, A. (06 de Noviembre de 2018). Planeación y control financiero para optimizar los resultados de la Empresa Camaronera Rodlarok S.A. de la ciudad de Machala provincia de El Oro. . Universidad Católica de Santiago de Guayaquil .
- Castillo, A., & Linch, A. (2022). Propuesta metodológica de las principales diferencias establecidas por el SRI en sus procesos de fiscalización relacionadas con la depreciación de propiedad, planta y equipo de empresas del sector industrial de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Castrellón, X., Cuevas, G., & Calderón, R. (2021). Importancia de los Estados Financieros en la toma de decisiones financieras-contables. *FAECO SAPIENS*, 82-96.
- Center, I. T. (2022). Obtenido de <https://exportpotential.intracen.org/es/exporters/analyze?toMarker=w&market=w&whatMarker=k&what=0306Xb&fromMarker=i>
- CFN. (2022). *Ficha sectorial camarón*.
- Chávez, G., Chávez, R., & Maza, J. (2022). Medición de Activo Biológico aplicando NIC 41 cuando la producción pasa al siguiente ejercicio económico. Caso empresa la Esperanza. *Revista científica Sociedad & Tecnología*, 299-313.

- Código Orgánico del Ambiente. (2017). Obtenido de [https://www.tfc.com.ec/uploads/noticia/adjunto/667/https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO\\_ORGANICO\\_AMBIENTE.pdf](https://www.tfc.com.ec/uploads/noticia/adjunto/667/https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf)
- Collaguazo, E., & García, E. (2018). Análisis financiero y su impacto en la toma de decisiones gerenciales de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi. Latacunga: Universidad de las fuerzas Armadas.
- Constitución del Ecuador. (2008). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Contabilidad, N. I. (2001). Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%2041%20-%20Agricultura.pdf>
- Convenio de Ramsar . (2022). Obtenido de Ministerio Para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico: [https://www.miteco.gob.es/es/biodiversidad/temas/ecosistemas-y-conectividad/conservacion-de-humedales/ch\\_hum\\_convenio\\_ramsar.aspx](https://www.miteco.gob.es/es/biodiversidad/temas/ecosistemas-y-conectividad/conservacion-de-humedales/ch_hum_convenio_ramsar.aspx)
- Córdova, J., Tusa, F., & Bustos, K. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. (Vol. 2). Machala, Ecuador: UTMACH.
- Corporación Financiera Nacional. (Marzo de 2022). Obtenido de Ficha sectorial Camarón: <https://www.cfn.fin.ec/bibliotecainfo/>
- Corporación Financiera Nacional. (Marzo de 2022). Obtenido de Ficha sectorial camarón: <https://www.cfn.fin.ec/bibliotecainfo/>
- Corporación Financiera Nacional. (Marzo de 2022). Obtenido de Ficha sectorial del camarón: <https://www.cfn.fin.ec/bibliotecainfo/>
- Cruz, M. (2019). Fuentes de información. *Boletín científico de las Ciencias Económico Administrativas*, 57-58.
- Doncel, E., & Montes, C. (2017). El presupuesto como herramienta de control de gestión en la gerencia financiera en las empresas

- comerciales mi PYMES. Bogotá, Colombia: Universidad la Gran Colombia.
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Machala: Ediciones UTMACH.
- Frías, D., & Pascual, M. (2020). Diseño de la investigación, análisis y redacción de los resultados. *Universidad de Valencia*.
- Gonzabay, A., Vite, H., Garzón, V., & Quizhpe, P. (2021). Análisis de la producción de camarón en el Ecuador para su exportación a la Unión Europea en el período 2015-2020. *Polo del conocimiento*, 6(9), 1040-1058.
- González, C., Villacres, A., Cabrera, J., Hidalgo, H., & Hinojosa, D. (2018). El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las empresas comerciales del cantón Milagro. *Observatorio de la economía Latinoamericana*.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 163-173.
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Instituto Nacional de Salud Ministerio de Salud*, 76-79.
- Hernández, S., & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 51-53.
- Imaicela, R., Curimilma, O., & López, K. (2019). Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Insua, A. (02 de Marzo de 2022). Análisis de los factores económicos que incidieron en el volumen de exportaciones de camarón del Ecuador al mercado chino en épocas de pandemia Covid-19. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil .
- Kim, J., Gutter, M., & Spangler, T. (2017). Review of Family Financial Decision Making: Suggestions for Future Research and Implications

- for Financial Education. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 28(2), 253-267.
- Larios, E., Giuliani, A., & Kassouff, N. (2019). Perspectiva brasileña: el diseño de la investigación en marketing desde el método científico. *México Pearson*, 188-192.
- León, G. (2018). Popuesta de una estrategia de promoción para la empresa de comida rápida Pandasia. Lima, Perú: Univerisdad Nacional Agraria La Molina .
- León, K., Moreno, V., & Díaz, J. (2020). El control de inventarios en el sector camaronero y su aporte en los estados financieros. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 4-30.
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. (2020). Obtenido de [https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia\\_2020/a2\\_41.pdf](https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia_2020/a2_41.pdf).
- Ley Orgánica de Recursos Hidricos Usos y Aprovechamiento del Agua. (2014). 30.
- Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria. (2009). Obtenido de <https://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf>
- Ley Orgánica para el desarrollo de la acuicultura y pesca. (2020). Obtenido de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-09/LEY%20ORGÁNICA%20PARA%20EL%20DESARROLLO%20DE%20LA%20ACUICULTURA%20Y%20PESCA.pdf>
- Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la Pandemia Covid-19. (2021). 34 - 35.
- Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador. (2022). Lineamientos para la prevención COVID-19 e Inocuidad de los Alimentos. (2020).
- López, M., & Gómez, X. (2019). *Presupuestos*. México: Serie Unitec.
- Madero, S., & Rodriguez, D. R. (Julio - Diciembre de 2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción

- de las personas en su trabajo. *13(1)*, 95 - 107.  
doi:doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014
- Maguiña, C., Gastelo, R., & Tequen, A. (2020). El nuevo Coronavirus y la pandemia del Covid-19. *Med Hered*, 125-131.
- Malhotra, N. (2019). Investigación de mercados. *Pearson educación*, 688.
- Marcillo, C. A., Aguilar Guijarro, C. L., & Gutiérrez Jaramillo, N. D. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *6(3)*, 87 - 106. doi:doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544
- Martínez, E. (Julio de 2019). Información Consistente para la Toma de Decisiones Empresariales. España: Universidad de Málaga.
- Mendoza, A. O., & Ramírez Franco, J. M. (2020). *Aprendiendo metodología de la investigación* (Primera ed.). Guayaquil, Ecuador : Grupo Compás. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/523/1/LISTO%202.pdf>
- Miranda, U., & Acosta, S. (2019). Fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa. Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.
- Molina , J., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, *5(1)*, 8 - 28. doi:https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1202
- Monroy, L., & Simbaqueba, N. (2017). La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas. Universidad de la Salle.
- Muñoz, M., Durán, F., & González, M. (2017). Análisis del sector camaronero ecuatoriano y sus ventajas competitivas y comparativas para encarar un mercado internacional competitivo. *Universidad Técnica de Machala*.
- Oikonomics. (2016). *Ecuador es el segundo exportador mundial de camarón*. Estados Unidos : PUCE.
- Ortiz, S. (2017). Modelo de Gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y seguridad andino Avisep CIA.LTDA. Universidad Central del Ecuador.

- Otero, A. (2018). *Enfoques de la investigación*. Estados Unidos: Universidad Atlántico.
- Peña, A., & Suárez, J. (2022). Indicadores financieros y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa Noah S.A de la ciudad, Guayaquil del año 2020. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Perdigón, J. (2020). Relación entre el comercio y la participación salarial en Colombia: ¿Aplica el teorema Stolper-Samuelson? Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Pérez, G. (2020). Gestión financiera y la morosidad en Instituciones Educativas Peruanas: Una revisión teórica . Tarapoto, Perú: Universidad Peruana Unión.
- Ponce, S. e. (2019). *Introducción a las finanzas*. España: Área de Innovación y Desarrollo,S.L.
- PROECUADOR. (23 de Enero de 2018). *Ficha del Camarón*. Obtenido de PROECUADOR: <https://n9.cl/ybiz>
- Protocolo técnico, Logístico y de Seguridad para la Exportación de Camarón. (2019).
- Quirola, R. (2016). Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de la empresa los "Quecos" ubicada en en Jambelí - El Oro 2016. . Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.
- Ramírez, A. (2020). *Modelo Financiero para la detección de quiebra empresarial en el sector camaronero el cantón Machala, provincia de El Oro, período 2014-2018*. . Guayaquil: UTEG.
- Ramos, C. (2021). Diseños de investigación experimental . *CienciAmérica*.
- Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero. (2016).
- Requeijo, J., Iranzo, J., Salido, J., & Pedrosa, M. M. (2019). *Indicadores económicos y financieros*. Buenos Aires: Ampersand Editorial.
- Resolución COMEX No. 009-2021.
- Rivera, L. (2019). Indicadores financieros para el sector alimentos y bebidas de las pequeñas y medianas empresas del distrito metropolitano. *Escuela Politécnica Nacional*, 1 - 83. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20474/1/CD%209961.pdf>

- Romero, L. (2017). *Economía Internacional*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102 - 122. doi: <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez, M., & Martínez González, A. (2020). *Evaluación del y para El Aprendizaje: Instrumentos y Estrategias* (Primera ed.). Mexico: UNAM. Obtenido de [https://cuaieed.unam.mx/descargas/investigacion/Evaluacion\\_del\\_y\\_para\\_el\\_aprendizaje.pdf](https://cuaieed.unam.mx/descargas/investigacion/Evaluacion_del_y_para_el_aprendizaje.pdf)
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (s.f.). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Scoptoni, L., Casarsa, F., & Schmidt, M. (2017). La Teoría General del Costo y la Contabilidad de Gestión: Una Revisión Doctrinal. *Revisya CEA - Centro de Estudio de Administración*, 68 - 88. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/natalia,+834-2171-1-CE.pdf>
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021*. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (4 de Agosto de 2020). Obtenido de Normativa para Agentes de Retención: <https://www.sri.gob.ec/normativa-para-agentes-de-retencion-y-contribuyentes-especiales>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador . (19 de Agosto de 2021). Obtenido de Portal único de Trámites Ciudadanos: <https://www.gob.ec/senae/tramites/obtencion-exencion-tributos-al-comercio-exterior-importaciones-consumo-realizadas-instituciones-empresas-organismos-sector-publico-incluidos-gobiernos-autonomos-descentralizados>

- Soto, e. a. (2017). *Análisis de Estados Financieros “La clave del equilibrio gerencial”*. Guayas, Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Superintendencia de compañías. (2022). Obtenido de Concepto y Fórmula de los indicadores:  
[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
- Superintendencia de compañías. (2022). Obtenido de  
[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
- Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros. (2004). *Tabla de indicadores* .
- Sustainable Shrimp Partnership. (2022). Obtenido de Sustainable Shrimp Partnership:  
<https://www.sustainableshrimppartnership.org/es/tecnologia-blockchain/>
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Universidad Católica de la Santísima Concepción*, 329-332.
- Ullsco, E., Garzón, V.y Quezada, J., & Barrezueta Unda, S. (2021). Análisis del comportamiento económico de la exportación en el sector camaronero en el Ecuador, periodo 2015- 2019. *Revista Metropolitana de Ciencias*, 4(1), 112-119. Obtenido de  
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/418/438>
- Velásquez, M. (2021). *Gestión financiera y su influencia en la toma de decisiones de la empresa Abanto & Torres S.A.C., Pacasmayo 2021*. Piura : Universidad Cesar Vallejo .
- XpertSea. (21 de Octubre de 2020). Obtenido de XpertSea:  
<https://xpertsea.com/es/compania/noticias/picture-perfect-shrimp-farmers-unlock-growth-with-smartphone-photo-app>
- Yaselga, E., & Aguirre, I. (2018). Modelo gravitacional del comercio internacional para Ecuador 2007-2017. *Cuestiones económicas*, 135-176.

## ANEXOS

**Anexo 1.** Formato de encuestas realizadas al personal que laboran en empresas del sector camaronero

### **Encuestas**

**1. ¿A su criterio aplicación de los indicadores financieros es de gran importancia para la determinación de la toma de decisiones de la empresa?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**2. ¿Considera usted que la evaluación del impacto financiero del sector camaronero sirve para detectar los riesgos?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**3. ¿Cree usted que es necesario efectuar actividades correctivas para mitigar el impacto causado por el COVID 19 en el sector camaronero?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**4. ¿Considera que es fundamental plantear un modelo de acciones preventivas ante un nuevo impacto financiero en el sector del camaronero?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**5. ¿La empresa cuenta con un protocolo de actividades que estén basados en la gestión de la toma de decisiones financieras?**

- Si
- No

**6. ¿Los procedimientos de gestión financiera de la empresa son revisados periódicamente por la gerencia y el personal administrativo con el fin de establecer nuevos?**

- Si
- No

**7. ¿Cree usted que los indicadores financieros inciden en la toma de decisiones empresariales?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**8. ¿Con qué periodicidad realiza un análisis financiero en la empresa?**

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente

Anualmente

Nunca

**9. ¿La rentabilidad obtenida por la empresa siempre es la deseada por los accionistas y administradores?**

Si

No

**10. ¿El personal administrativo se capacita periódicamente para actualizar sus conocimientos en la gestión financiera?**

Si

No

**Anexo 2.** Formato de encuestas realizada al personal que laboran en empresas del sector camaronero

***Entrevista***

<b>Entrevista</b>	
<b>Tipo de servicio en la empresa:</b>	<b>Cargo:</b>
<b>Preguntas</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Durante la situación de la pandemia que grave fue la afectación financiera para el sector camaronero?</li> <li>2. ¿Qué tan importante es el análisis de los indicadores financieros con relación a los Estados financieros de su empresa?</li> <li>3. ¿Sobre qué lineamientos se basan para la determinación de la toma de decisiones financieras de la compañía?</li> <li>4. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos adecuados para la toma de decisiones financieras?</li> <li>5. ¿Cómo mitigaron los riesgos durante la pandemia para encontrar soluciones productivas en base a los indicadores y los estados financieros?</li> <li>6. ¿En su opinión cuáles son las mejoras que se deben tomar en el departamento financiero del sector camaronero?</li> <li>7. ¿El debido análisis de la gestión financiera dentro de la empresa será de gran importancia para la rápida detección de los riesgos?</li> <li>8. ¿A su criterio, una correcta implementación de la gestión financiera ayudará al planteamiento de estrategias que den como resultado una buena toma de decisiones?</li> <li>9. ¿Considera necesario realizar un modelo prevención en base a los indicadores financieros ante el impacto del COVID 19 dentro del sector camaronero?</li> <li>10. ¿Cuál es el resultado que espera obtener sobre la rentabilidad económica y financiera de la compañía?</li> </ol>	

- 11.** ¿En la actualidad, han realizado nuevos mecanismos de análisis en la gestión financiera para determinar estrategias y la toma de decisiones?
- 12.** ¿Está usted de acuerdo en que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera?



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Piriz Peralta, Gloria Eloisa con C.C: #0925411324 autora del trabajo de titulación: **Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020**, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 02 de febrero de 2023

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Piriz Peralta, Gloria Eloisa

C.C: 0925411324



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Pulido Valenzuela, Karla Génesis con C.C: #1208789865 autora del trabajo de titulación: **Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020**, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 02 de febrero de 2023

*Karla Pulido V.*

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Pulido Valenzuela, Karla Génesis

C.C: 1208789865

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	<b>Impacto de un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones de empresas del sector camaronero de la ciudad de Guayaquil en el año 2020</b>		
<b>AUTOR (ES)</b>	Piriz Peralta, Gloria Eloisa y Pulido Valenzuela, Karla Génesis		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ec. Guim Bustos, Paola Elizabeth, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Contabilidad y Auditoría		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Contabilidad y Auditoría		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	02 de febrero del 2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	152
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Área Contable y Financiero.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Modelo de Gestión Financiera, Toma de decisiones, Sector Camaronero, Administración Financiera.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>			
<p>El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de realizar un estudio exhaustivo con la finalidad de analizar el modelo de gestión financiero permitiendo establecer la incidencia en la toma de decisiones que poseen las empresas del sector camaronero en vías de mejorar la administración financiera en este importante sector. En la investigación se aplicó un diseño no experimental, debido a que se buscó analizar acontecimientos generados en el tiempo de pandemia que impacto a empresas del sector camaronero en el área administrativa-financiera por la falta de un modelo de gestión financiera. Los tipos de investigación usada fueron la investigación histórica la cual permitió una copilación de informes documentales y hechos ocurridos en el año 2020, mientras que la investigación documental permitió al investigador fundamentar bibliográficamente el presente estudio, finalmente la investigación descriptiva permitió el análisis de los datos que se obtuvieron mediante la aplicación de las técnicas de investigación como las entrevistas y encuestas, datos que fueron procesados y tabulados. En relación al enfoque aplicado fue de tipo cuantitativo-cualitativo ayudo a analizar los acontecimientos producidos en pandemia en el año 2020 y que generaron impactos de pérdidas económicas en el área productiva de las camaroneras, así como la falta de una correcta gestión en el ámbito administrativo-financiero. El tipo de muestreo aplicado fue el muestreo por conveniencia. La población utilizada para esta investigación fue de 1707 empresas dedicadas a la producción y exportación de camarones de las cuales fueron analizadas 8 empresas. Como resultado se evidenció a partir de los datos recopilados de entrevistas y encuesta de una empresa del sector que evidentemente uno de los problemas que presentaban era la falta de un modelo de gestión financiera.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 091001416 0963170582	<b>E-mail:</b> gloria.piriz@cu.ucsg.edu.ec Karla.pulido01@cu.ucsg.edu.ec	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Econ. Lorena Bernabé Argandoña, MAE.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206953 Ext. 5046		
	<b>E-mail:</b> lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			