



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO
PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
DEPRODEMAR CIA LTDA. EN EL PERÍODO 2021 A 2022.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: VICKY MARLY NARVÁEZ HERMOSA

DIRECTORA: Ing. OLGA MARITZA RODRÍGUEZ ULCUANGO

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Vicky Marly Narváez Hermosa

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Vicky Marly Narváez Hermosa, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 18 de febrero de 2022



Vicky Marly Narváez Hermosa

C.C: 175980899-9

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEPRODEMAR CIA LTDA. EN EL PERÍODO 2021 A 2022.**, realizado por la señorita: **VICKY MARLY NARVÁEZ HERMOSA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 ANGEL GERARDO CASTELO SALAZAR	2022-02-18
Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 OLGA MARITZA RODRIGUEZ ULCUANGO	2022-02-18
Ing. Maria Antosz Slusarczyk MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: MARIA SLUSARCZYK	2022-02-18

DEDICATORIA

El presente trabajo de Titulación le dedico en primer lugar a Dios, por darme la vida, la sabiduría, el conocimiento y la perseverancia de luchar día a día en mis estudios y poder cumplirlos. A mis amados padres José Narváez y Omaira Hermosa quienes fueron mis mayores promotores durante este proceso, por su apoyo incondicional y sus esfuerzos económicos, al ayudarme en momentos difíciles. A mis hermanos que son lo que más quiero Juan Jose y Liseth Janeyi que, mediante sus locuras, risas, travesuras, han sido mi motor para seguir en adelante y este trabajo es por y para ustedes que han sido mi mayor apoyo. Y por último mis amigas Flor Monar y Julissa Lasluisa por siempre motivarnos, ayudarnos y compartir nuestros sueños.

Vicky Marly

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi tan amada universidad por brindarme la oportunidad de formarme con integridad y gratitud ante mis maestros a lo largo de mi carrera, por enseñarme el valor de la superación diaria, agradezco también a todas las personas que apoyaron este proceso quienes de manera directa o indirecta que me dieron el impulso para poder terminar mi proyecto educativo, fueron ustedes los responsables de realizar aquel aporte que el día de hoy se ve culminado en la finalización de mi carrera. Gracias a mi familia por creer en mí; y darme la oportunidad y confianza de superarme durante este proceso. A nuestros docentes, y en especial gracias a uno de mis más grandes mentor y mi tutora Ing. Olga Maritza Rodríguez por compartir sus conocimientos, paciencia, brindarnos un consejo y motivarnos a construir un futuro.

A mi prometido Roberto Steven Meza Torres por siempre estar pendiente de mí, y de mis proyectos, por ser ese pilar e impulso que me ha permitido a crecer día a día tanto en lo profesional como en lo personal.

Muchas gracias a aquellos seres queridos que siempre aguardo en mi alma.

Vicky Marly

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.1. <i>Formulación del problema.....</i>	4
1.1.2. <i>Delimitación del problema.....</i>	4
1.2. Objetivos de la investigación.....	5
1.2.1. <i>Objetivo General.....</i>	5
1.2.2. <i>Objetivos Específicos.....</i>	5
1.3. Justificación.....	5
1.3.1. <i>Justificación Teórica.....</i>	5
1.3.2. <i>Justificación Metodológica.....</i>	5
1.3.3. <i>Justificación Práctica.....</i>	6
1.4. Antecedentes de la investigación.....	6
1.4.1. <i>Análisis de las investigaciones afines.....</i>	6
1.4.2. <i>Antecedentes históricos.....</i>	8
1.5. Marco teórico.....	10
1.5.1. <i>Modelo.....</i>	10
1.5.2. <i>Modelo Financiero.....</i>	10
1.5.3. <i>Modelo de Gestión.....</i>	10
1.5.4. <i>Características de los modelos de gestión.....</i>	11
1.5.5. <i>Gestión.....</i>	11
1.5.6. <i>Funciones de la gestión.....</i>	12
1.5.7. <i>Tipos de gestión.....</i>	12
1.5.8. <i>Modelo de gestión financiero.....</i>	13
1.5.9. <i>Importancia del modelo de gestión financiera.....</i>	14

1.5.10.	<i>Gestión administrativa</i>	15
1.5.11.	<i>Importancia de la Gestión Administración</i>	15
1.5.12.	<i>Administración Financiera.</i>	15
1.5.13.	<i>Análisis financiero</i>	16
1.5.14.	<i>Gestión Financiera</i>	17
1.5.15.	<i>Ratios Financieros</i>	17
1.5.16.	<i>Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo</i>	19
1.5.17.	<i>Rentabilidad</i>	20
1.5.18.	<i>Rentabilidad económica</i>	20
1.5.19.	<i>Rentabilidad financiera</i>	20

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	21
2.1.	Enfoque de la investigación	21
2.2.	Tipo de investigación	21
2.3.	Población y selección del cálculo de la muestra	22
2.3.1.	<i>Población.</i>	22
2.3.2.	<i>Muestra</i>	23
2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación	23
2.4.1.	<i>Métodos</i>	23
2.4.2.	<i>Técnicas</i>	24
2.4.3.	<i>Instrumentos</i>	24

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS 26	
3.1.	Resultados	26
3.1.1.	<i>Encuestas al personal administrativo de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA.</i> 26	
3.1.2.	<i>Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.</i>	34
3.2.	Análisis de los estados financieros	36
3.2.1.	<i>Evaluación financiera</i>	36
3.2.1.1.	<i>Análisis horizontal Estado de situación financiera.</i>	36
3.2.1.2.	<i>Análisis horizontal estado situación financiera</i>	38
3.2.1.3.	<i>Análisis vertical del estado de situación financiera 2018</i>	39
3.2.1.4.	<i>Análisis vertical estado situación financiera 2019</i>	40
3.2.1.5.	<i>Análisis vertical de estado situación financiero 2020</i>	41

3.2.1.6.	<i>Estructura económica y financiera</i>	45
3.2.1.7.	<i>Análisis horizontal y vertical del estado de resultados</i>	46
3.2.1.8.	<i>Análisis horizontal estado de resultados</i>	47
3.2.1.9.	<i>Análisis vertical estado de resultados 2018</i>	48
3.2.1.10.	<i>Análisis vertical del estado de resultados 2019</i>	48
3.2.1.11.	<i>Análisis vertical estado de resultados 2020</i>	49
3.2.1.12.	<i>Ratios financieros</i>	51
3.3.	Análisis externo	55
3.3.1.	Análisis interno	56
3.3.2.	Matriz de evaluación de factores externos	57
3.3.3.	Matriz de evaluación de factores internos	58
3.3.4.	Matriz de Valoración FODA	59
3.4.	FODA	60
3.4.1.	Desarrollo de los Objetivos Estratégicos.	62
3.4.2.	Mapa estratégico –	63
3.4.2.1.	<i>Desarrollo de indicadores</i>	64
3.4.2.2.	<i>Plan de mejora</i>	67
3.4.3.	Proyecciones financieras	73
3.4.4.	Ratios financieras proyectados	74
3.4.5.	Monitoreo y seguimiento al modelo.	75
CONCLUSIÓN		76
RECOMENDACIONES		77
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo	13
Tabla 2-1:	Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo 2	14
Tabla 1-2:	Población finita	22
Tabla 1-3:	Nivel de desarrollo de la empresa	27
Tabla 2-3:	Nivel de cumplimiento de los objetivos	28
Tabla 3-3:	Conformidad de los clientes	29
Tabla 4-3:	Nivel de medidas de seguridad.....	30
Tabla 5-3:	Nivel de desempeño de supervisión	31
Tabla 6-3:	Desempeño de la administración.....	32
Tabla 7-3:	Fortalezas de la empresa.	33
Tabla 8-3:	Análisis horizontal estado de situación financiera	36
Tabla 9-3:	Análisis horizontal estado situación financiera.....	38
Tabla 10-3:	Análisis vertical del estado de situación financiera 2018.....	39
Tabla 11-3:	Análisis vertical estado situación financiera 2019	40
Tabla 12-3:	Análisis vertical estado de situación financiera	41
Tabla 13-3:	Estructura económica financiera	45
Tabla 14-3:	Análisis horizontal estado de resultados en el período 2018 - 2019	46
Tabla 15-3:	Análisis horizontal estado de resultados	47
Tabla 16-3:	Análisis vertical estado de resultados 2018.....	48
Tabla 17-3:	Análisis vertical del estado de resultados 2019.....	48
Tabla 18-3:	Análisis vertical estado de resultados 2020.....	49
Tabla 19-3:	Indicadores de liquidez.....	51
Tabla 20-3:	Ratios de solvencia.....	52
Tabla 21-3:	Ratios de gestión	53
Tabla 22-3:	Ratios de rentabilidad.....	54
Tabla 23-3:	Análisis externo.....	55
Tabla 24-3:	Análisis interno	56
Tabla 25-3:	Matriz de evaluación de factores externos	57
Tabla 26-3:	Matriz de evaluación de factores internos	58
Tabla 27-3:	Matriz de Valoración FODA.....	59
Tabla 28-3:	Matriz DAFO	61
Tabla 30-3:	Perspectiva Financiera.....	62
Tabla 31-3:	Perspectiva Clientes	62
Tabla 32-3:	Perspectiva Interna	62

Tabla 32-3:	Perspectiva de aprendizaje	62
Tabla 33-3:	Indicadores de perspectiva financiera	64
Tabla 34-3:	Indicador perspectiva clientes	65
Tabla 35-3:	Indicador perspectiva procesos internos.....	66
Tabla 36-3:	Indicador perspectiva aprendizaje	67
Tabla 37-3:	Plan de mejora perspectiva financiera.....	67
Tabla 38-3:	Plan de mejora perspectiva financiera.....	68
Tabla 39-3:	Plan de mejora: perspectiva de clientes.....	68
Tabla 40-3:	Plan de mejora: perspectiva de clientes.....	69
Tabla 41-3:	Plan de mejora: perspectiva de proceso internos.....	69
Tabla 42-3:	Plan de mejora: perspectiva de proceso internos.....	70
Tabla 43-3:	Plan de mejora: perspectiva de aprendizaje.	70
Tabla 44-3:	Proyecciones financieras de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA.	71
Tabla 45-3:	Identificación de riesgo financiero	71
Tabla 46-3:	Análisis del riesgo financiero	72
Tabla 47-3:	Estado de situación financiera.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Funciones de la gestión	12
Figura 2-1:	Tipos de gestión	12
Figura 3-1:	Proceso del Análisis Financiero	16

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Nivel de desarrollo de la empresa	27
Gráfico 2-3:	Nivel de cumplimiento de los objetivos.....	28
Gráfico 3-3:	Conformidad de los clientes.....	29
Gráfico 4-3:	Nivel de medidas de seguridad	30
Gráfico 5-3:	Nivel de desempeño de supervisión.....	31
Gráfico 6-3:	Desempeño de la administración	32
Gráfico 7-3:	Fortalezas de la empresa.	33
Gráfico 8-3:	Composición del activo 2020.....	42
Gráfico 9-3:	Composición del activo 2020- Análisis Horizontal	42
Gráfico 10-3:	Variación del pasivo -Análisis Vertical	43
Gráfico 11-3:	Variación del pasivo -Análisis Horizontal	43
Gráfico 12-3:	Variación del pasivo y el patrimonio -Análisis Vertical	44
Gráfico 13-3:	Variación del pasivo y el patrimonio -Análisis Vertical	44
Gráfico 14-3:	Estructura económica y financiera.....	45
Gráfico 15-3:	Composición del estado de resultados	49
Gráfico 16-3:	Variación del Estado de Resultados-Análisis Horizontal.	50
Gráfico 17-3:	Indicadores de liquidez	51
Gráfico 18-3:	Ratios de solvencia	52
Gráfico 19-3:	Ratios de gestión	53
Gráfico 20-3:	Ratios de rentabilidad.....	54
Gráfico 21-3:	Análisis FODA.....	60
Gráfico 22-3:	Mapa estratégico	63

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA DEPRODEMAR
CIA LTDA
- ANEXO B:** ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR FINANCIERO DE LA EMPRESA
DEPRODEMAR CIA LTDA
- ANEXO C:** MODELO DE ENCUESTA

RESUMEN

El modelo de gestión financiero administrativo se basó en maximizar la rentabilidad en la empresa “DEPRODEMAR CIA LTDA”, la cual se dedica a la producción y la exportación de mariscos desde la ciudad de Esmeraldas; para asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y actividades concernientes con la gestión financiera administrativa, que dé paso a los funcionarios alcanzar las metas y objetivos propuestos. El desarrollo de la investigación se basó en el método cualitativo y cuantitativo, donde se dio paso de manera más específica al análisis de estado de resultados como el balance general, para determinar un enfoque más preciso de la situación empresarial. Se realizó entrevistas al gerente y director financiero de la empresa, lo cual determino que a empresa no cuenta con un modelo de gestión financiero administrativo, debido a este hecho se presentan problemas para la toma de decisiones las cuales no permiten mejorar el nivel de su rentabilidad. Se desarrolló un análisis vertical y horizontal, del Balance General y del Estado Resultado de la empresa, así como también un análisis FODA y el cálculo de los indicadores, los mismos que brindaron la ayuda para el establecimiento de políticas y estrategias dirigidas en diferentes aspectos; así mismo se desarrolló las proyecciones del estado financiero para un Período estimado de tres años. El diseño del modelo de gestión financiero administrativo permitirá la optimización de recursos de la empresa para garantizar un mejor cumplimiento de sus objetivos, metas y estrategias implementadas.

Palabras claves: <MODELO DE GESTIÓN>, <RENTABILIDAD>, <ANÁLISIS VERTICAL>, <ANÁLISIS HORIZONTAL>, <INDICADORES>, <UTILIDAD>, <CUALITATIVO>, <CUANTITATIVO>.



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**



04-04-2022

0576-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The administrative, financial management model seeks to maximize profitability in the seafood production and export company, "DEPRODEMAR CIA LTDA," in Esmeraldas city. This model ensures the proper functioning of the processes and activities related to administrative and financial management, which allows personnel to achieve the proposed goals and objectives. The research development was based on the qualitative and quantitative method, specifically directed to the analysis of the income statement, such as the balance sheet, to determine a more precise approach to the business situation. The interviews conducted with the manager and financial director of the company determined it lacks an administrative, financial management model, which in turn generates problems for decision-making and prevents improvement of the company's profitability. Vertical and horizontal analyses of the Balance Sheet and the company's Income Statement were developed. Also, SWOT analysis and the calculation of the indicators led to the establishment of policies and strategies directed in different aspects; likewise, the financial statement projections were developed for an estimated period of three years. Finally, the design of the administrative, financial management model will allow the optimization of the company's resources to guarantee a better fulfillment of its objectives, goals, and implemented strategies.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <PROFITABILITY>, <VERTICAL ANALYSIS>, <HORIZONTAL ANALYSIS>, <INDICATORS>, <UTILITY>, <QUALITATIVE>, <QUANTITATIVE>.

MONICA ALEJANDRA LOGROÑO BECERRA
Firmado digitalmente por MONICA ALEJANDRA LOGROÑO BECERRA

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el desarrollo de un modelo de gestión financiero administrativo para mejorar la rentabilidad de la empresa DEPRODEMAR CIA LTAD, maximizando sus utilidades y garantizando su rentabilidad para el Período 2021 y 2022.

Contar con una gestión financiera administrativa dentro de la empresa es de vital importancia, puesto que ayuda a mantener un desarrollo equilibrado dentro de la misma es beneficioso para que se construya un buen manejo de los recursos y por ende una toma de decisiones acertadas que le permitan a la empresa cumplir con los objetivos planteados.

Generar herramientas financieras que funcionen con eje, para el gerente o como también para el director financiero que apoyen a la correcta toma de decisiones de forma más regularizada y coordinada, esta es la finalidad del modelo de gestión, garantizando excelentes resultados si se sigue al pie de la letra las estrategias propuestas.

Para llevar a cabo de una manera correcta lo propuesto, es de suma importancia dar a conocer cómo se encuentra elaborado, se compone por tres partes llamadas capítulos, estos son, marco teórico, marco metodológico y el desarrollo del marco propositivo; en los cuales se encuentra el desarrollo del contenido.

Capítulo I: Marco Teórico; Desarrolla el problema en él se da a conocer hacia donde se encuentra enfocada la investigación, el por qué se realiza dicha investigación y los fines por los cuales se la hizo, debido a que se reúne la información de las dificultades que tiene la empresa, y buscar la solución mediante un análisis definido y desarrollar el modo más efectivo de encontrar una solución. Se realiza un análisis de la realidad de la empresa y determinar las problemáticas suscitadas, para poder tener una visión más acertada de los beneficios que se obtendrá dentro de DEPRODEMAR CIA LTAD, y de tal manera mejorar su rentabilidad. Se realiza el seguimiento y desarrollo de cada uno de los lineamientos a los cuales se encuentra encaminada la investigación, así como también el contenido necesario para el desarrollo de la investigación de una manera veraz.

Capitulo II: Marco Metodológico; en el proceso de este capítulo se especifica el cómo se ha elaborado el proyecto de investigación, se da a conocer los pasos que se siguieron para su respectivo desarrollo, entre las que se encuentra varios enfoques de la investigación, los tipos de investigación, se determina hacia donde se encuentra dirigida la investigación, se explica cada

uno de los métodos utilizados, técnicas e instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabalidad el desarrollo de la misma, al finalizar esta fase se presentan los resultados de las encuestas realizadas, los análisis de los balances de la empresas.

Capitulo III: Marco de Resultados, discusión y análisis de resultados; dentro de este espacio se lleva a cabo el desarrollo del modelo de gestión financiero administrativo, mediante la derivación de los ingresos y egresos que tiene la empresa. Se presenta los resultados a través de las proyecciones financieras y de los ratios financieros se determina conclusiones y recomendaciones para los interesados.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del problema

A causa de la pandemia del 2020, teniendo en cuenta a (Orgaz, 2020) que manifiesta debido al covid-19, solo entre abril y junio del año 2020, existió una pérdida de 195 millones de puestos de trabajo a tiempo completo, la economía del mundo se ve afectada de manera trascendental a causa de la epidemia, que se suscitó a efecto del COVID-19. Sin excepción alguna la economía de Ecuador se vio involucrada en esta crisis dejando un 83% de trabajadores en desempleados o en condiciones precaria, el año 2020 ha sido difícil, y la industria camaronera dentro del país no está a salvo. Además, que se mantiene una tendencia de caída de precios internacionales desde el 2019. La pandemia COVID-19 trajo consigo grandes dificultades, tanto para el sector público como para el privado que se ha visto en la obligación de plantear nuevas alternativas para sustentar sus ingresos.

Ecuador entró en estado de excepción el 16 de marzo del 2020, las medidas que se impusieron fueron, la suspensión de la jornada laboral, actividades académicas, restricción de la movilidad de vehículos, toque de queda de 15 horas diarias, lo que conllevó a que el país entre en decadencia parcial. Las empresas fueron obligadas a suspender su actividad económica.

DEPRODEMAR es una empresa exportadora de marisco la cual se ha visto afectada de manera directa, puesto que autoridades aduaneras de China el pasado 10 de junio pidió el cierre de la exportación de marisco, tras encontrar manchas blancas (coronavirus) en varios lotes de camarones congelados.

Durante la vida comercial de la empresa sus representantes vienen trabajando de acuerdo con la situación que en el momento se presente, es decir, sin una previa y anticipada planificación; tal es el caso que uno de los problemas que ha venido afrontando son las menguas que ha sufrido su rentabilidad dentro de la misma, esto se debe a las deficiencias en el campo financiero, las ventas han disminuido simultáneamente, esto a causa de la pandemia, los gastos son más altos que los ingresos, los gastos administrativos, entre otros. Los inadecuados procesos de comercialización que se lleva a cabo a través de la utilización de malas estrategias que conllevan a efectos negativos. Debido a que no existe información oportuna, políticas de gestión de ventas, políticas de control

de gastos y estructuras organizacionales claras, es difícil para la gerencia tomar decisiones correctas que permitan mejorar la rentabilidad y alejan las ventajas existentes en su desarrollo económico.

Por otra parte, los inadecuados procesos de comercialización provocan el estancamiento de la venta de sus productos; la toma de decisiones la empresa no cuenta con bases fundamentadas, en los registros contables.

Los problemas mencionados anteriormente inciden en los procesos de comercialización de los productos provocando que el beneficio o ingreso sean relativamente bajos.

1.1.1. *Formulación del problema*

¿La elaboración de un modelo de gestión financiero administrativo, garantizara el incremento de la rentabilidad dentro de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA., de la provincia de Esmeraldas en el Período 2021-2022?

1.1.2. *Delimitación del problema*

La presente investigación se realizó en la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA, empacadora y procesadora de mariscos, la cual se encuentra ubicada en el Cantón Esmeraldas, provincia de Esmeraldas, parroquia 5 de agosto, en la calle Panamá y los Ríos, se desarrolló en un tiempo aproximado de 5 meses. La empacadora y procesadora de mariscos es legalmente reconocida de derecho privado.

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. *Objetivo General*

Establecer un modelo de gestión financiero y administrativo, para mejorar la rentabilidad de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA., de la ciudad de Esmeraldas en el período 2021-2022.

1.2.2. *Objetivos Específicos*

- Sustentar la investigación mediante la elaboración del marco teórico, basándose en fuentes bibliográficas.
- Estudiar la situación económica financiera de la empresa, mediante análisis vertical y horizontal, en el período 2018, 2019 y 2020.
- Elaborar la proyección financiera administrativa con el modelo propuesto para la empresa DEPRODEMAR CIA. LTDA.

1.3. Justificación

1.3.1. *Justificación Teórica*

El presente trabajo investigativo está basado en un modelo de gestión financiero y administrativo para la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA; debido a que la empresa desea mejorar sus estrategias de rentabilidad, la presente investigación analizar de una manera más rigurosa las inexactitudes existentes dentro de la empresa, utilizando las herramientas correspondientes es posible evidenciar las falencias, mediante los diagnósticos financiero, por tal motivo despierta una gran expectativa profesional. Es pertinente desarrollar esta investigación, visto que el trabajo de titulación, van acorde a lo estipulado en la malla curricular decretada la carrera de Finanzas dentro de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Es viable realizar esta investigación puesto a que se cuenta con el apoyo de los directivos empresariales, quienes apoyan y desean se realice dicha estructura de gestión, con la finalidad de resolver problemáticas que se han estado suscitando dentro de la organización. Los mayores beneficiados con este modelo de serán los propietarios de la empresa, puesto que se espera mejorar la rentabilidad de la empresa.

1.3.2. *Justificación Metodológica*

Para lograr los objetivos de la investigación se acude a técnicas de investigación como información documentaria, la realización de este trabajo investigativo es de suma importancia,

puesto que establecerán políticas para mejorar la rentabilidad y la solvencia financiera, esto se da después de realizar las ratios financieras, que son el soporte para la determinación de las nuevas políticas. Determinando de dicha manera el objetivo a alcanzar, el cual permite la oportuna toma de decisiones.

1.3.3. *Justificación Práctica*

Es así que el modelo de gestión financiero administrativo permite incrementar la rentabilidad de la empresa DEPRODEMAR CIA LIMITADA, de igual manera condesciende que el área financiera de la empresa sea más productiva y de esta manera incrementar su rentabilidad, es pertinente el desenvolvimiento de la investigación puesto que su desarrollo da paso a un correcto direccionamiento de la organización. Además, mediante la reactivación de la actividad económica dentro de la empresa ayuda a genera más empleo y proporcionando nuevas fuentes de trabajo e ingresos a la comunidad esmeraldeña y ecuatoriana en general, de igual manera al tratarse de una empresa que exporta productos de pesca blanca se contribuye con el pago de los impuestos al estado, en concepto de importación, exportación, impuesto arancelarios, entrada de dividas, entre otros, lo que brinda un mayor ingreso al presupuesto general del estado, proporcionando una mejor calidad de vida para los Ecuatorianos. La aplicación de un modelo de gestión financiero administrativo permite mejorar la rentabilidad y los beneficios de la empresa. Así mismo brinda la posibilidad de que otra empresa replante su modelo de gestión, puesto que la perspectiva de la empresa se verá reflejada en cumplimiento de sus objetivos. Del mismo modo se aplicó todos los conocimientos adquiridos en la institución educativa, en el transcurso de la formación académica.

1.4. Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo de la investigación de realizó una previa revisión de los documentos, en los diversos estudios enfocados al tema a desarrollarse, a fin de determinar la metodología que ayuden con guía y sustento en el desarrollo del trabajo.

1.4.1. *Análisis de las investigaciones afines*

Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la Empresa PRASOL-Lácteos Santillán, parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo

El diagnóstico situacional de la empresa PRASOL PRASOL-LÁCTEOS SANTILLÁN, mediante la aplicación de herramientas FODA, permite determinar la situación actual en que se encuentra la empresa, entre las cuales son: Falta de un modelo de gestión financiera, Desperdicio de materia

prima en el proceso de empaclado, Falta de estrategias para la empresa, Incapaces para realizar análisis financieros. La migración de los ganaderos del campo a la ciudad, competencias con tecnologías de punta, presencia de la competencia en el sector, con mejores estrategias de servicio, hace que los clientes de la empresa prefieran a la competencia, productos sustitutos que reemplacen la producción de la empresa, los proveedores de la leche decidan vender a otra empresa. La gestión financiera propuesta para la empresa PRASOL-LÁCTEOS SANTILLÁN es factible de acuerdo a los resultados de los indicadores financieros determina que al aplicar los modelos de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gestión de financiamiento, gestión de inventarios que contienen rigurosas políticas, estrategias y las proyecciones de las ventas, costos, gastos, estado de resultado proyectado y el Balanced Score Card; la empresa obtiene utilidades a partir del aumento de ventas lo cual incrementa sus ingresos totales, manteniendo un control de los gastos. (Pesantez, 2018)

Diseño de un modelo administrativo financiero para mejorar la rentabilidad, aplicado en la empresa familiar ingeniería servicios y comercio I.S.C

El análisis de la situación actual de la empresa nos deja ver que existen puntos a su favor como son la ubicación geográfica, la logística interna y externa, el cumplimiento de las disposiciones gubernamentales, los procedimientos para la fijación de sus precios en el mercado y la forma como manejan los insumos motivo de su actividad comercial, sin embargo hay otros aspectos que necesitan despuntar como la ejecución de capacitación para que se puedan implementar proyectos y políticas visionadas desde el punto de vista económico, administrativo, de marketing y contable. El Modelo Administrativo fija una nueva visión y misión y sugiere su socialización e interiorización con la finalidad de inspirar, motivar, integrar y mover a los miembros de la empresa. También se enuncian los objetivos estratégicos, los principios y valores y los organigramas para conseguir una estructura organizativa definida de esa manera se determina con exactitud donde se sitúan los límites entre los empleados y las respectivas funciones a realizarse. La implementación del modelo financiero permite establecer políticas, procedimientos y lineamientos en las partidas cuentas por cobrar clientes, inventarios, proveedores y obligaciones financieras para un manejo óptimo de éstas. (Gutiérrez, 2015)

Modelo de gestión administrativo y financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad de la fábrica bolos rogi de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

Como el propósito de la investigación tuvo como finalidad el reposicionamiento de la marca ROGI o el bolo, para mejorar la rentabilidad de la empresa. Se trabaja en el incremento de las ventas. Pero con un nuevo producto que satisfaga las necesidades de los clientes. Existe viabilidad de ingresos, costos, rentabilidad. Por lo que la propuesta para la fábrica es viable. Proponer

herramientas de gestión administrativa, financiera y comercial, para contribuir a solucionar las necesidades de la fábrica. Dependiendo de la inversión y la rentabilidad de la actividad, corresponde trabajar con crédito. Lo que permitirá expandir las operaciones en los diferentes campos. Lo importante en este análisis es saber hasta qué punto puede endeudarse la fábrica. (Cabrera & Mena, 2011)

Para la presente investigación se considera la estructura de los diferentes autores que han proporcionado información de sus respectivos trabajos de investigación que se almacenan en los diferentes repositorios de las distintas universidades del Ecuador. Se observa que en las tres investigaciones anteriores se plantea la misma problemática que tiene DEPRODEMAR CIA. LTDA., la cual busca mejorar la rentabilidad de cada una de las empresas, de la misma manera se demuestra y es importante aplicar los modelos de gestión financieros administrativos puesto que permiten tener una visión más clara del manejo de la administración y de la financiación de la empresa. Debido a que un modelo de gestión bien estructurado permite llevar a cabo un manejo eficiente de los recursos administrativos y financieros de la empresa enfocándose directamente en la obtención de liquidez y mejoramiento de la rentabilidad.

1.4.2. Antecedentes históricos

DEPRODEMAR CIA LTDA es una empresa en Ecuador, con sede principal en Esmeraldas. Opera en comerciantes al por mayor de pescado y mariscos sector. La empresa fue fundada en 20 de abril de 2004. Actualmente emplea a 304 (2017) personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, DEPRODEMAR CIA LTDA reportó cae de ingresos netos de 4,22% en 2017. Su activo total registró crecimiento negativo de 21,41%. El margen neto de DEPRODEMAR CIA LTDA cayó 0,65% en 2017.

Misión

Nuestra empresa se dedica a garantizar a nuestros clientes, el mejor producto del mercado, con tecnología de punta, y productos rigurosamente seleccionados, supervisados por especialistas en pesca, estamos altamente calificados en procesos de extracción, transformación, almacenamiento y comercialización, de toda la materia prima que ingresa en nuestra planta. El mayor objetivo de DEPRODEMAR es la completa satisfacción del consumidor, cumpliendo con todos los estándares exigidos, para lograr nuestra meta, permanecer como hasta hoy líderes en el mercado.

Visión

Somos una compañía en constante crecimiento con la ambición de seguir fortaleciéndonos dentro del mercado no solo nacional sino internacional.

El afán de superación de nuestro personal hace que cada vez continuemos avanzando en el logro de las metas trazadas para convertirnos en una empresa referente del mercado mundial, siempre con la satisfacción del deber cumplido y haciendo lo que más nos gusta "GUSTARLE AL MUNDO".

Filosofía empresarial

La filosofía de DEPRODEMAR CIA LTAD., está enfocada principalmente en el progreso de su comunidad en general. Se fundamenta en los principios y valores que caracteriza a cada una de las personas que hacen parte de la empresa y sociedad en común: el respeto, la solidaridad, honestidad, transparencia, compromiso, puntualidad, equidad, son algunos de los valores que se practica dentro de la organización.

Reconocimientos

DEPRODEMAR CIA. ha sido reconocida a nivel nacional e internacional por instituciones como; PROECUADOR: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior en Ecuador.

CORPORACIÓN FAVORITA: Empresa ecuatoriana de servicios y comercio. Se encuentra entre las tres empresas más grandes de Ecuador.

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Entre otras, por ser una de las compañías con mayor volumen de exportación.

¿Quién es DEPRODEMAR CIA LTDA?

Somos una empresa empacadora y procesadora de pescados y mariscos dedicados a la comercialización nacional e internacional de pesca blanca. Estamos ubicados en la provincia de Esmeraldas, Ecuador, lugar privilegiado en el océano Pacífico, contamos con tecnología de punta para nuestros procesos de empacado y transformación, nuestro personal altamente capacitado, garantiza un producto de la más alta calidad para proveer no solo a grandes superficies sino a todo tipo de empresas que nos solicitan calidad, cumplimiento y seriedad.

Estamos innovando constantemente para su satisfacción, Seguros de ser la empresa que cumplirá con todas las expectativas y exigencias de su negocio. (DEPRODEMAR, 2018)

1.5. Marco teórico

El marco teórico se enfoca en el estudio de la información requerida y necesaria para el desarrollo de tema planteado en la investigación.

1.5.1. Modelo

Un modelo económico es una representación simplificada de la relación entre distintas variables que explican cómo opera la economía o un fenómeno en particular de ella. Por ejemplo, la variación del precio de un producto en un mercado específico. (Roldán, 2020)

1.5.2. Modelo Financiero

Un modelo es pues una versión matemática, simplificada e idealizada de la realidad de una empresa. El modelo trabaja versiones simples de factores reales y los plasma en hojas de cálculo que facilitan la ejecución de cálculos matemáticos sobre los datos. (Modelandum, 2020) La finalidad de un modelo financiero es representar la realidad de la forma más simple posible sin dejar de ser un reflejo realista de la situación de la empresa, y de este modo permitir proyectar los estados financieros de la empresa sobre la base de datos actuales e históricos.

1.5.3. Modelo de Gestión

Para (Chiavenato, 2002) quien sostiene que un modelo de gestión enfocado a la organización, se basa en cambios estructurales en el que se busca el cambio a los diferentes paradigmas. Procesos y servicios exclusivamente del área financiera preferentemente en el presupuesto. Al referirse a cambio estructural el autor expresa que la organización debe estar sujeta a cambios estructurales en la organización formal (organigrama, procesos, contabilidad, presupuestos entre otros) y cambios en el comportamiento (cultura organizacional, relaciones personales e interpersonales).

Para (Fuentes, 2007) uno de los modos de gestión más importantes es la planificación, porque el plan consiste en tomar decisiones a través de varias sugerencias existentes y tomar las mejores decisiones a tiempo para lograr los objetivos establecidos.

Si bien es correcto tener un modelo de gestión financiera en una empresa, se pueden generar mejores planes, se pueden implementar propuestas y se pueden obtener los resultados necesarios para considerar las decisiones de la organización en base a él.

1.5.4. Características de los modelos de gestión

Características de los modelos de gestión para (Córdova, 2012) las principales características de un modelo de gestión son las que a continuación se detallan:

- Los objetivos deben estar planteados, ya que es un requerimiento del modelo de gestión
- Ayudan a identificar las decisiones que influyen los objetivos permiten identificar ventajas y desventajas
- Facilita la comunicación con cada uno de los miembros de la organización

De acuerdo a los servicios o productos que la empresa ofrece, esta cuenta con modelos de gestión acorde a su actividad económica sus diferencias también se basan si la empresa es privada o pública, los modelos son realizados y diferenciados por las diferentes normas y características.

1.5.5. Gestión

La auditoría de gestión es una evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o mejor aprovechamiento de sus recursos. (Maldonado, 2015).

La gestión es el proceso, que implica generar orientación, ordenar, y organizar las acciones de la empresa, y la implementación es la solución de problemas. Con base en el concepto de gestión anterior, se basa en el método que la empresa quiere ejecutar, se guiará para obtener los resultados requeridos, y estos resultados se ejecutan en base al mejoramiento de los recursos.

1.5.6. Funciones de la gestión

En cuanto al concepto anteriormente mencionado se determinan que las funciones a seguir son las siguientes:

Planificar	Consiste en establecer, la misión, visión y objetivos para la organización. La planificación visualiza el entorno de la empresa de manera global.
Organizar	Determina las tareas que se tiene que realizar y quien las debe realizar, y se determina que toma las decisiones.
Dirigir	Consiste en influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas de la organización
Controlar	Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes.

Figura 1-1: Funciones de la gestión
Realizado por: Narváez, V. 2021

Considere que cada una de las funciones anteriores se realizará de acuerdo con las metas y objetivos marcados por la empresa de acuerdo con el proceso de gestión, porque ayuda a lograr un nivel superior en la organización, para que cada funcionario pueda desempeñarse mejor.

1.5.7. Tipos de gestión

Gestión administrativa	La gestión administrativa es una de la mas importantes, puesto que apartir de la creacion de la empresa, de una buena gestión dependerá el exito o fracaso de la empresa
Gestión tecnológica	Esta asume y realiza procesos donde se toman decisiones vinculadas con las estrategias, acciones, políticas y planificaciones que se relacionan con el uso, creación y proyección de todo lo que comprende el sistema tecnológico.
Gestión estratégica	Al llevar a cabo las actividades junto a otros sistemas de gestión, los procesos se podrán desarrollar eficientemente en los negocios.

TIPOS DE GESTIÓN

Gestión financiera	Se enfoca en la producción y en uso eficiente de los recursos económicos.
Gestión social	Trata de un proceso de acciones y toma de decisiones, donde se estudian los posibles problemas, para rediseñar y ejecutar las propuestas.
Gestión de proyecto	Facilita la buena administración y organización de los recursos, para que se logre realizar y concretar todo el trabajo de un determinado proyecto dentro del presupuesto y tiempo planificado.

Figura 2-1: Tipos de gestión
Realizado por: Narváez, V. 2021

Existen diferentes tipos de gestión, ya que estos dependen de los objetivos y las necesidades planteadas, así como lo expresa. (Johnson, 1978).

1.5.8. Modelo de gestión financiero

De acuerdo con (Ferraz, 2013) que afirma por gestión financiera el procedimiento metodológico de la situación económico-financiera de la empresa con el fin de analizar, evaluar el control y la actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación de valor, supone así, estudiar en el tiempo, de la continua, tanto las actuaciones a nivel decisional como a nivel operacional, sometiéndolas a juicio mediante la verificación de resultados y objetivos, ofreciendo técnicas de ayuda para la correcta toma de decisión.

Tabla 1-1: Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo

FASE INICIAL	
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ESTRATÉGICA.	Análisis del entorno externo.
	Análisis de la cadena de valor.
	Evaluación del ambiente interno de la empresa.
DIAGNOSTICO.	
ANÁLISIS DE SITUACIÓN FINANCIERA.	Análisis vertical.
	Análisis horizontal.
	Razones Financieras.
	Informe Financiero.
FASE DE PROYECCIÓN.	
ANÁLISIS DE RESULTADOS.	ENTREVISTAS.
	FODA.
FASE DE LA PROPUESTA DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO ADMINISTRATIVO.	
MODELO ADMINISTRATIVO.	Visión.
	Misión.
	Objetivos estratégicos.
	Principios y valores.
	Organigrama Estructural.
	Organigrama de posición.
MODELO FINANCIERO.	Organigrama funcional.
	Gestión financiera cuentas por cobrar.
	Gestión financiera de inventarios.
	Gestión financiera de cuentas por pagar.
	Gestión de obligaciones financieras.
	Planificación presupuestaria.
	Estados financieros proyectados.
Presupuesto de caja: estado de flujo de efectivo.	
Análisis de sensibilidad.	

Realizado por: Narváez, V. 2021

De igual manera (Iglesias, 2016), aporta la estructura de un modelo de gestión financiero administrativo para su trabajo de titulación expone lo siguiente. Tabla.

Tabla 2-1: Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo 2

PRIMER ETAPA.	
Diseño del modelo de análisis.	Generalidades.
	Normativa y procedimiento para el análisis.
	Métodos y herramienta para la aplicación del análisis financiero.
	Presentación de informes.
	Proceso de ejecución del análisis financiero.
SEGUNDA ETAPA.	
Diseño de un modelo de planeación financiero.	Planeación.
	Planeación estratégica.
	Plan operativo.
	Presupuestos.
	Proceso de ejecución del modelo de planeación financiero.
TERCER ETAPA.	
Diseño del modelo de gestión financiero.	Estructura del análisis FODA.
	Análisis horizontal y vertical de estados financieros.
	Ratios financieros .
	Proyecciones financieras.
	Ratios financieros de las proyecciones.
	Resultado del modelo de gestión financiero.

Realizado por: Narváez, V. 2021

1.5.9. Importancia del modelo de gestión financiera

Según (Cibrán, Prado, & Crespo, 2013), la importancia de la gestión financiera, radica en el análisis de dos corrientes de flujos esenciales de la empresa que son:

- Los flujos de ingresos y gastos o flujo de caja: es un informe financiero que detalla todos los flujos de ingresos y gastos que tiene la empresa, facilitando al administrador financiero información sobre el déficit o excedente de efectivo que tiene la organización.

- Los flujos de cobro y pagos: lleva un control de los cobros a los clientes y el pago a los proveedores de la empresa, ayudando al director financiero a controlar y gestionar la entrada de efectivo por parte de los clientes y como contrapartida la salida de efectivo para el pago de los proveedores de la empresa.

La gestión financiera es de gran importancia dentro de cualquier organización, teniendo en cuenta que ayuda con el control de sus operaciones, para conseguir fuentes de financiación y que la en la empresa pueda existir efectividad y eficiencia operacional.

1.5.10. *Gestión administrativa*

De acuerdo con (Delgado, 2008) describe que la gestión administrativa abarca un rol primordial dentro de la organización, sin tener en cuenta el tamaño de la misma, ya que tras su aplicación se toma en cuenta los resultados, éstos deben ser realistas, fidedignos, medibles y flexibles. Los resultados se obtienen tras la planeación de objetivos empresariales y el único modo de lograrlos es cumplimiento secuencialmente el proceso administrativo orientado a la planificación, organización, dirección y control.

1.5.11. *Importancia de la Gestión Administrativa*

Desde el punto de vista de (Varo, 2010), la importancia de la gestión administrativa reside en la economía estable de una empresa incluyendo factores como la planeación, organización, dirección y control; teniendo en cuenta normas sociales eficaces que se concentre en la honestidad y el progreso continuo, formándose un desafío de toda gestión administrativa moderna.

1.5.12. *Administración Financiera.*

El principal objetivo de las finanzas es la toma correcta de decisiones, y los oportunos correctivos de valor a la empresa, entonces básicamente el tema central de la administración financiera es la evaluación de la empresa. Principalmente el valor de la empresa depende de las ganancias esperadas en el futuro y de la misma manera el riesgo al que incurren las ganancias proyectadas (Males, 2015)

La plantación financiera es un tipo de estrategia, mediante el cual se busca las acciones correspondientes que permitan el cumplimiento de las metas, para lo cual existen tres dimensiones que la empresa debe cumplir según (Westerfield, 2009) Identificar las metas Analizar las metas

establecidas y el estado de resultados correspondiente, reportar las acciones necesarias que se deben seguir.

La gestión financiera consiste básicamente en determinar la adecuada gestión de los recursos dentro de la empresa, es decir, se centra en la valoración de la empresa de los beneficios presentados para poder utilizarlos de determinada forma. Eficiencia, reduciendo el riesgo y considerando la persistencia y crecimiento del mercado. En la actualidad, la gestión financiera es principalmente la más importante en el ámbito empresarial, donde se han identificado posibles fallos en el ámbito económico.

1.5.13. *Análisis financiero*

A través del análisis financiero, se puede comprender la situación actual de la empresa y tomar decisiones para que podamos hacer posibles predicciones sobre los diferentes escenarios que pueden aparecer en la organización. Al realizar un análisis financiero, se puede manejar de diferentes formas.

Proceso del Análisis Financiero

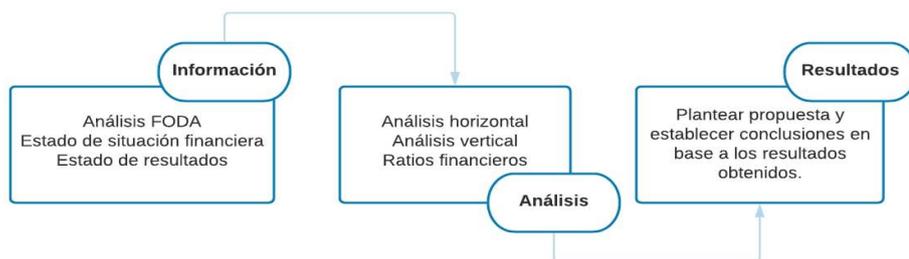


Figura 3-1: Proceso del Análisis Financiero

Realizado por: Narváez, V. 2021

Según (Anaya, 2011) el análisis financiero se lo puede realizar de distintas maneras, entre las cuales se destacan:

Análisis vertical: Es estático, ya que estudia la situación financiera en un momento determinada, si considera los cambios ocurridos por el tiempo. Este análisis se basa en obtener un estado financiero de un solo año y relaciona cada parte con un total ya dado dentro de dicho estado financiero, el cual es denominado cifra base. El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas nos muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa.

Análisis Horizontal: Se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un Período a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para Períodos diferentes, es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un Período a otro.

1.5.14. *Gestión Financiera*

Para (Cordova, 2012), la gestión financiera es un proceso que abarca tanto de los ingresos y egresos de una organización, lo que consecuentemente conlleva a la rentabilidad financiera.

Son todos los procesos en lo que exista manejo de recursos económicos ya sea físico (billetes y monedas) o algún otro instrumento como chequees o tarjetas de crédito,

Según la definición de gestión financiera, la rentabilidad se determina en función de las pérdidas y ganancias que genera la empresa, es decir, la gestión de los recursos económicos puros de cada organización. Por su parte, la gestión financiera determina las necesidades de recursos con base en la forma de recursos más ventajosa, teniendo en cuenta ciertas condiciones, como la duración de la estructura de la empresa, los costos y las condiciones financieras.

1.5.15. *Ratios Financieros*

Según la idea de (Aching, 2006), los ratios son considerados como una razón o relación entre números. Así también, el autor los define como un conjunto de índices resultantes de relacionar cuentas del Activo, Pasivo y/o Patrimonio, proveyendo de información de interés para la toma de decisiones. Generalmente los ratios financieros se dividen en cuatro grupos, según lo menciona (Aching, 2006)

De acuerdo con el autor (Coello, 2015), las ratios financieros son:

Indicadores de Liquidez:

Este grupo de indicadores se refiere a la disponibilidad de la empresa para cumplir con las obligaciones financieras que tiene a corto plazo, Dentro de este grupo tenemos:

Liquidez Este indicador se refiere a la cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones a corto plazo. Para el respectivo cálculo existe la siguiente fórmula:

$$Liquidez = \frac{(\text{Activo Corriente})}{(\text{Pasivo Corriente})}$$

Se debe considerar aspectos importantes para el análisis respectivo, y es así, que según (Bustamante, 2009) tenemos:

Resultado > 1 la capacidad de pago es buena

Resultado < 1 mala capacidad de pago

Resultado = cubre apenas los pagos

Prueba Ácida: representa una medida más estricta para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo por parte de la empresa. Su fórmula:

$$Prueba \acute{A}cida = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Liquidez – caja: mide la liquidez de la empresa de manera inmediata ya que responde a sus obligaciones de corto plazo en efectivo y depósitos bancarios.

$$Tesoreria = \frac{\text{Efectivo y Equivalentes de Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Capital de trabajo:

$$Capital \ de \ Trabajo = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Indicadores de gestión

Estos ratios muestran la efectividad de la empresa, mediante la utilización de sus activos para generar mayores ventas.

Rotación de activos: este indicador refleja la capacidad de la organización para generar ingresos en base al volumen de su activo. Su fórmula es:

$$Rotación \ de \ activos = \frac{\text{Ingresos Operacionales}}{\text{Promedio de Activos}}$$

Índice de rotación de activos fijos: se genera la comparación del monto de las ventas con el total de activos de la empresa. Fórmula:

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

Índice de Rotación de Capital: Comparación de las ventas y el capital de trabajo.

$$\text{Rotación de Capital} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de Trabajo}}$$

Índice de rotación de la empresa: realiza la comparación entre las ventas y el activo total neto:

$$\text{Rotación de la Empresa} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Neto}}$$

Rotación de Cartera: este indicador muestra la eficiencia de la empresa para poder recuperar los pagos de la cartera de crédito.

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Promedio de cuentas por Cobrar}}$$

Rotación de Inventarios: determina el promedio de veces en los que se rota los inventarios analizados.

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Existencias}}$$

Rotación de las cuentas por Pagar: Muestra la forma en la que se maneja el crédito con los proveedores.

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Compras por Pagar}}{\text{Promedio de Cuentas por Pagar}}$$

1.5.16. Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo

En la estructura del modelo de gestión financiero administrativo, se toma en cuenta los modelos utilizados en las diferentes investigaciones, como lo expuesto por (Gutiérrez, 2015), donde se logra observar las diferentes estructuras de los modelos a seguir.

1.5.17. Rentabilidad

(Moreno, 2018) La Rentabilidad Económica mide la capacidad que tienen los activos (bienes y derechos como son los mostradores, estanterías, derechos de cobro sobre clientes, etc.) para generar el beneficio bruto (aquel beneficio en el que no se descuentan los intereses e impuestos que hay que pagar sobre el propio beneficio). El beneficio bruto o beneficio Antes de Intereses e Impuestos (BAII) es la diferencia entre los ingresos y los gastos.

1.5.18. Rentabilidad económica

Expresada normalmente en tanto por ciento, (Economía48, 2017) resalta que la rentabilidad económica mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa o capitales invertidos y es independiente de la estructura financiera o composición del pasivo. Es el ratio o indicador que mejor expresa la eficiencia económica de la empresa. Se obtiene dividiendo el beneficio total anual de la empresa antes de deducir los intereses de las deudas o coste del capital ajeno por el activo total, multiplicado por 100.

1.5.19. Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera mide la rentabilidad de los accionistas o rentabilidad del capital propio, la rentabilidad económica mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa, con independencia de la clase de financiación utilizada esta ya sea propia o ajena y su coste. Los recursos empleados invertidos para obtenerla: Ventas, los recursos propios y los activos. En general, la rentabilidad financiera cuanto más alta sea, es mejor, aunque siempre hay que dimensionarla de acuerdo con el riesgo que se asume. La rentabilidad de una empresa es dimensionar los beneficios con respecto a diferentes variables.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

El tipo de investigación que se lleva a cabo es de tipo integrativo, es decir, que se usaron métodos cuantitativo y métodos cualitativo, debido a que se tomó la información de la empresa, la misma que sirvió para el diseño del modelo de gestión financiero administrativo de la empresa, teniendo en cuenta la referencia a (Hernández, 2007) definen al enfoque mixto como “un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos”.

El modelo de gestión financiero administrativo se realiza con un enfoque cualitativo y cuantitativo debido a que permite obtener a profundidad los datos e información que se recolectó, interpretación amplia de los mismos, la contextualización del ambiente en el que se maneja la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA.

2.2. Tipo de investigación

Es una investigación exploratoria-descriptiva, puesto que confiere analizar las características de un problema sobre la realidad y propone una solución probable a dicha problemática.

Se emplean diferentes tipos de estudio entre los cuales se desarrolla:

Investigación bibliográfica

Es la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables.

De acuerdo con (Ramirez, 2017) Se utiliza este tipo de investigación cuando se desarrolla un marco teórico de cierta manera. Específicamente, debido a que intenta recopilar información de libros, revistas, periódicos y periódicos, Revistas, artículos científicos, etc.; enfatizar siempre que la información debe ser bien fundamentada, debido a que constituye a un proceso de investigación,

el contenido analizado según este apartado es cómo se desarrolló el proceso de exploración, análisis y propuesta de este trabajo Investigativo.

Estudios exploratorios

Los estudios exploratorios se utilizan para el levantamiento de información, y la recolección de datos que ayudan al desarrollo de la investigación, mediante este tipo de estudio es viable realizar el análisis financiero de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA., los resultados de los datos obtenidos son veraces y confiables, las herramientas a utilizar son fichas de observación, valoración y de determinación.

Estudios descriptivos

Ya obtenidos los resultados de la información solicitada, este tipo de estudio sirve para el análisis que se debe alcanzar para el desarrollo del modelo y la determinación de las estrategias, de la misma manera puede describir los hallazgos, la información es captada de mejor manera para el desenvolvimiento de la investigación.

2.3. Población y selección del cálculo de la muestra

2.3.1. Población.

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. (López, 2017).

Para la presente investigación se toma en cuenta una población finita de la empresa DEPRODEMAR. Teniendo en cuenta la técnica de estudio, las cuales se desarrolló mediante encuestas y entrevistas al personal operativo y administrativo de la misma, listado que se presenta la siguiente tabla.

Tabla 1-2: Población.

	Nombre	Cargo
Personal administrativo	Sr. Dámaso Zambrano	Gerente
	Sra. Matilde Corozo	Director financiero
	Ing. Consuelo Murillo	Contador general
	Ing. Mario Erazo	Vendedor
Personal Operativo	Sr. Marcel Torres	Procesador
	Sr. Iván Torres	Empacador
	Sra. Mónica Bravo	Distribuidor

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.
Realizado por: Narváez, V. 2021

2.3.2. Muestra

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. (López, 2017).

La población requerida para esta investigación es limitada, es por esta razón que se toma en cuenta todo el universo y es tomado como muestra completa el personal anteriormente señalado en la tabla de la población.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación

2.4.1. Métodos

Los métodos a utilizar en el proceso investigativo son:

Método Deductivo

Para el desarrollo de la indagación se hizo uso del procedimiento deductivo, debido a que luego de llegar al estudio financiero en este período se produce conclusiones preliminares mismas que por medio de este procedimiento son analizadas realizando que se transformen en concretas o particulares; lo cual posibilita tener una perspectiva más clara del problema y poder producir resoluciones para la iniciativa.

Método explicativo.

Este procedimiento es usado para la explicación del problema, así como de los resultados conseguidos a lo largo del proceso exploratorio, describiendo todos los recursos trascendentales en la indagación, para eso se procura hacer uso una escritura y redacción sintetizada de simple comprensión para el lector.

Método Analítico-Sintético

Con la implementación de este procedimiento se examina la situación actual de la empresa y se sintetiza la información recopilada con el fin de disponer de datos importantes de los cuales se dispone y que fueron de gran importancia para el proceso de exploración.

2.4.2. Técnicas

Las técnicas utilizadas como observación, encuesta y entrevista, permitieron recoger, generar, analizar y presentar información válida y fiable en cuanto a los involucrados y el escenario en el que se desarrolla el problema a investigar, a continuación, se describirá cada una de ellas:

Guía de Observación

Permite reconocer características y comportamientos del desarrollo dentro del registro contable de la empresa.

Entrevista

La entrevista realizada al personal administrativo, como lo es el Gerente y director Financiero, brindara la información certera y confiable para el desarrollo de la investigación.

Encuesta

La elaboración y aplicación de la encuesta está dirigido a la población finita de la empresa, incluye personal operativo y personal administrativo, con el propósito de obtener información que permita determinar posibles errores y de tal manera darse solución, lo cual perite el correcto desarrollo de la investigación.

2.4.3. Instrumentos

Son los recursos que permiten la extracción de información real de la empresa a investigar, entre los instrumentos que se emplearon son:

Ficha de Observación

Se realiza la descripción completa del fenómeno a observar, procurando ser objetivos en la observación.

Guía de entrevista

Estas guías de entrevista contienen preguntas abiertas que permiten al entrevistado dar respuesta argumentativa, lo cual permitió tener un conocimiento más amplió al momento de analizar los

resultados obtenidos. Las preguntas realizadas en la entrevista permiten determinar la situación de la empresa, se realizó retiente la plataforma zoom

Personas entrevistadas:

Gerente general: Dámaso Zambrano

Director Financiero: Matilde Corozo

Cuestionario

La construcción, aplicación y tabulación del cuestionario permitirá recolectar información de manera rápida y efectiva. Se trabajará con la encuesta personal, cuyo instrumento es un cuestionario estructurado el cual emplea preguntas direccionadas a temas administración y financieros con preguntas cerradas de múltiple elección, escalas y abiertas con sus limitaciones de respuestas cuando se pida sugerencias.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. *Encuestas al personal administrativo de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA.*

Objetivo: Esclarecer dudas acerca del proceso de operación productiva y de comercialización de la empresa DEPRODEMAR CIA. LTDA, para instituir la problemática y brindar posibles soluciones mediante la propuesta de un modelo de gestión financiero administrativo.

PREGUNTA 1. ¿En qué porcentaje considera usted que se desarrolla la empresa en un enfoque basado en datos económicos del mercado real, (datos de mercado, clientes, competidores)?

Tabla 1-3: Nivel de desarrollo de la empresa

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
100%	0	%
60%	2	29%
40%	3	43%
15%	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta
Realizado por: Narváez, V. 2021

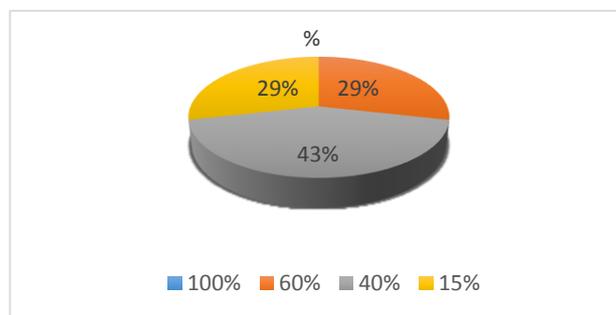


Gráfico 1-3: Nivel de desarrollo de la empresa

Fuente: Encuesta
Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación: Las 7 personas que fueron encuestadas dan respuesta a la pregunta número 1, las cuales consideran que la empresa no realiza su actividad económica solo en un 40%, dos de ellas consideran que DEPRODEMAR CIA LTDA. Se basa en un 60% en los datos que ofrece el mercado. Se puede concluir que la empresa no trabaja de manera simultánea ni ordenada, es decir, realiza sus actividades de manera desacoplada, si previo análisis del mercado, ni análisis de sus clientes, lo que ha llevado a que la empresa no tenga un rumbo fijo, y que el cumplimiento de los objetivos se encuentren estancados.

Pregunta 2. Califique de 1 a 4, siendo 4 la calificación más alta. ¿El cumplimiento de los objetivos de la empresa se lleva a cabalidad?

Tabla 2-3: Nivel de cumplimiento de los objetivos

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	1	14%
Bueno	5	71%
Regular	1	14%
Malo	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

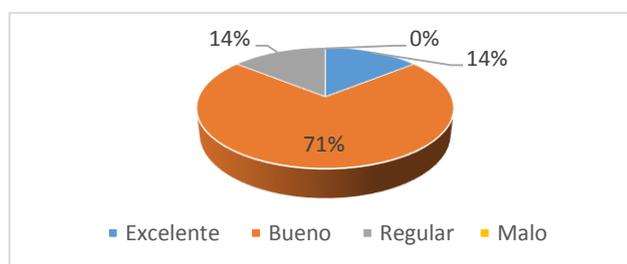


Gráfico 2-3: Nivel de cumplimiento de los objetivos

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación: Del total de 7 personas que brindaron la información presentada en las encuestas, 5 de ellos opina que el cumplimiento de los objetivos es bueno, representando esto a un 71% y un 14% opinan que se han cumplido de una manera irregular, y el otro 14% opinan que el cumplimiento es excelente. Los cumplimientos de los objetivos dentro de una organización son de vital importancia, el progreso de la empresa se ve reflejado en el cumplimiento de sus objetivos, el personal operativo deja saber que los objetivos no se están cumpliendo en un 100%, lo cual es bastante preocupante, puesto que la empresa debe tomar su curso y tratar de alcanzar su meta lo antes posible.

Pregunta 3. ¿Los clientes manifiestan su conformidad con el producto?

Tabla 3-3: Conformidad de los clientes

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	14%
Algunas veces	1	14%
Rara vez	4	57%
Nunca	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Trabajo de campo

Realizado por: Narváez, V. 2021

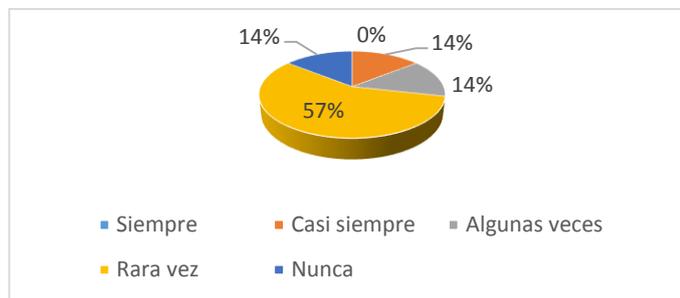


Gráfico 3-3: Conformidad de los clientes

Fuente: Trabajo de campo

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación: Las personas encuestadas dan a conocer que el 57% consideran que los clientes rara vez manifiestan su conformidad con el producto que ofrece la empresa y un 14% afirman que los clientes casi siempre demuestran su conformidad con el producto. Dar buenos incentivos y una remuneración motiva a los trabajadores, ofrecer productos de calidad brinda confianza a los clientes y recibir las críticas o felicitaciones de parte de los clientes ayuda a que la empresa crezca y mejores, es por tal motivo de gran importancia saber la opinión de los clientes, y que manifiesten su conformidad con el producto.

Pregunta 4. En una escala del 1 a 4, siendo 4 la calificación más alta. ¿Cree usted que cuenta con todas las medidas de bioseguridad para ejercer su labor dentro de la empresa?

Tabla 4-3: Nivel de medidas de seguridad

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	1	14%
Bueno	4	57%
Regular	2	29%
Malo	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

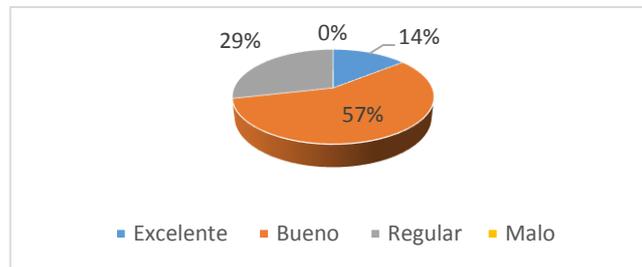


Gráfico 4-3: Nivel de medidas de seguridad

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis: Del total de 7 personas encuestadas dentro de la empresa, 4 de ellos opinan que la bioseguridad que brinda la empresa es buena, siendo este un porcentaje de 57%, mientras que un 29% opinan que es regular. Dando como resultado a que la bioseguridad implementada de la empresa es buena y sus trabajadores se sienten satisfechos. Dentro de una empresa como DEPRODEMAR que se dedica a la producción y empaquetado es de gran importancia contar una con una bioseguridad de calidad para sus trabajadores, si bien es cierto la bioseguridad y la integridad de cada uno de los que conforman la empresa debe ser excelente, puesto que esto ayuda a que sus trabajadores desempeñen de una mejor manera sus actividades, con mucha más seguridad y confianza.

Pregunta 5. En una escala del 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta. ¿Cómo considera el proceso de supervisión del desempeño laboral?

Tabla 5-3: nivel de desempeño de supervisión

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy bueno	1	14%
Bueno	2	29%
Regular	3	43%
Malo	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

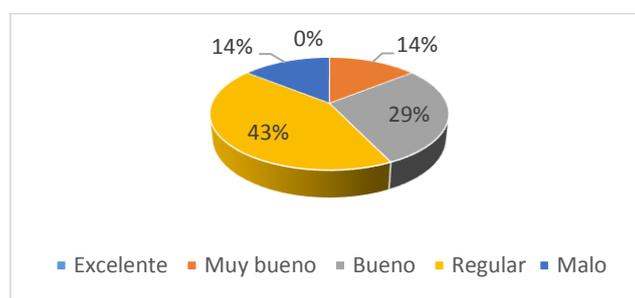


Gráfico 5-3: nivel de desempeño de supervisión

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis: En la pregunta número 5 realizada al personal de la empresa, opinan que la supervisión del desempeño laboral por parte de la administración es regular con un 43%, puesto que la supervisión de desempeño laboral no es muy frecuente y que quizás es nulo dentro de la organización, mientras que un 14% respectivamente afirma que es considerablemente buena y regular. Dentro de la empresa debe existir un proceso minucioso de la supervisión del correcto funcionamiento laboral, ya que solo así se logra obtener los resultados deseados, con cada una de las áreas que conforman la organización.

Pregunta 6. En una escala del 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta. ¿Califique el desempeño de la dirección administrativa de la empresa?

Tabla 6-3: desempeño de la administración

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy bueno	1	14%
Bueno	2	29%
Regular	4	57%
Malo	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Trabajo de campo

Realizado por: Narváez, V. 2021

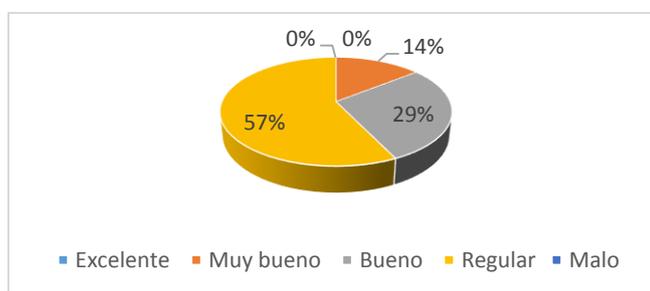


Gráfico 6-3: Desempeño de la administración

Fuente: Trabajo de campo

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación: De acuerdo con lo expuesto por parte de los encuestados dentro de la empresa, 4 personas manifiestan que el desempeño del área administrativa es regular, y tan solo un 2% manifiestan que la labor realizada por la administración es buena. El área administrativa de la empresa es quien debe controlar, organizar y evaluar el proceso productivo, es por esta razón que es importante contar con una buena administración, para de tal manera llevar a cabo el desarrollo de la actividad económica de la mejor manera, brindando seguridad y motivación con los trabajadores y clientes.

Pregunta 7. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas que tiene de la empresa?

Tabla 7-3: fortalezas de la empresa.

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Productos de calidad	2	29%
Experiencia de la producción y comercialización	3	43%
Variedad del producto	1	14%
Personal calificado y capacitado.	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

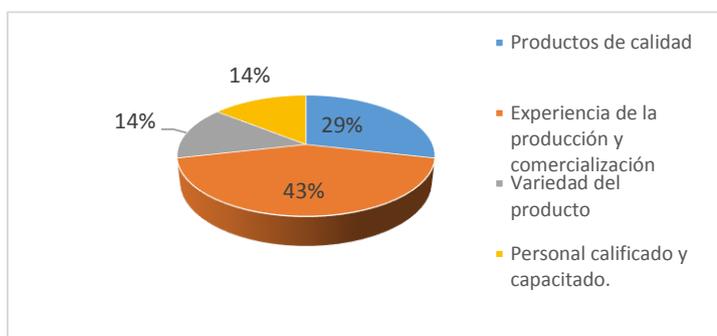


Gráfico 7-3: Fortalezas de la empresa.

Fuente: Trabajo de campo
Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación: Gracias a la información brindada por parte de los encuestados de la empresa, 3 de ellos consideran que la mayor fortaleza que posee DEPRODEMAR es la experiencia de cada uno de los trabajadores en áreas como la producción y comercialización del producto, representando así un 43%. El 29% piensa que es la calidad de su producto, el personal calificado y capacitado y la variedad del producto son fortalezas que caracterizan a la empresa, pero para su personal son consideradas en menor escala. Las fortalezas que posee la empresa DEPRODEMAR deben de ser aprovechadas, ayudándose de ellas para obtener su mayor beneficio.

3.1.2. *Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.*

Después de realizar la encuesta a un total de 7 personas que laboran en la empresa DEPRODEMAR CIA Ltda. Se obtiene el siguiente análisis; los operarios de la empresa opinan que la administración no se basa en los datos actuales de país, es decir no realiza análisis previos de mercado ni de clientes, trabaja de manera desenfocada, el 43% considera que la empresa no se basa a datos económicos actuales para realizar su actividad económica, DEPRODMAR, no trabaja de manera simultánea ni ordenada, es decir, realiza sus actividades de manera desacomplada, lo que ha llevado a que la empresa no tenga un rumbo fijo, y el cumplimiento de los objetivos se encuentren estancados. El cumplimiento de los objetivos es regular puesto que un 71% y un 14% opinan que no se desarrollan a cabalidad los objetivos, y esto se ve reflejado en los análisis financieros de la empresa que demuestran que la empresa ha perdido su curso y no está bien direccionada al éxito, el personal operativo y administrativo deja saber que los objetivos no se están cumpliendo en un 100%, lo cual es bastante preocupante, puesto que la empresa debe tomar su curso por ende no ha logrado alcanzar su meta en ventas ni en producción. Dentro de una empresa como DEPRODEMAR que se dedica a la producción y empaquetado es de gran importancia contar con una bioseguridad de calidad para sus trabajadores, y clientes, si bien es cierto la bioseguridad y la integridad de cada uno de los que conforman la empresa debe ser excelente, puesto que esto ayuda a que sus trabajadores desempeñen de una mejor manera sus actividades, con mucha más seguridad y confianza. No obstante, los trabajadores opinan que la bioseguridad no es muy buena, lo que es preocupante ya que en tiempo de pandemia esto debería de ser primordial, pese a que los operarios se sienten satisfechos, es necesario reforzarla en beneficio de cada uno de los que conforman la empresa. Supervisar y evaluar el rendimiento de cada actividad dentro y fuera de la empresa es fundamental para que este marche de la mejor manera, los encuestados opinan que la supervisión no es frecuente, que esta labor de supervisión es prácticamente inexistente por parte de la administración. Para lograr resultados propicios es de gran importancia mantener un control de y un registro de las actividades. La labor del área administrativa es de vital importancia para la empresa, de un 100% el 14% de los trabajadores encuestados opinan que la administración es buena, lo que es bastante preocupante puesto que si la empresa no maneja una administración comprometida con su labor esta puede tener grandes repercusiones, es importante contar con una buena administración, para de tal manera llevar a cabo el desarrollo de la actividad económica de la mejor manera, brindando seguridad y motivación tanto a los trabajadores y clientes. Las fortalezas y las oportunidades de la empresa deben de ser aprovechadas, DEPRODEMAR posee con una gran experiencia en cada uno de los trabajadores que realizan su trabajo en las diferentes áreas como la producción y comercialización del producto, la calidad de su producto, son frescos, de buen peso y contextura, y la variedad del producto son fortalezas que caracterizan a la empresa, los cuales deben de ser enfocadas en el

correcto desenvolvimiento de la organización, ayudándose de estas fortalezas para obtener su mayor beneficio.

Las encuestas realizadas al personal que labora en la empresa, se determina que la empresa no maneja de manera acertada las estrategias de su organización, no está enfocada al cumplimiento de sus objetivos, debido a los malos manejos por parte de la dirección administrativa, y la poca visión de sus administradores.

Análisis de los resultados de la entrevista al gerente general y al director financiero

El resultado obtenido a través de las entrevistas realizadas al personal directivo de DEPRODEMAR CIA LTDA, determina que la organización no cuenta con un modelo de gestión financiera, debido a eso se presenta problemas ante la toma de decisiones que no permiten mejorar la rentabilidad a un nivel de utilidades considerable.

Asimismo, las decisiones de la empresa se toman en base a la experiencia sin analizar primero los resultados financieros, lo que se traduce en la incapacidad de la empresa para generar mayor liquidez ante grandes inversiones. Del mismo modo, las técnicas de entrevista se pueden utilizar para demostrar que no se utilizan herramientas financieras para ayudar a la organización a prevenir eventos futuros, que pueden conducir a un manejo inadecuado de las decisiones para resolver los problemas planteados. La empresa se enfoca en los clientes, y la mala gestión de los ingresos antes de la nueva inversión es incorrecta, porque en la mayoría de los casos la liquidez que tiene la empresa no es positiva.

Por otro lado, no considera el análisis de los resultados de la toma de decisiones, resultando en su pobre desempeño en el cumplimiento de sus obligaciones operativas y / o financieras. A la vista de las respuestas obtenidas a través de las entrevistas, los gerentes coincidieron en que es necesario implementar un modelo de gestión financiera para que la empresa logre sus metas, enfatizando el uso de estrategias adecuadas, y lo más importante, la adecuada gestión de los resultados, por lo que como para no tomar decisiones empíricas.

3.2. Análisis de los estados financieros

Los estados financieros a analizar son el Balance General y el Estado de Resultados del Período 2019 y 2020, mismos que han sido proporcionados por el contador de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA., Los análisis vertical y horizontal fueron desarrollados a partir de esta información, mismos que emitieron determinar el nivel de incremento o decrecimiento de los valores financieros de las distintas cuentas que pertenece al activo, pasivo, patrimonio, ingresos, costos y gastos.

3.2.1. Evaluación financiera

3.2.1.1. Análisis horizontal Estado de situación financiera.

Tabla 8-3: Análisis horizontal estado de situación financiera

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 - 2019				
			2018 - 2019	
ACTIVO	2018	2019	Variación absoluta	Variación relativa
Activo Corriente	\$ 43.268.173,21	\$ 41.875.516,12	\$ -1.392.657,09	-3,22%
Disponible en caja	\$ 6.648.521,25	\$ 6.892.364,21	\$ 243.842,96	3,67%
Cuentas por cobrar	\$ 23.164.951,36	\$ 20.369.432,36	\$ -2.795.519,00	-12,07%
Créditos tributarios	\$ 5.159.462,98	\$ 5.964.321,90	\$ 804.858,92	15,60%
Inventarios	\$ 8.295.237,62	\$ 8.649.397,65	\$ 354.160,03	4,27%
Activos fijos	\$ 587.701,69	\$ 658.686,21	\$ 70.984,52	12,08%
Depreciables	\$ 575.332,21	\$ 646.316,73	\$ 70.984,52	12,34%
Edificio planta y equipo	\$ 450.620,54	\$ 550.108,52	\$ 99.487,98	22,08%
Depreciación acumulada de edificio planta y equipo	\$ -45.062,05	\$ -68.357,94	\$ -23.295,89	51,70%
Maquinaria industrial	\$ 126.332,32	\$ 157.768,72	\$ 31.436,40	24,88%
Depreciación acumulada de maquinaria industrial	\$ -36.458,80	\$ -60.475,04	\$ -24.016,24	65,87%
Muebles y enseres	\$ 4.600,41	\$ 5.360,41	\$ 760,00	16,52%
Depreciación acumulada muebles y enseres	\$ -868,23	\$ -4.855,34	\$ -3.987,11	459,22%
Equipo de computo	\$ 7.143,36	\$ 8.377,87	\$ 1.234,51	17,28%
Depreciación acumulada equipo de computo	\$ -4.080,41	\$ -1.498,55	\$ 2.581,86	-63,27%
Vehículo	\$ 16.001,00	\$ 16.001,00	\$ -	0,00%
Depreciación acumulada vehículo	\$ -	\$ -4.068,23	\$ -4.068,23	
Maquinarias de procesos	\$ 45.009,18	\$ 45.009,18	\$ -	0,00%

Depreciación de maquinaria de procesos	\$ -25.087,84	\$ -29.588,76	\$ -4.500,92	17,94%
Abastecimiento de agua	\$ 46.478,41	\$ 46.478,41	\$ -	0,00%
Depreciación acumulada de abastecimiento de agua	\$ -9.295,68	\$ -13.943,52	\$ -4.647,84	50,00%
Activos no depreciables	\$ 12.369,48	\$ 12.369,48	\$ -	0,00%
Terrenos	\$ 12.369,48	\$ 12.369,48	\$ -	0,00%
TOTAL ACTIVO	\$ 43.855.874,90	\$ 42.534.202,33	\$ -1.321.672,57	-3,01%
PASIVO				
Pasivo corriente	\$ 1.632.492,30	\$ 964.511,64	\$ -667.980,66	-40,92%
Cuentas por pagar	\$ 1.632.492,30	\$ 964.511,64	\$ -667.980,66	-40,92%
Pasivos no corrientes	\$ 659.397,20	\$ 600.645,90	\$ -58.751,30	-8,91%
Documentos por pagar	\$ 659.397,20	\$ 600.645,90	\$ -58.751,30	-8,91%
TOTAL PASIVOS	\$ 2.291.889,50	\$ 1.565.157,54	\$ -726.731,96	-31,71%
PATRIMONIO				
Capital suscrito y pagado	\$ 29.648.397,50	\$ 29.766.913,55	\$ 118.516,05	0,40%
Reservas	\$ 9.648.316,00	\$ 8.690.768,65	\$ -957.547,35	-9,92%
Resultados acumulados prov. De la adopción	\$ 4.362.452,35	\$ 3.591.678,90	\$ -770.773,45	-17,67%
Resultados acumulados	\$ -3.194.564,99	\$ -2.642.379,66	\$ 552.185,33	-17,29%
Ganancia neta del ejercicio	\$ 1.099.384,54	\$ 1.562.063,35	\$ 462.678,81	42,09%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 41.563.985,40	\$ 40.969.044,79	\$ -594.940,61	-1,43%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 43.855.874,90	\$ 42.534.202,33	\$ -1.321.672,57	-3,01%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.
Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.2. Análisis horizontal estado situación financiera

Tabla 9-3: Análisis horizontal estado situación financiera

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020				
			2019 - 2020	
ACTIVO	2019	2020	Variación absoluta	Variación relativa
Activo Corriente	\$ 41.875.516,12	\$ 14.491.340,51	\$ -27.384.175,61	-65,39%
Disponible en caja	\$ 6.892.364,21	\$ 432.542,30	\$ -6.459.821,91	-93,72%
Cuentas por cobrar	\$ 20.369.432,36	\$ 13.659.364,21	\$ -6.710.068,15	-32,94%
Créditos tributarios	\$ 5.964.321,90	\$ 164.521,00	\$ -5.799.800,90	-97,24%
Inventarios	\$ 8.649.397,65	\$ 234.913,00	\$ -8.414.484,65	-97,28%
Activos fijos	\$ 658.686,21	\$ 186.673,73	\$ -472.012,48	-71,66%
Depreciables	\$ 646.316,73	\$ 174.304,25	\$ -472.012,48	-73,03%
Edificio planta y equipo	\$ 550.108,52	\$ 124.525,00	\$ -425.583,52	-77,36%
Depreciación acumulada de edificio planta y equipo	\$ -68.357,94	\$ -41.954,32	\$ 26.403,62	-38,63%
Maquinaria industrial	\$ 157.768,72	\$ 91.326,54	\$ -66.442,18	-42,11%
Depreciación acumulada de maquinaria industrial	\$ -60.475,04	\$ -33.649,88	\$ 26.825,16	-44,36%
Muebles y enseres	\$ 5.360,41	\$ 652,00	\$ -4.708,41	-87,84%
Depreciación acumulada muebles y enseres	\$ -4.855,34	\$ -49,30	\$ 4.806,04	-98,98%
Equipo de computo	\$ 8.377,87	\$ 954,60	\$ -7.423,27	-88,61%
Depreciación acumulada equipo de computo	\$ -1.498,55	\$ -13,69	\$ 1.484,86	-99,09%
Vehículo	\$ 16.001,00	\$ 16.001,00	\$ -	0,00%
Depreciación acumulada vehículo	\$ -4.068,23	\$ -8.236,50	\$ -4.168,27	102,46%
Maquinarias de procesos	\$ 45.009,18	\$ 1.964,30	\$ -43.044,88	-95,64%
Depreciación de maquinaria de procesos	\$ -29.588,76	\$ -693,91	\$ 28.894,85	-97,65%
Abastecimiento de agua	\$ 46.478,41	\$ 23.478,41	\$ -23.000,00	-49,49%
Depreciación acumulada de abastecimiento de agua	\$ -13.943,52	\$ -	\$ 13.943,52	-100,00%
Activos no depreciables	\$ 12.369,48	\$ 12.369,48	\$ -	0,00%
Terrenos	\$ 12.369,48	\$ 12.369,48	\$ -	0,00%
TOTAL ACTIVO	\$ 42.534.202,33	\$ 14.678.014,24	\$ -27.856.188,09	-65,49%
PASIVO				
Pasivo corriente	\$ 964.511,64	\$ 1.123.413,65	\$ 158.902,01	16,47%
Cuentas por pagar	\$ 964.511,64	\$ 1.123.413,65	\$ 158.902,01	16,47%
Pasivos no corrientes	\$ 600.645,90	\$ 864.621,36	\$ 263.975,46	43,95%
Documentos por pagar	\$ 600.645,90	\$ 864.621,36	\$ 263.975,46	43,95%
TOTAL PASIVOS	\$ 1.565.157,54	\$ 1.988.035,01	\$ 422.877,47	27,02%
PATRIMONIO				
Capital suscrito y pagado	\$ 29.766.913,55	\$ 13.697.254,00	\$ -16.069.659,55	-53,98%
Reservas	\$ 8.690.768,65	\$ 1.367.954,25	\$ -7.322.814,40	-84,26%
Resultados acumulados prov. De la adopción	\$ 3.591.678,90	\$ 253.563,33	\$ -3.338.115,57	-92,94%
Resultados acumulados	\$ -2.642.379,66	\$ -2.864.832,00	\$ -222.452,34	8,42%
Ganancia neta del ejercicio	\$ 1.562.063,35	\$ 236.039,65	\$ -1.326.023,70	-84,89%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 40.969.044,79	\$ 12.689.979,23	\$ -28.279.065,56	-69,03%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 42.534.202,33	\$ 14.678.014,24	\$ -27.856.188,09	-65,49%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.3. Análisis vertical del estado de situación financiera 2018

Tabla 10-3: Análisis vertical del estado de situación financiera 2018

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018		
ACTIVO	2018	Análisis vertical 2018
Activo Corriente	\$ 43.268.173,21	98,66%
Disponibles en caja	\$ 6.648.521,25	15,16%
Cuentas por cobrar	\$ 23.164.951,36	52,82%
Créditos tributarios	\$ 5.159.462,98	11,76%
Inventarios	\$ 8.295.237,62	18,91%
Activos fijos	\$ 587.701,69	1,34%
Depreciables	\$ 575.332,21	1,31%
Edificio planta y equipo	\$ 450.620,54	1,03%
Depreciación acumulada de edificio planta y equipo	\$ -45.062,05	-0,10%
Maquinaria industrial	\$ 126.332,32	0,29%
Depreciación acumulada de maquinaria industrial	\$ -36.458,80	-0,08%
Muebles y enseres	\$ 4.600,41	0,01%
Depreciación acumulada muebles y enseres	\$ -868,23	0,00%
Equipo de computo	\$ 7.143,36	0,02%
Depreciación acumulada equipo de computo	\$ -4.080,41	-0,01%
Vehículo	\$ 16.001,00	0,04%
Depreciación acumulada vehículo	\$ -	0,00%
Maquinarias de procesos	\$ 45.009,18	0,10%
Depreciación de maquinaria de procesos	\$ -25.087,84	-0,06%
Abastecimiento de agua	\$ 46.478,41	0,11%
Depreciación acumulada de abastecimiento de agua	\$ -9.295,68	-0,02%
Activos no depreciables	\$ 12.369,48	0,03%
Terrenos	\$ 12.369,48	0,03%
TOTAL ACTIVO	\$ 43.855.874,90	100,00%
PASIVO		
Pasivo corriente	\$ 1.632.492,30	3,72%
cuentas por pagar	\$ 1.632.492,30	3,72%
Pasivos no corrientes	\$ 659.397,20	1,50%
Documentos por pagar	\$ 659.397,20	1,50%
TOTAL PASIVOS	\$ 2.291.889,50	5,23%
PATRIMONIO		0,00%
Capital suscrito y pagado	\$ 29.648.397,50	67,60%
Reservas	\$ 9.648.316,00	22,00%
Resultados acumulados prov. De la adopción	\$ 4.362.452,35	9,95%
Resultados acumulados	\$ -3.194.564,99	-7,28%
Ganancia neta del ejercicio	\$ 1.099.384,54	2,51%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 41.563.985,40	94,77%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 43.855.874,90	100,00%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.4. *Análisis vertical estado situación financiera 2019*

Tabla 11-3: Análisis vertical estado situación financiera 2019

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019		
ACTIVO	2019	Análisis vertical 2019
Activo Corriente	\$ 41.875.516,12	98,45%
Disponibles en caja	\$ 6.892.364,21	16,20%
Cuentas por cobrar	\$ 20.369.432,36	47,89%
Créditos tributarios	\$ 5.964.321,90	14,02%
Inventarios	\$ 8.649.397,65	20,34%
Activos fijos	\$ 658.686,21	1,55%
Depreciables	\$ 646.316,73	1,52%
Edificio planta y equipo	\$ 550.108,52	1,29%
Depreciación acumulada de edificio planta y equipo	\$ -68.357,94	-0,16%
Maquinaria industrial	\$ 157.768,72	0,37%
Depreciación acumulada de maquinaria industrial	\$ -60.475,04	-0,14%
Muebles y enseres	\$ 5.360,41	0,01%
Depreciación acumulada muebles y enseres	\$ -4.855,34	-0,01%
Equipo de computo	\$ 8.377,87	0,02%
Depreciación acumulada equipo de computo	\$ -1.498,55	0,00%
Vehículo	\$ 16.001,00	0,04%
Depreciación acumulada vehículo	\$ -4.068,23	-0,01%
Maquinarias de procesos	\$ 45.009,18	0,11%
Depreciación de maquinaria de procesos	\$ -29.588,76	-0,07%
Abastecimiento de agua	\$ 46.478,41	0,11%
Depreciación acumulada de abastecimiento de agua	\$ -13.943,52	-0,03%
Activos no depreciables	\$ 12.369,48	0,03%
Terrenos	\$ 12.369,48	0,03%
TOTAL ACTIVO	\$ 42.534.202,33	100,00%
PASIVO		0,00%
Pasivo corriente	\$ 964.511,64	2,27%
cuentas por pagar	\$ 964.511,64	2,27%
Pasivos no corrientes	\$ 600.645,90	1,41%
Documentos por pagar	\$ 600.645,90	1,41%
TOTAL PASIVOS	\$ 1.565.157,54	3,68%
PATRIMONIO		0,00%
Capital suscrito y pagado	\$ 29.766.913,55	69,98%
Reservas	\$ 8.690.768,65	20,43%
Resultados acumulados prov. De la adopción	\$ 3.591.678,90	8,44%
Resultados acumulados	\$ -2.642.379,66	-6,21%
Ganancia neta del ejercicio	\$ 1.562.063,35	3,67%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 40.969.044,79	96,32%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 42.534.202,33	100,00%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.5. *Análisis vertical de estado situación financiero 2020*

Tabla 12-3: Análisis vertical estado de situación financiera

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020		
ACTIVO	2020	Análisis vertical 2020
Activo Corriente	\$ 14.491.340,51	98,73%
Disponibles en caja	\$ 432.542,30	2,95%
Cuentas por cobrar	\$ 13.659.364,21	93,06%
Créditos tributarios	\$ 164.521,00	1,12%
Inventarios	\$ 234.913,00	1,60%
Activos fijos	\$ 186.673,73	1,27%
Depreciables	\$ 174.304,25	1,19%
Edificio planta y equipo	\$ 124.525,00	0,85%
Depreciación acumulada de edificio planta y equipo	\$ -41.954,32	-0,29%
Maquinaria industrial	\$ 91.326,54	0,62%
Depreciación acumulada de maquinaria industrial	\$ -33.649,88	-0,23%
Muebles y enseres	\$ 652,00	0,00%
Depreciación acumulada muebles y enseres	\$ -49,30	0,00%
Equipo de computo	\$ 954,60	0,01%
Depreciación acumulada equipo de computo	\$ -13,69	0,00%
Vehículo	\$ 16.001,00	0,11%
Depreciación acumulada vehículo	\$ -8.236,50	-0,06%
Maquinarias de procesos	\$ 1.964,30	0,01%
Depreciación de maquinaria de procesos	\$ -693,91	0,00%
Abastecimiento de agua	\$ 23.478,41	0,16%
Depreciación acumulada de abastecimiento de agua	\$ -	0,00%
Activos no depreciables	\$ 12.369,48	0,08%
Terrenos	\$ 12.369,48	0,08%
TOTAL ACTIVO	\$ 14.678.014,24	100,00%
PASIVO		0,00%
Pasivo corriente	\$ 1.123.413,65	7,65%
cuentas por pagar	\$ 1.123.413,65	7,65%
Pasivos no corrientes	\$ 864.621,36	5,89%
Documentos por pagar	\$ 864.621,36	5,89%
TOTAL PASIVOS	\$ 1.988.035,01	13,54%
PATRIMONIO		0,00%
Capital suscrito y pagado	\$ 13.697.254,00	93,32%
Reservas	\$ 1.367.954,25	9,32%
Resultados acumulados prov. De la adopción	\$ 253.563,33	1,73%
Resultados acumulados	\$ -2.864.832,00	-19,52%
Ganancia neta del ejercicio	\$ 236.039,65	1,61%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 12.689.979,23	86,46%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 14.678.014,24	100,00%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Composición del activo 2020

En la siguiente gráfica se observa la composición del activo en el año 2020.

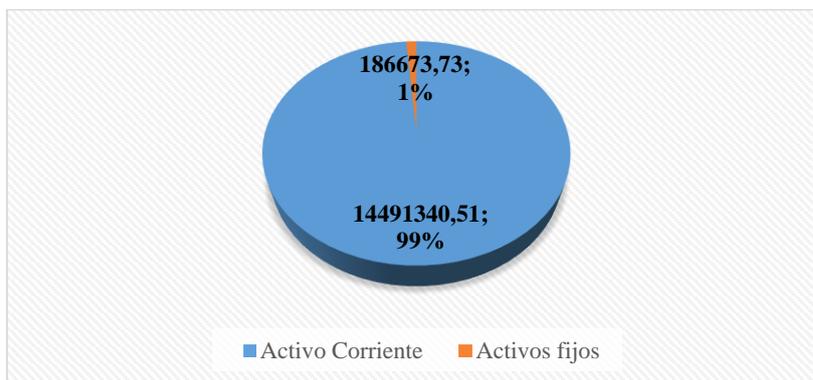


Gráfico 8-3: Composición del activo 2020

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Composición del activo 2020-Análisis Vertical.

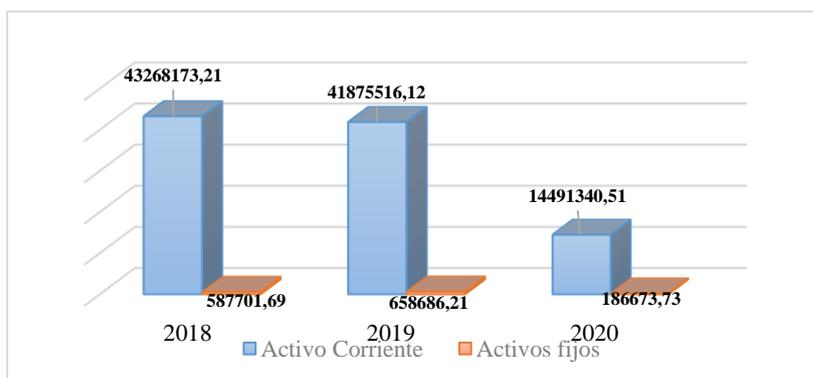


Gráfico 9-3: Composición del activo 2020- Análisis Horizontal

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación En la gráfica de composición del año 2020, se evidencia que el activo está compuesto por el 99% del activo corriente, correspondiente a un valor de \$14491340.51, y el 1% concierne a los activos fijos de la empresa con un valor de \$ 186673.73, de la misma manera en la gráfica de la variación del activo corriente se puede apreciar que el activo corriente en el año 2020 tuvo una deflación de \$ 14491340.51 en comparación a los períodos anteriores con valores de \$ 43268173.21 y \$ 41875516.12 respectivamente. De igual forma sucede con la cuenta activo fijo que tuvo una disminución de \$ 186673.73, a diferencia de los ciclos anteriores que su suma es de \$ 587701.69 para el año 2020, y \$658686.21 en el año 2019. La decreciente tan notable se debió el estancamiento de la producción de la empresa, esto debido a la pandemia. Es por eso que se puede decir que en el último año la empresa tuvo una baja en sus ventas y en su producción. Pese a esto se logra apreciar que la estructura económica de la compañía está conformado en su mayor parte por los activos corrientes, donde se establecen cuentas que intervienen en la operación de la empresa, entre las que se encuentran, disponible en caja, cuentas por cobrar, créditos tributarios, inventarios entre otros.

Composición del pasivo 2020

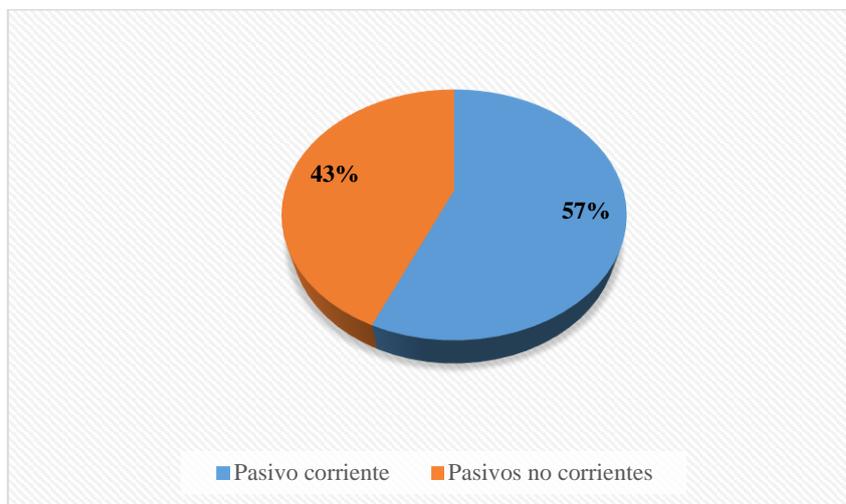


Gráfico 10-3: Variación del pasivo -Análisis Vertical

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

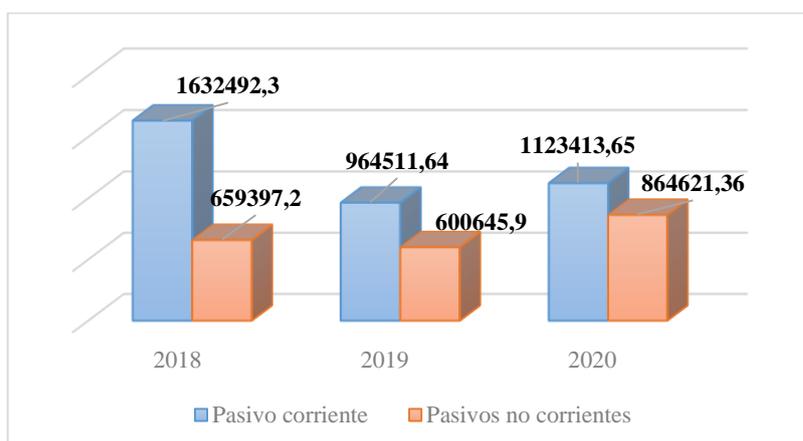


Gráfico 11-3: Variación del pasivo -Análisis Horizontal

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

Se puede analizar en la gráfica de la composición de pasivo para el año 2020, los pasivos corrientes tienen su mayor capacidad de 57% con un valor monetario de \$ 1123413.65 a corto plazo y en su pasivo no corriente con un 43% correspondiente a \$ 864621.36 de pasivos a largo plazo, análogamente de acuerdo con la gráfica de la variación del pasivo corriente se originó un incremento entre en año 2019 con un valor de \$ 964511.64, y el año 2020 que le corresponde un valor de \$1123413.65, por el contrario el pasivo no corriente disminuye del período 2018 y 2019 decreciendo de \$659397.20 a \$600645.90 y en lo que respecta los pasivos a largo plazo del 2020 incrementaron a diferencia del ciclos anteriores con un valor de \$ 864621.36; esto se debe al estancamiento de la producción y adquisición de deudas para solventar la crisis suscitada a causa de la pandemia. Las cuentas que intervienen son cuentas por pagar y documentos por cancelar.

Composición financiera 2020

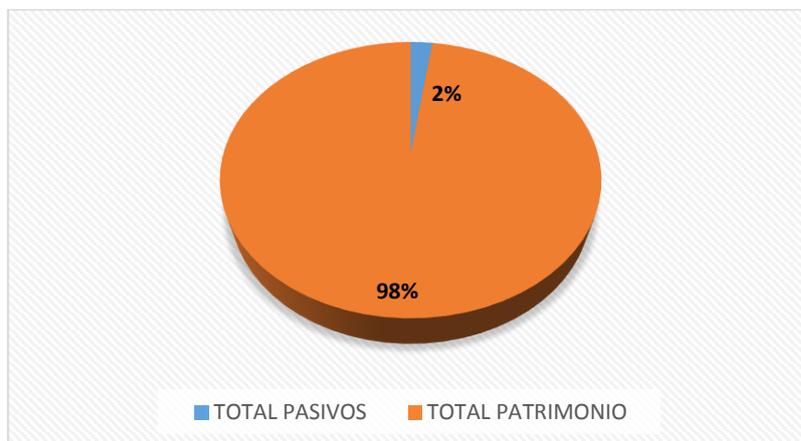


Gráfico 12-3: Variación del pasivo y el patrimonio -Análisis Vertical
Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.
Realizado por: Narváez, V. 2021

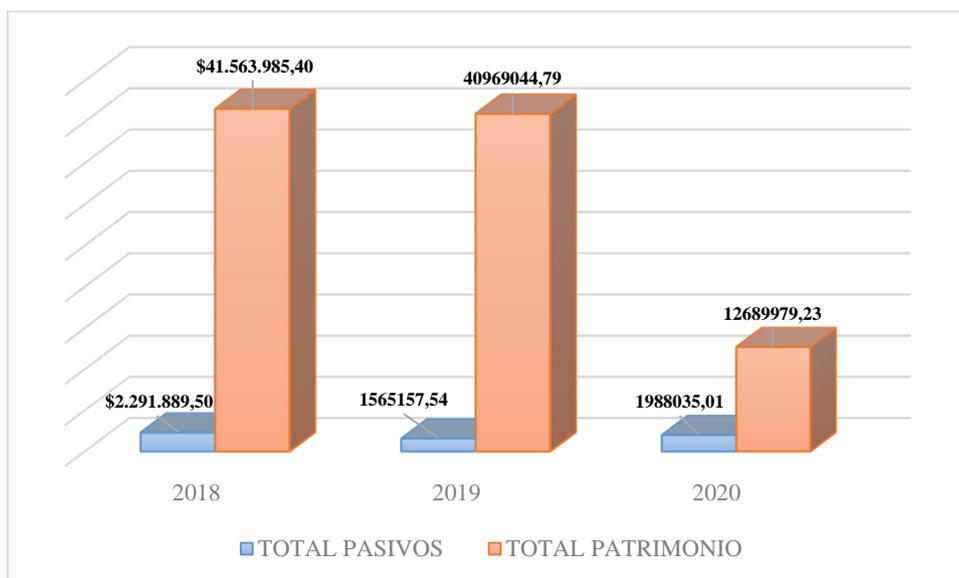


Gráfico 13-3: Variación del pasivo y el patrimonio -Análisis Vertical
Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.
Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

La estructura financiera de la empresa de acuerdo con la gráfica de la composición del año 2020, la empresa se encuentra decretad por un 98% de patrimonio y un 2% de los pasivos de la empresa. Es así que en la gráfica de la variación de la estructura financiera el capital propio de la empresa predomina ante los pasivos de la misma, pese a que en los tres períodos decae, \$ 41563985.40 en 2018 a \$ 40969044.79 en 2019 y por último a \$ 12689979.23 del año 2020. Lo que demuestra que la empresa se encuentra financiada por un capital propio.

3.2.1.6. Estructura económica y financiera

A continuación, se presenta la respectiva gráfica, los análisis e interpretaciones de los resultados encontrados en la estructura económica y financiera.

Tabla 13-3: Estructura económica financiera

ESTRUTURA ECONÓMICA		2018		%		2019		%		2020		%	
ACTIVO	Activo Corriente	\$	43.268.173,21	98,66%	\$	41.875.516,12	98,45%	\$	14.491.340,51	98,73%			
	Activo no Corriente	\$	587.701,69	1,34%	\$	658.686,21	1,55%	\$	186.673,73	1,27%			
Total Activo		\$	43.855.874,90	100,00%	\$	42.534.202,33	100,00%	\$	14.678.014,24	100,00%			
ESTRUTURA FINANCIERA		2018		%		2019		%		2020		%	
PASIVO	Pasivo Corriente	\$	1.632.492,30	3,72%	\$	964.511,64	2,27%	\$	1.123.413,65	7,65%			
	Pasivo no Corriente	\$	659.397,20	1,50%	\$	600.645,90	1,41%	\$	864.621,36	5,89%			
Total Pasivo		\$	2.291.889,50	5,23%	\$	1.565.157,54	3,68%	\$	1.988.035,01	13,54%			
PATRIMONIO		\$	41.563.985,40	94,77%	\$	41.563.985,40	97,72%	\$	12.689.979,23	86,46%			
Total Pasivo + Patrimonio		\$	43.855.874,90	100,00%	\$	42.534.202,33	100,00%	\$	14.678.014,24	100,00%			

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Estructura económica y financiera

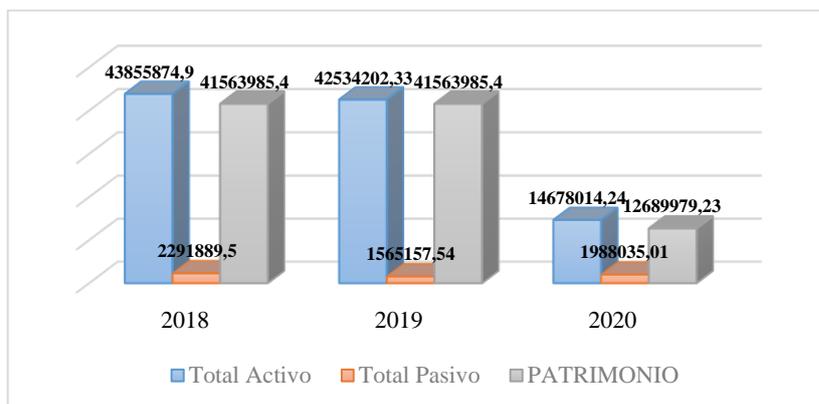


Gráfico 14-3: Estructura económica y financiera

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación: En análisis de la gráfica de la estructura económica y financiera de la empresa se puede justipreciar que la empresa presentó una disminución en relación entre los períodos 2019 y 2020, registrando un activo de \$ 42534202.33 a \$ 14678014.24, de igual manera sus pasivos disminuyeron relativamente, pasando de \$2291889.50 en 2018 a \$ 1565157.54 para 2019 y en 2020 con un leve aumento de \$ 1988035.01. Dejando que la mayor parte de su financiamiento en el año 2020 fue dada por el patrimonio que posee la empresa, demostrando que la empresa cuenta respaldo propio para solventar la empresa, si deudas con terceros. La empresa tiene bajas de en el activo corriente debido a la poca afluencia de ventas en el año 2020 sumado a esto la pandemia dejó graves consecuencias en la empresa, tanto así que la empresa tuvo que salir de algunos de sus activos fijos.

3.2.1.7. Análisis horizontal y vertical del estado de resultados

Tabla 14-3: Análisis horizontal estado de resultados en el período 2018 - 2019

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 - 2019				
			2018 - 2019	
	2018	2019	Variación absoluta	Variación relativa
Ingresos operacionales	\$ 58.901.034,25	\$ 59.046.966,39	\$ 145.932,14	0,25%
Ventas locales	\$ 22.462.385,00	\$ 23.946.321,00	\$ 1.483.936,00	6,61%
Exportaciones	\$ 36.438.649,25	\$ 35.100.645,39	\$ 1.338.003,86	-3,67%
Ingresos no operacionales	\$ 19.697.264,90	\$ 22.645.355,60	\$ 2.948.090,70	14,97%
Varios	\$ 19.697.264,90	\$ 22.645.355,60	\$ 2.948.090,70	14,97%
TOTAL INGRESOS	\$ 78.598.299,15	\$ 81.692.321,99	\$ 3.094.022,84	3,94%
COSTOS Y GASTOS			\$ -	
Costos	\$ 17.974.325,25	\$ 19.645.321,60	\$ 1.670.996,35	9,30%
Gastos	\$ 58.039.388,35	\$ 59.707.050,57	\$ 1.667.662,22	2,87%
Gastos administrativos	\$ 23.615.900,35	\$ 23.360.513,30	\$ 255.387,05	-1,08%
Gastos financieros	\$ 10.364.256,00	\$ 11.697.536,95	\$ 1.333.280,95	12,86%
Gastos de ventas y producción	\$ 24.059.232,00	\$ 24.649.000,32	\$ 589.768,32	2,45%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 76.013.713,60	\$ 79.352.372,17	\$ 3.338.658,57	4,39%
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 2.584.585,55	\$ 2.339.949,82	\$ 244.635,73	-9,47%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.8. Análisis horizontal estado de resultados

Tabla 15-3: Análisis horizontal estado de resultados

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020				
			2019 -2020	
	2019	2020	Variación absoluta	Variación relativa
Ingresos operacionales	\$ 59.046.966,39	\$ 1.063.467,00	\$ -57.983.499,39	-98,20%
Ventas locales	\$ 23.946.321,00	\$ 431.255,00	\$ -23.515.066,00	-98,20%
Exportaciones	\$ 35.100.645,39	\$ 632.212,00	\$ -34.468.433,39	-98,20%
Ingresos operacionales no	\$ 22.645.355,60	\$ 64.692,00	\$ -22.580.663,60	-99,71%
Varios	\$ 22.645.355,60	\$ 64.692,00	\$ -22.580.663,60	-99,71%
TOTAL INGRESOS	\$ 81.692.321,99	\$ 1.128.159,00	\$ -80.564.162,99	-98,62%
COSTOS Y GASTOS			\$ -	
Costos	\$ 19.645.321,60	\$ 461.322,36	\$ -19.183.999,24	-97,65%
Gastos	\$ 59.707.050,57	\$ 664.696,64	\$ -59.042.353,93	-98,89%
Gastos administrativos	\$ 23.360.513,30	\$ 296.846,64	\$ -23.063.666,66	-98,73%
Gastos financieros	\$ 11.697.536,95	\$ 27.852,60	\$ -11.669.684,35	-99,76%
Gastos de ventas y producción	\$ 24.649.000,32	\$ 339.997,40	\$ -24.309.002,92	-98,62%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 79.352.372,17	\$ 1.126.019,00	\$ -78.226.353,17	-98,58%
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 2.339.949,82	\$ 2.140,00	\$ -2.337.809,82	-99,91%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.9. *Análisis vertical estado de resultados 2018*

Tabla 16-3: Análisis vertical estado de resultados 2018

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018		
	2018	Análisis vertical 2018
Ingresos operacionales	\$ 58.901.034,25	74,94%
Ventas locales	\$ 22.462.385,00	28,58%
Exportaciones	\$ 36.438.649,25	46,36%
Ingresos no operacionales	\$ 19.697.264,90	25,06%
Varios	\$ 19.697.264,90	25,06%
TOTAL INGRESOS	\$ 78.598.299,15	100,00%
COSTOS Y GASTOS		
Costos	\$ 17.974.325,25	22,87%
Gastos	\$ 58.039.388,35	73,84%
Gastos administrativos	\$ 23.615.900,35	30,05%
Gastos financieros	\$ 10.364.256,00	13,19%
Gastos de ventas y producción	\$ 24.059.232,00	30,61%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 76.013.713,60	96,71%
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 2.584.585,55	3,29%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.10. *Análisis vertical del estado de resultados 2019*

Tabla 17-3: Análisis vertical del estado de resultados 2019

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019		
	2019	Análisis vertical 2019
Ingresos operacionales	\$ 59.046.966,39	72,28%
Ventas locales	\$ 23.946.321,00	29,31%
Exportaciones	\$ 35.100.645,39	42,97%
Ingresos no operacionales	\$ 22.645.355,60	27,72%
Varios	\$ 22.645.355,60	27,72%
TOTAL INGRESOS	\$ 81.692.321,99	100,00%
COSTOS Y GASTOS		
Costos	\$ 19.645.321,60	24,05%
Gastos	\$ 59.707.050,57	73,09%
Gastos administrativos	\$ 23.360.513,30	28,60%
Gastos financieros	\$ 11.697.536,95	14,32%
Gastos de ventas y producción	\$ 24.649.000,32	30,17%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 79.352.372,17	97,14%
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 2.339.949,82	0,29%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.2.1.11. Análisis vertical estado de resultados 2020

Tabla 18-3: Análisis vertical estado de resultados 2020

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020		
	2020	Análisis vertical 2020
Ingresos operacionales	\$ 1.063.467,00	94,27%
Ventas locales	\$ 431.255,00	38,23%
Exportaciones	\$ 632.212,00	56,04%
Ingresos no operacionales	\$ 64.692,00	5,73%
Varios	\$ 64.692,00	5,73%
TOTAL INGRESOS	\$ 1.128.159,00	100,00%
COSTOS Y GASTOS		
Costos	\$ 461.322,36	40,89%
Gastos	\$ 664.696,64	58,92%
Gastos administrativos	\$ 296.846,64	26,31%
Gastos financieros	\$ 27.852,60	2,47%
Gastos de ventas y producción	\$ 339.997,40	30,14%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 1.126.019,00	99,81%
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 2.140,00	0,19%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Composición del estado de resultados 2020

En la gráfica se determina la composición del estado de resultados en el período 2020.



Gráfico 15-3: Composición del estado de resultados

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

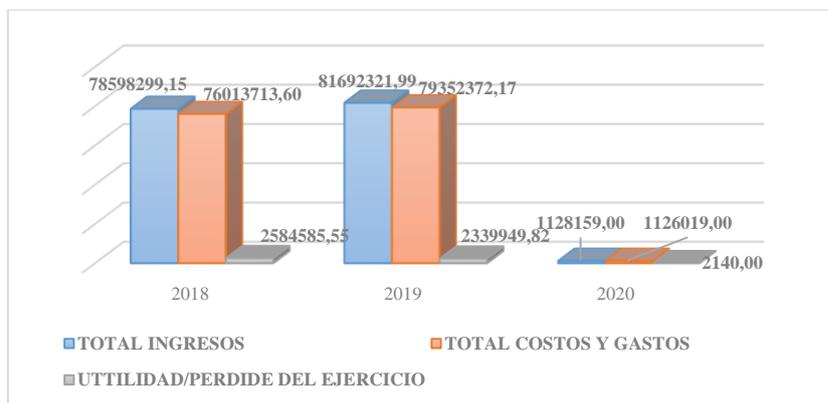


Gráfico 16-3: Variación del Estado de Resultados-Análisis Horizontal.

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

De acuerdo con la gráfica de composición del estado de resultado 2020, este se encuentra determinado por 50% de ingresos totales y 50% de costos y gastos y una utilidad de \$2140, de la misma manera en la gráfica de la variación de estado de resultados se examina que el total de ingreso incrementa en el año 2019 con un valor de \$ 81692321.99, a comparación del año 2018 con valores que fue de \$ 78598299.15, y los mismos ingresos para el año 2019 decrecieron debido al estancamiento de la producción y la ventas bajas por la temporada de pandemia suscitada en esta mismo año. La utilidad del ejercicio disminuye consecutivamente en los tres períodos pasando de \$ 258455.55 en el 2018 a \$ 2339949.82 y finalizó en el período 2020 con una ganancia de \$ 2140. Permitiendo analizar que las ventas en el año 2020 disminuyeron puesto que el país decreto restricciones consecuentes para la economía y las ventas de esta empresa, siendo este uno de los factores principales que se debe de elevar para de esta manera mejorar la rentabilidad dentro de empresa, puesto que si no se toman las correctas medidas de mejora los niveles de renta pueden aumentar y mejorar la riqueza de la misma.

3.2.1.12. Ratios financieros

Tabla 19-3: Indicadores de liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ			
PERÍODO	2018	2019	2020
Liquidez Corriente	26,50	43,42	12,90
Prueba acida	21,42	34,45	12,69

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

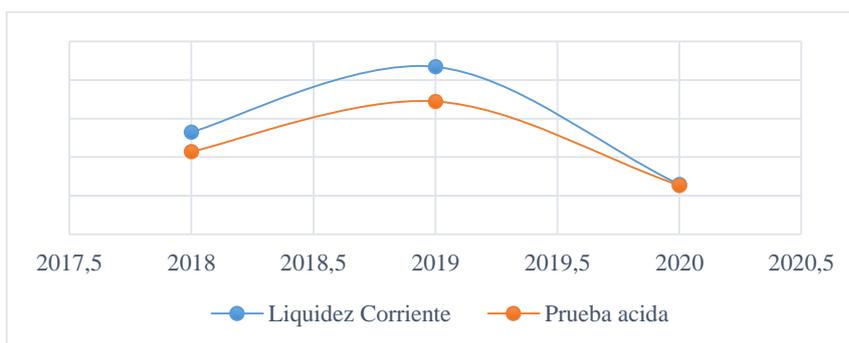


Gráfico 17-3: Indicadores de liquidez

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

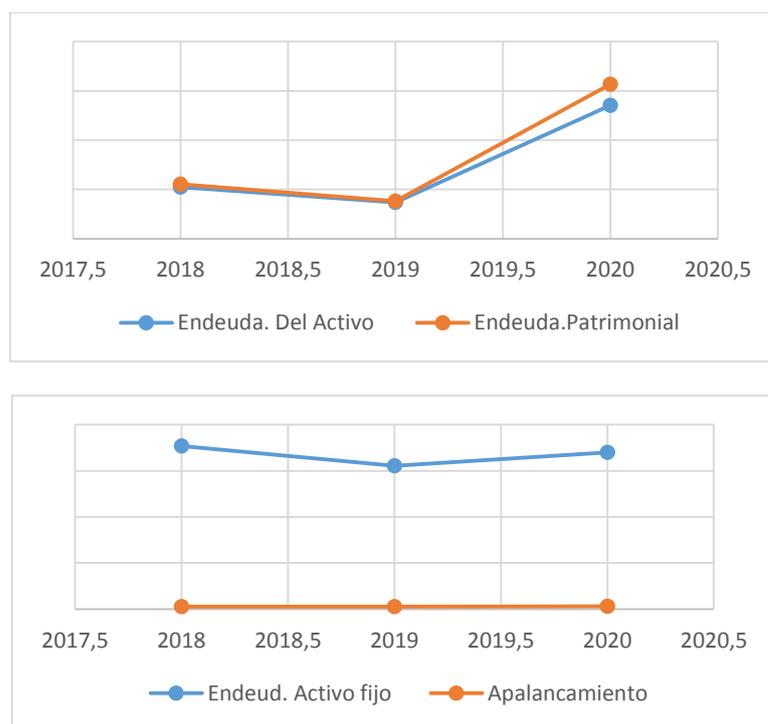
En la gráfica 17-3 donde se detallan los indicadores de liquidez se puede apreciar que en la liquidez corriente incrementa pasando de 26,50 en el 2018 a 43,42 en el año 2019, y para el año 2020 disminuye con respecto a los anteriores períodos en un 12,90, denotando que la empresa no puede cubrir sus obligaciones a corto plazo. El mismo decrecimiento se puede distinguir en la prueba ácida pasando de 34,45 en el año 2019 a 12,69 en el 2020, permitiendo analizar que la empresa no puede hacer frente a sus deudas, sin la necesidad de utilizar sus inventarios.

Tabla 20-3: Ratios de solvencia

RATIOS DE SOLVENCIA			
PERÍODO	2018	2019	2020
Endeuda. Del Activo	0,05	0,04	0,14
Endeuda. Patrimonial	0,06	0,04	0,16
Endeuda. Activo fijo	70,72	62,20	67,98
Apalancamiento	1,06	1,04	1,16

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

**Gráfico 18-3: Ratios de solvencia**

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

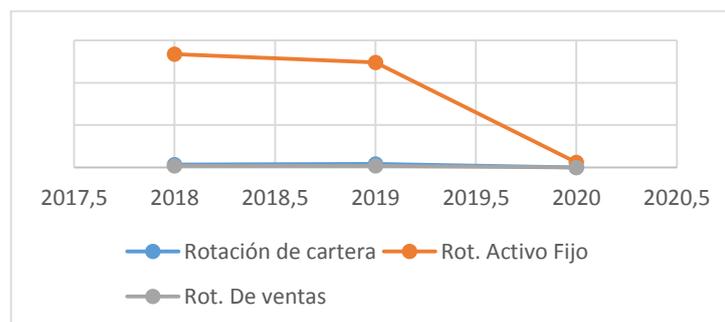
La gráfica de los ratios de solvencia permite comparar sus diferentes variables, denotando que el apalancamiento ha incrementado de 1,04 en el 2019 pasando a 1,16 para 2020, demostrando que la empresa recurrió a financiamiento con terceros, lo que permitió que esta adquisición de deuda aumente sus rentabilidad y de igual manera el incremento de la deuda con la institución financiera. El incremento también se dio en el endeudamiento del activo pasando de 0,4 en 2019 a 0,14 en 2020, denotando que la empresa tiene una capacidad ilimitada de endeudamiento, puesto que la empresa llegó a depender en un punto de sus acreedores.

Tabla 21-3: Ratios de gestión

RATIOS DE GESTIÓN			
PERÍODO	2018	2019	2020
Rotación de cartera	3,39	4,01	0,08
Rot. Activo Fijo	133,74	124,02	6,04
Rot. De ventas	1,79	1,92	0,08

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

**Gráfico 19-3: Ratios de gestión**

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

Las cuentas por cobrar en el año 2019 se hicieron efectiva 4,01 veces mientras que el 2020 fueron de 0,08 veces en el año, significando que existe un problema al momento de hacer efectiva las cuentas por cobrar, puesto que lo más recomendable es que la rotación cartera mantenga un alto número de veces. Lo que permitiría que las ventas a crédito sean cobradas con mayor periodicidad y en menos tiempo. La rotación de activos establece para el 2019 un 124,02 veces, mientras que en el 2020 fue de 6,04 veces el valor de lo invertido en activo fijo. De esta manera es necesario recordar que DEPRODEMAR, necesita de preferencia maquinaria para mejorar su producción, de igual forma que se optimicen los recursos que ya existen en la empresa y den paso a productos de calidad.

Tabla 22-3: Ratios de rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD			
PERÍODO	2018	2019	2020
ROA	5,89%	5,50%	0,01%
ROS	3,29%	2,86%	0,19%
ROE	6,22%	5,71%	0,02%

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

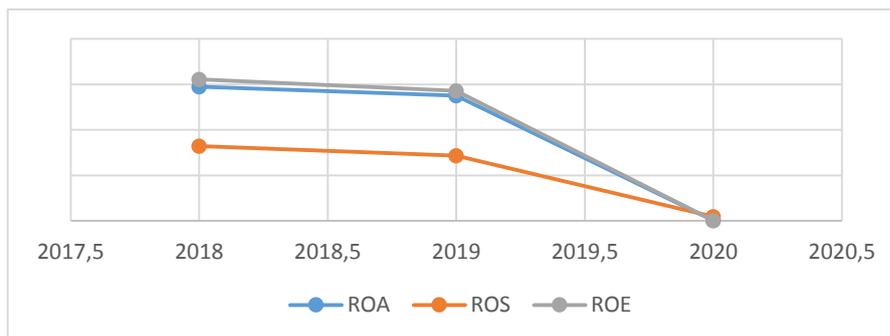


Gráfico 20-3: Ratios de rentabilidad

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

El indicador de rentabilidad ROA se utiliza para la determinar la renta del activo sobre la utilidad neta, en el año 2019 el ROA es de un 5,50% lo que quiere decir que por cada moneda que la empresa invierte en cualquiera de las cuentas del activo ya sea en inventario a maquinaria la empresa obtuvo un 5,5% de centavos; de igual forma para el año 2020 con un nivel bajo de 0,01% siendo consecuente. Como se observa en la gráfica anterior el ROE en el año 2019 el retorno sobre el patrimonio de DEPRODEMAR es de 5,71%, lo que significa que por cada dólar que de depositaron para el negocio durante este año, logra obtener un 5,71 centavo este resultado fue menor que el del año anterior ya que este fue de 6,22% y para el año 2020 es de 0,02, esto porque la empresa ofreció un retorna sobre su patrimonio. El ROS será mayor si en la administración se reduce los costos y se aumentan los ingresos y reflejan eficiencia operativa, para el año 2018 fue de 3,29% para el 2019 2,86 y en el año 2020 de 0,19%, pese que ente último período es relativamente bajo la empresa puede sobrevivir cómodamente a las recesiones económica y caída de ventas.

3.3. Análisis externo

Tabla 23-3: Análisis externo

Factores	Nivel de impacto	Comportamiento	Fuente
Incremento de competidores	Alto	La provincia de Esmeraldas es una de las principales ciudades de la producción y empaquetación de mariscos, tiene una competencia muy alta; entre ellas tenemos PROMAORO, EMPAKAR, DIAMANTE S.A. entre otras	Trabajo de campo
Productos sustitutos	Alto	En la producción y comercialización de mariscos existe una variedad de productos que sustituyen a los mariscos; como es el caso del pollo la tilapia, la cachama, la carne de cerdo, la care res, entre otros. Los cuales constituyen una competencia directa.	Observación
Crisis económica	Alto	La crisis económica dentro del país, debido a la pandemia trajo consigo carencia de oportunidades y bajas posibilidades de superación.	Observación
Ampliación de las instalaciones	Medio	La empresa dispone de varios puntos a favor, entre ellos la disponibilidad de la ampliación de las instalaciones, ara una mayor acogida al público.	Entrevista
Mercado internacional creciente	Alto	Los principales destinos de exportación son China; el cual es uno de los mercados principales para exportación de camarones y productos de pesca blanca.	trabajo de campo
Acuerdos comerciales	Alto	Los acuerdos comerciales permiten internacionalizar el producto, el cual permite una mayor fluidez el mismo. Garantiza sus exportaciones.	Observación

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváz, V. 2021

3.3.1. Análisis interno

Tabla 24-3: Análisis interno

Factores	Nivel de impacto	Comportamiento	Fuente
Procesos administrativos empíricos	Medio	Los procesos de administración son desarrollados de manera empírica, es decir no tiene bases que sustenten el desenvolvimiento de la actividad comercial.	Entrevista
Falta de publicidad	Alto	La publicidad ayuda a que la empresa sea reconocida y a que la información de los productos que ofrece llegue a diferentes clientes	Observación
Aumento de gastos de administración	Alto	La existencia de procesos empíricos conlleva a un mal manejo de administración	Comparación de cuentas.
Decrecimiento de la liquidez	Alto	Existe una gran falencia en el control de inventarios, procesos de producción y ventas	trabajo de campo
Productos de calidad	Alto	La calidad del producto, provoca grandes impactos en los clientes, la empresa cuenta con certificados y reconocimientos que avalan la calidad del producto.	observación
Experiencia en la producción y comercialización	Alto	La ventaja de tener varios años en el mercado, brinda la experticia para llevar a cabo el correcto desenvolvimiento de la actividad.	Entrevista
Variedad del producto	Alto	La diversificación de productos dentro de una empresa acapara la afluencia de clientes, la empresa cuenta con varios productos como lo son camarón, langostino y productos de pesca blanca.	Observación
Personal calificado y capacitado	Medio	Las continuas capacitaciones al personal operativo se vuelve un fuerte para la empresa, tratando temas de prevención y cuidado industrial, como también en control de calidad de exportación.	Encuesta

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.3.2. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 25-3: Matriz de evaluación de factores externos

	FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
O1	Ampliación de las instalaciones	0,2	3	0,6
O2	Mercado internacional creciente	0,12	3	0,36
O4	Acuerdos comerciales	0,21	2	0,42
Subtotal				1,38
AMENAZAS				
A1	Incremento de competidores	0,16	3	0,48
A2	Productos sustitutivos	0,19	2	0,38
A3	Crisis económica	0,12	3	0,36
Subtotal				1,22
TOTAL		1		2,6

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

El enfoque para realizar la tabla de matriz de evaluación de factores externos se basa en la valoración que se le da a cada una de las oportunidades y amenazas que posee la empresa, es importante destacar que la ponderación de las oportunidades debe ser mayor a las amenazas, la empresa DEPRODEMAR presenta oportunidades con un valor de 1,38, en las amenazas tiene una calificación de 1,22, dando un total de 2,6. Este análisis permite apreciar que la empresa aprovecha cada una de la oportunidad que se le presenta. Sin embargo, dentro de las amenazas debe de tener muy en cuenta la crisis económica, puesto que bien es cierto en la actualidad la reactivación de la misma es positiva, es importante manejar estrategias preventivas.

3.3.3. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 26-3: Matriz de evaluación de factores internos

	FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS				
F1	Productos de calidad	0,13	3	0,39
F2	Experiencia en la producción y comercialización	0,11	2	0,22
F3	Variedad del producto	0,09	4	0,36
F4	Personal calificado y capacitado	0,16	3	0,48
Subtotal				1,45
DEBILIDADES				
D1	Procesos administrativos empíricos	0,17	3	0,51
D2	Falta de publicidad	0,12	2	0,24
D3	Aumento de gastos de administración	0,09	3	0,27
D4	Decrecimiento de la liquidez	0,13	4	0,52
Subtotal				1,54
TOTAL		1		2,99

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

La evaluación de los factores internos analiza las fortalezas y debilidades, dejando un peso de ponderación de 1,45 y 1,54 respectivamente, demostrando que la empresa no aprovecha sus fortalezas al máximo, puesto que sus debilidades son mayores, esto se da debido a la carencia de políticas empresariales, puesto que la empresa no cuenta con una guía de seguimiento para analizar las fortalezas. Una de sus debilidades es proceso administrativo empírico que se maneja dentro de la empresa, dando como consecuencia el peso de las debilidades. Si bien se tiene un total de 2,99 del total de la evaluación lo que significa que la empresa es fuerte frente a los factores internos.

3.3.4. Matriz de Valoración FODA

Tabla 27-3: Matriz de Valoración FODA

Factor externo	Factor interno	FORTALEZAS			DEBILIDADES			SUMA	PROMEDIO
		Variedad y calidad del producto.	Experiencia en la producción y comercialización	Personal calificado y capacitado	Procesos empíricos, carencia de publicidad	Aumento de gastos administrativos	Decrecimiento de la liquidez		
OPORTUNIDADES	Amplio mercado de consumidores	3	1	1	1	3	2	11	1,8
	Ampliación de las instalaciones	5	0	1	3	5	1	15	2,5
	Acuerdos comerciales	1	3	1	1	1	2	9	1,5
AMENAZAS	Productos sustitutos	3	3	1	1	3	1	12	2
	Crisis económica	5	3	2	5	5	2	22	3,7
	Cambio en los hábitos de consumo	0	5	2	3	3	1	14	2,3
SUMA		17	15	8	14	20	9		
PROMEDIO		2,8	2,5	1,3	2,3	3,3	1,5		

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e Interpretación

La empresa DEPRODEMAR cuenta con grandes oportunidades de desarrollo entre las que se destacan la ampliación de sus instalaciones, el amplio mercado de consumidores que la asedia, sus grandes acuerdos comerciales con empresas nacionales e internacionales, entre otras estas oportunidades permiten que la empresa crezca apoyada de sus fortalezas como es la variación de su producto, la experiencia del personal que se encuentra capacitado y calificado para el correcto funcionamiento de sus labores, las cuales constan de la producción y comercialización del producto. Las debilidades que envuelven a la empresa hacen frente con sus amenazas las cuales radican en la crisis económica la cual ha afectado a la mayoría del proceso de producción a nivel empresarial, el aumento de los gastos de administración es uno de los problemas que aqueja a la institución, dejando como consecuencia los bajos niveles de ingresos.

3.4. FODA

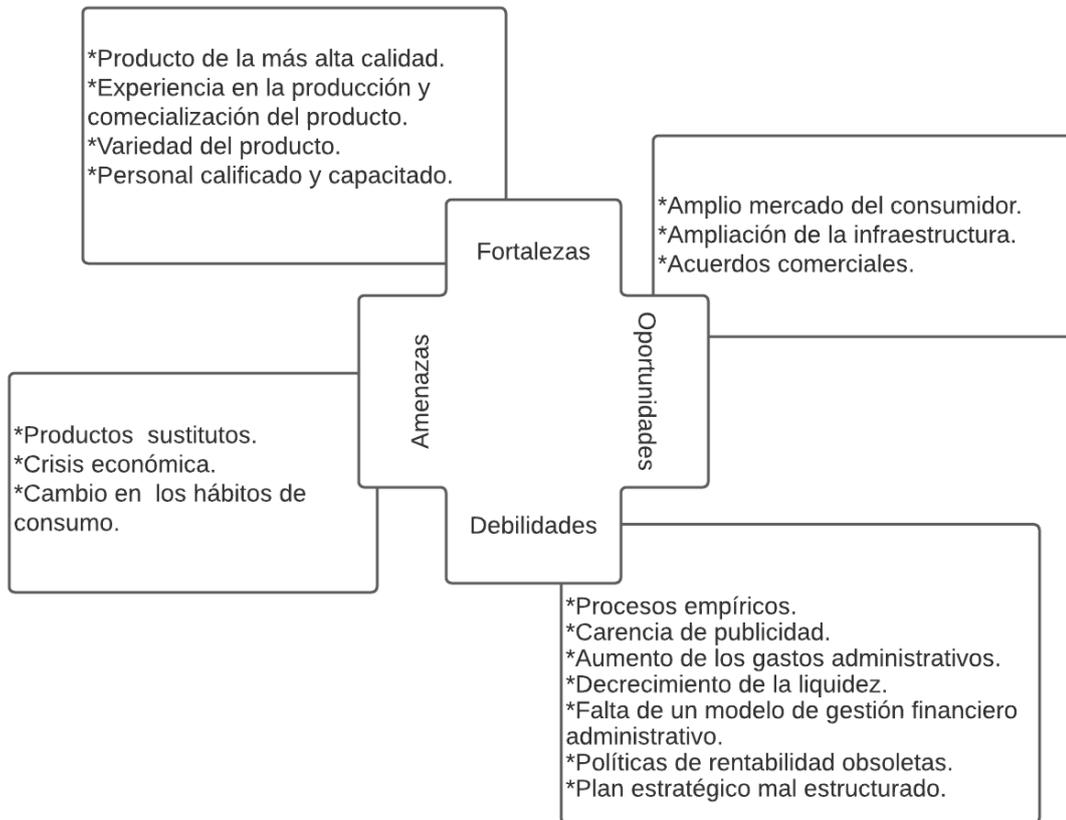


Gráfico 21-3: Análisis FODA

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

El análisis FODA permite observar las debilidades que deben ser tomadas en consideración para el desarrollo del trabajo investigativo, y lograr el objetivo propuesto que es mejorar la rentabilidad de DEPRODEMAR CIA. LTDA.

La presencia de aspectos negativos dentro del desarrollo de empresa, contribuyen a que no se cumplan, las metas planteadas a la satisfacción del cliente, lo que da paso a que la empresa baje su nivel de posicionamiento en el mercado. Es vital importancia convertir las debilidades en fortalezas, proponiendo estrategias que ayuden a la mejora de la rentabilidad basándose en las oportunidades que esta presenta. Es por ello que se toma en cuenta los factores externos como las amenazas, para minimizarlas ya que la consecuencia de no hacerlo sería un grave problema. La empresa sería más competitiva si se logra prevenir el problema.

Tabla 28-3: Matriz DAFO

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1. Productos de calidad F2. Experiencia de la producción y comercialización F3. Variedad del producto F4. Personal calificado y capacitado.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1. Amplio mercado del consumidor. O2. Amplia infraestructura. O3. Acuerdos comerciales.	<ul style="list-style-type: none"> Aprovecha el amplio mercado de consumidores con el que cuenta la empresa y garantizar el producto de calidad aumentando la producción. Y acaparas la fidelidad y mayor afluencia de los clientes con publicidad que permita conocer la variedad de los productos. (F1; O1) Brindar capacitaciones a los empleados para que cada vez mejoren su rendimiento a los Aprovechar la variedad de productos que se ofrece para firmar nuevos acuerdos comerciales dentro y fuera del país. (F4; O1) 	<ul style="list-style-type: none"> La publicidad es fundamental para una empresa y más cuando esta cuenta con un amplio mercado, los clientes deben estar permanentemente informad de las promociones y de los nuevos productos que se ofrecen. (D2;O1) Mejorar la estabilidad laboral administrativa de la empresa. Mediante la elaboración de un modelo de gestión financiero administrativo, con nuevas políticas de desarrollo laboral y nuevas estrategias que garanticen el mejoramiento de rentabilidad. (D5,D6,D7;O2,O3)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1. Productos sustitutos. A2la crisis económica. A3. Cambio en los hábitos de consumo.	<ul style="list-style-type: none"> Brindar productos de calidad y fresco, con buena presentación para la satisfacción de los clientes. (F1; A1) Aprovechar las bunas condiciones de planta y equipo, así también la infraestructura, para hacer frente a las inestabilidades del mercado. (F2, F3; A2) 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la rentabilidad de la empresa garantizando de tal manera su estabilidad a largo plazo. (D3;A1) Tener mayor liquidez para aumentar el inventario y tener mayor acogida en el mercado. (D4;A2) Mejorar la estabilidad laboral administrativa de la empresa. (D1;D4;A3)

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.
 Realizado por: Narváez, V. 2021

3.4.1. Desarrollo de los Objetivos Estratégicos.

Tabla 29-3: Perspectiva Financiera

OBEJETIVO- ESTRATEGICO	ESTRATEGIA
MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	Ampliar las ventas para lograr mejorar los ingresos mediante programas publicitarios, recortar los gastos innecesarios de la empresa.
MINIMIZAR LOS GASTO ADMINISTRATIVOS Y COSTO DE VENTA	Distribuir los recursos para el proceso de producción mediante una metodología de cálculo, que permita determinar la cantidad de costos y gastos administrativos y de ventas.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 30-3: Perspectiva Clientes

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA
LOGRAR LA MAYOR SATISFECCIÓN DEL CLIENTE.	La satisfacción del cliente deber ser una de las principales características de la empresa. conocer sus necesidades y satisfacerlas, mediante políticas de postventa que permitan interactuar con el cliente.
GARANTIZAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES	Aumentar los canales de distribución, y facilitar al cliente la obtención del producto.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 31-3: Perspectiva Interna

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA
AUMENTA LA PRODUCCIÓN CON EL FIN DE AUMENTAR LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL.	Aprovechar la tecnología y los recursos con los que cuenta la empresa y aumentar la producción.
GARANTIZAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LA ÁREA ADMINITRATIVA.	Contratar personal capacitado para el desempeño de las distintas áreas administrativas.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 32-3: Perspectiva de aprendizaje

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA
PROMOVER PERSONAL CALIFICADO, PARA CADA ÁREA DE TRABAJO	Brindar nuevos conocimientos al personal de las distintas áreas de trabajo, mediante cursos de capacitación, dar incentivos por meta de ventas alcanzadas.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.4.2. Mapa estratégico –

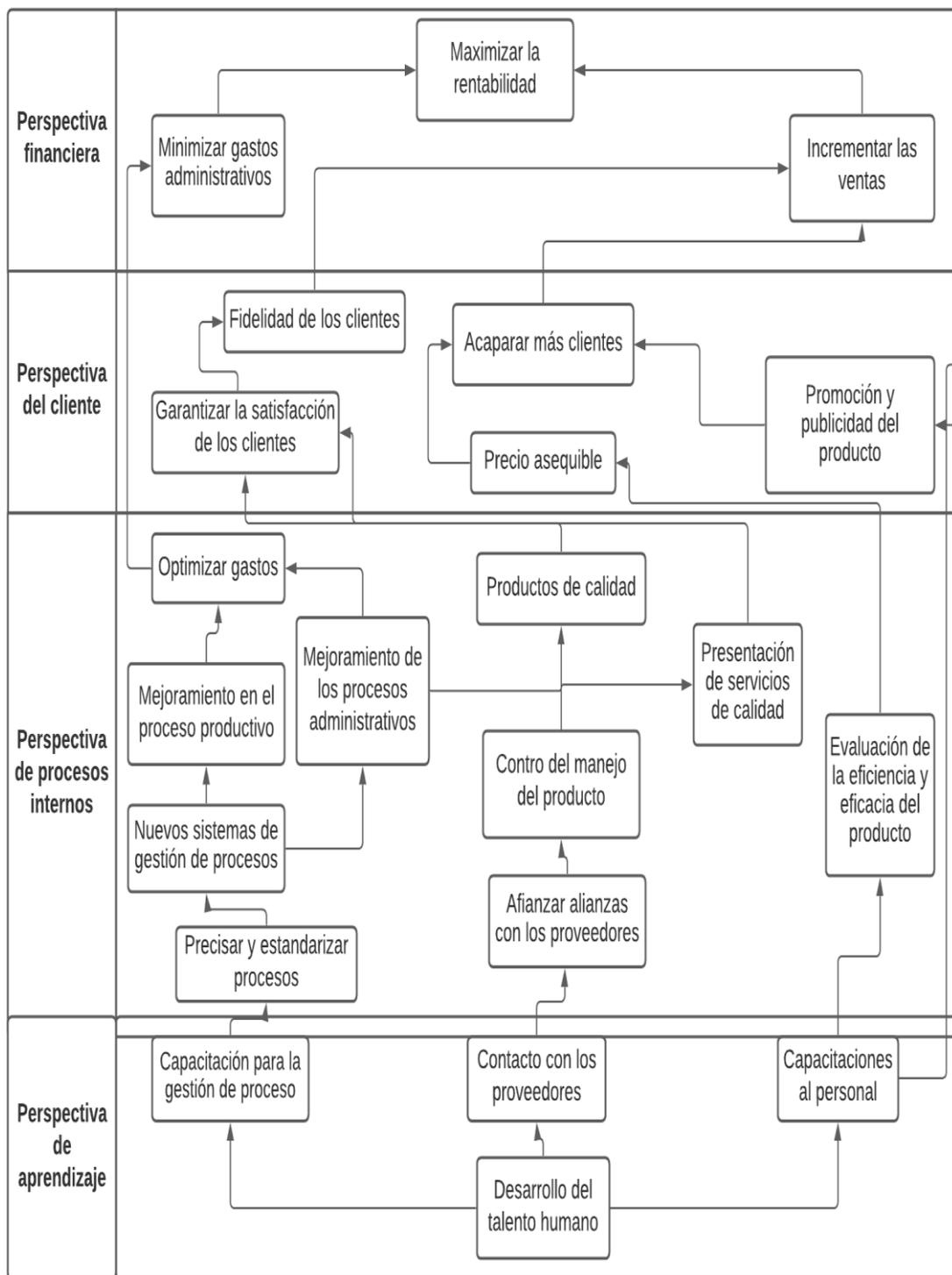


Gráfico 22-3: Mapa estratégico
 Realizado por: Narváez, V. 2021

3.4.2.1. Desarrollo de indicadores

Existen indicadores de tipo operativo y estratégico, los cuales permiten medir el alcance en cuanto tiene que ver con la calidad, cantidad, eficiencia o desempeño, esto debido a que actúan como un vínculo.

Es por ello que a continuación se presentan los diferentes indicadores que ayudaran a conocer si las perspectivas planteadas se cumplen de manera correcta.

Indicadores de perspectiva financiera

Para la perspectiva financiera se establecen los siguientes indicadores, puesto que conlleva como objetivo estratégico el correcto manejo de los recursos financieros de la empresa, estos son:

- Indicador de maximización de la rentabilidad
- Indicador de la efectividad en las ventas
- Indicador de la minimización de los costos y gastos

Tabla 33-3: Indicadores de perspectiva financiera

Indicador:	Indicador de maximización de la rentabilidad
Fórmula:	$(\text{Utilidad neta actual} / \text{utilidad neta anterior} - 1) * 100$
Fuente de datos:	Estado de resultados
Frecuencia de cálculo	Semestral
Encargado:	Director del departamento de ventas
Indicador:	Indicador de la efectividad en las ventas
Fórmula :	$(\text{Ventas actuales} / \text{ventas proyectadas}) * 100$
Fuente de datos:	Estado de resultados
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Director del departamento de ventas
Indicador:	Indicador de la minimización de los costos y gastos
Fórmula:	$(\text{Costos} + \text{gastos actuales} / \text{costos} + \text{gastos proyectados}) * 100$
Fuente de datos:	Estado de resultados
Frecuencia de cálculo	Semestral
Encargado:	Contador

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Indicador perspectiva clientes

Permite determinar el cumplimiento o afirma el fallido cumplimiento de los objetivos estratégicos de fidelización de los clientes; se detallan a continuación.

- Indicador de fidelidad de los clientes
- Indicador de incremento de clientes

Tabla 34-3: Indicador perspectiva clientes

Indicador:	Indicador de fidelidad de los clientes
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes que se repiten} / \text{N}^\circ \text{ de clientes del Período anterior}) * 100$
Fuente de datos:	Departamento de ventas
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Director de ventas
Indicador:	Indicador de incremento de clientes
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes Período actual} / \text{N}^\circ \text{ de clientes Período anterior}) * 100$
Fuente de datos:	Departamento de ventas
Frecuencia de cálculo	Mensual
Encargado:	Director de ventas

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Indicador perspectiva procesos internos

Determinan el cumplimiento acertado o fallido de la mejora del desempeño de los procesos internos de la empresa, estableciendo un sistema de gestión de procesos y estandarización en los avances de los procesos productivos y administrativos.

- Indicador de gestión de procesos estandarizados
- Indicadores de productividad de maquinarias

Tabla 35-3: Indicador perspectiva procesos internos

Indicador:	Indicador de gestión de procesos estandarizados
Fórmula:	$(N^{\circ} \text{ de procesos estandarizados} / N^{\circ} \text{ de procesos analizados}) * 100$
Fuente de datos:	Departamento de producción
Frecuencia de cálculo	Semestral
Encargado:	Jefe del departamento de administración
Indicador:	Indicador de gestión de procesos estandarizados
Fórmula:	$(N^{\circ} \text{ de hora utilizadas de la maquina} / N^{\circ} \text{ de horas disponibles de la maquina}) * 100$
Fuente de datos:	Departamento de producción
Frecuencia de cálculo	Mensual
Encargado:	Gerente general

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Indicador perspectiva aprendizaje

El indicador determina el cumplimiento del objetivo estratégico, el cual es generar personal altamente capacitado y calificado:

- Indicador de capacitación al personal

Tabla 36-3: Indicador perspectiva aprendizaje

Indicador:	Indicador de capacitación al personal
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de personal capacitado} / \text{N}^\circ \text{ del total del personal}) * 100$
Fuente de datos:	Departamento de talento humano
Frecuencia de cálculo	Mensual
Encargado:	Jefe de departamento de recursos humanos

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.4.2.2. Plan de mejora

El plan de mejora es una herramienta que permite a los directivos la toma de decisiones, puesto que plantea estrategias de acuerdo con cada una de las perspectivas ya señaladas. El plan de mejora contiene objetivo estratégico, estrategias, proyectos propuestos, actividades que permiten el cumplimiento, el encargado de la ejecución, el total de horas hombre a emplear y presupuesto estimado.

Tabla 37-3: Plan de mejora perspectiva financiera

Plan de mejora N° 01				
Objetivo estratégico		Maximizar la rentabilidad de la empresa		
Estrategia		Acrecentar las ventas de los productos mediante un sistema publicitario e incentivando al equipo de ventas, para lograr un incremento de venta, dando como resultado la mejora de la rentabilidad.		
Proyecto N° 01		Publicidad de a nivel nacional de los productos		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Definir los canales publicitarios	Área administrativa	40H	\$500
2	Identificar el mercado objetivo	Área administrativa	40H	\$300
3	Ejecutar la campaña publicitaria	Área administrativa	120H	\$300
Total, presupuesto				\$1100

Fuente: DEPRODEMAR CIA LTDA.

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 38-3: Plan de mejora perspectiva financiera

Plan de mejora N° 02				
Objetivo estratégico		Minimizar los gastos administrativos y costos de ventas		
Estrategia		Realizar registros de cálculo de costos de ventas y gastos de administración, que permitan determinar la cantidad necesaria del presupuesto para la proyección.		
Proyecto N° 02		Optimizar los costos de ventas y de administración		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Maximizar el uso de la maquinaria para la producción	Jefe de producción	40H	\$200
2	Aprovechamiento de las materias primas	Jefe de producción	40H	\$300
3	Disminuir los gastos administrativos que no son justificados	Departamento administrativo	80H	\$200
4	Persuadir al ahorro de insumos y materiales al personal	Jefe de producción	120	\$600
5	Plan de majo de inventarios	Jefe de producción	80	\$800
Total, presupuesto				\$2100

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 39-3: Plan de mejora: perspectiva de clientes

Plan de mejora N° 03				
Objetivo estratégico		Lograr la mayor satisfacción del cliente.		
Estrategia		Incrementar canales de distribución, para mejorar comercialización y entrega del producto al consumidor.		
Proyecto N° 03		Extender la cobertura del producto.		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Estudio de mercado	Jefe de ventas	160H	\$400
2	Estrategias para captar más mercado	Jefe de ventas	80H	\$500
3	Agenciar uniones con distribuidores internacionales	Jefe de ventas	120H	\$500
Total, presupuesto				\$1400

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 40-3: Plan de mejora: perspectiva de clientes

Plan de mejora N° 04				
Objetivo estratégico		Garantizar la fidelidad de los clientes		
Estrategia		Brindar nuevos y mejorados canales de distribución		
Proyecto N° 04		Extender la cobertura del producto		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Realizar un estudio de mercado	Jefe de ventas	80H	\$400
2	Elaborar estrategias de mercado	Jefe de ventas	80H	\$500
3	Establecer nichos de mercado	Jefe de ventas	80H	\$400
Total, presupuesto				\$1300

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 41-3: Plan de mejora: perspectiva de proceso internos

Plan de mejora N° 05				
Objetivo estratégico		Aumentar la producción con el fin de aumentar la rentabilidad empresarial.		
Estrategia		Disponer de un plan estratégico que permita la adquisición de nuevas tecnologías para lograr aumentar la producción empresaria		
Proyecto N° 05		Implantar nuevas y mejores herramientas tecnológicas.		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Inventario de nuevas tecnologías	Jefe de talento humano	80H	\$600
2	Realizar presupuestos previos a la obtención a la compra de maquinaria.	Jefe de talento humano	40H	\$700
3	Realizar inventarios de maquinaria obsoleta.	Jefe de talento humano	80H	\$500
Total, presupuesto				\$1800

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 42-3: Plan de mejora: perspectiva de proceso internos

Plan de mejora N° 06				
Objetivo estratégico		Garantizar el correcto funcionamiento del área administrativa.		
Estrategia		Realizar análisis evaluativos de lo procesos administrativos, con el fin de minimizar los gastos superfluos.		
Proyecto N° 06		Registro de un manual de procedimientos administrativos.		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Verificar el estado de los procesos que se desarrolla dentro del área administrativa	Jefe de producción	120H	\$600
2	Estandarización de nuevos procesos administrativo	Jefe de producción	80H	\$900
3	Establecer procedimientos de producción actuales.	Jefe de producción	80H	\$500
Total, presupuesto				\$2000

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 43-3: Plan de mejora: perspectiva de aprendizaje.

Plan de mejora N° 07				
Objetivo estratégico		Promover personal calificado, para cada área de trabajo		
Estrategia		Iniciar un plan de capacitaciones al personal interno de la empresa, ofrecer incentivos por metas logradas en el lugar de trabajo.		
Proyecto N° 07		Motivar al personal.		
N°	Actividad	Encargado	Total, horas	Costo horas
1	Determinar los incentivos que se otorgan.	Jefe de recursos humanos	160H	\$700
2	Presentar incentivos de acuerdo con el plan establecido.	Jefe de recursos humanos	120H	\$500
3	Capacitaciones para el personal interno de la empresa.	Jefe de recursos humanos	200H	\$4800
Total, presupuesto				\$6000

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 44-3: Proyecciones financieras de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA.

PRESUPUESTO DE PLAN DE MEJORA			
N°	Descripción	Presupuesto estimado	Detalle
1	Maximizar la rentabilidad de la empresa	\$ 1100,00	Gastos administrativos
2	Minimizar los gastos administrativos y costos de ventas	\$ 2100,00	Gastos administrativos
3	Lograr la mayor satisfacción del cliente.	\$ 1400,00	Gastos de producción y ventas
4	Garantizar la fidelidad de los clientes	\$ 1300,00	Gastos de producción y ventas
5	Aumentar la producción con el fin de aumentar la rentabilidad empresarial.	\$ 1800,00	Gastos administrativos
6	Garantizar el correcto funcionamiento del área administrativa.	\$ 2000,00	Gastos administrativos
7	Promover personal calificado, para cada área de trabajo	\$ 6000,00	Gastos de producción y ventas
TOTAL		\$ 15700,00	

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 45-3: Identificación de riesgo financiero

Identificación de riesgo financiero - ingresos		
Rango variación relativa	Nivel de riesgo	Propuesta financiera
de -30% a 0%	Alto	Incremento 2%
de 0% a 31%	Medio	Incremento 1.5%
>31%	Bajo	Incremento 1%
Identificación de riesgo financiero - gastos		
Rango variación relativa	Nivel de riesgo	Propuesta financiera
≤ 10%	Alto	Reducción 1%
de 11% a 20%	Medio	Reducción 1.5%
> 21%	Bajo	Reducción 2%

Realizado por: Narváez, V. 2021

Tabla 46-3: Análisis del riesgo financiero

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 - 2020				
	2019	2020	Variación relativa	Nivel de riesgo
Ingresos operacionales	59046966,39	1063467	-98,20%	Alto
Ventas locales	23946321	431255	-98,20%	Alto
Exportaciones	35100645,39	632212	-98,20%	Alto
Ingresos no operacionales	22645355,6	64692	-99,71%	Alto
Varios	22645355,6	64692	-99,71%	Alto
TOTAL INGRESOS	81692321,99	1128159	-98,62%	Alto
COSTOS Y GASTOS				
Costos	19645321,6	461322,36	-97,65%	Alto
Gastos	59707050,57	664696,64	-98,89%	Alto
Gastos administrativos	23360513,3	296846,64	-98,73%	Alto
Gastos financieros	11697536,95	27852,6	-99,76%	Alto
Gastos de ventas y producción	24649000,32	339997,4	-98,62%	Alto
TOTAL COSTOS Y GASTOS	79352372,17	1126019	-98,58%	Alto
UTILIDAD/PERDIDE DEL EJERCICIO	2339949,82	2140	-99,91%	Alto

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.4.3. Proyecciones financieras

Tabla 47-3: Estado de situación financiera

DEPRODEMAR CIA. LTDA. RUC: 089170887001						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	DATOS HISTORICOS			PROYECCIÓN		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos operacionales	\$ 58.901.034,25	\$ 59.046.966,39	\$ 1.063.467,00	\$ 59.192.898,53	\$ 59.338.830,67	\$ 59.484.762,81
Ventas locales	\$ 22.462.385,00	\$ 23.946.321,00	\$ 431.255,00	\$ 24.092.253,14	\$ 24.238.185,28	\$ 24.384.117,42
Exportaciones	\$ 36.438.649,25	\$ 35.100.645,39	\$ 632.212,00	\$ 35.246.577,53	\$ 35.392.509,67	\$ 35.538.441,81
Ingresos no operacionales	\$ 19.697.264,90	\$ 22.645.355,60	\$ 64.692,00	\$ 22.791.287,74	\$ 22.937.219,88	\$ 23.083.152,02
Varios	\$ 19.697.264,90	\$ 22.645.355,60	\$ 64.692,00	\$ 22.791.287,74	\$ 22.937.219,88	\$ 23.083.152,02
TOTAL INGRESOS	\$ 78.598.299,15	\$ 81.692.321,99	\$ 1.128.159,00	\$ 81.838.254,13	\$ 81.984.186,27	\$ 82.130.118,41
COSTOS Y GASTOS						
Costos	\$ 17.974.325,25	\$ 19.645.321,60	\$ 461.322,36	\$ 19.645.321,60	\$ 19.645.321,60	\$ 19.645.321,60
Gastos	\$ 58.039.388,35	\$ 59.707.050,57	\$ 664.696,64	\$ 59.707.050,57	\$ 59.707.050,57	\$ 59.707.050,57
Gastos administrativos	\$ 23.615.900,35	\$ 23.360.513,30	\$ 296.846,64	\$ 23.360.513,30	\$ 23.360.513,30	\$ 23.360.513,30
Gastos financieros	\$ 10.364.256,00	\$ 11.697.536,95	\$ 27.852,60	\$ 11.697.536,95	\$ 11.697.536,95	\$ 11.697.536,95
Gastos de ventas y producción	\$ 24.059.232,00	\$ 24.649.000,32	\$ 339.997,40	\$ 24.649.000,32	\$ 24.649.000,32	\$ 24.649.000,32
TOTAL, COSTOS Y GASTOS	\$ 76.013.713,60	\$ 79.352.372,17	\$ 1.126.019,00	\$ 79.352.372,17	\$ 79.352.372,17	\$ 79.352.372,17
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 2.584.585,55	\$ 2.339.949,82	\$ 2.140,00	\$ 2.485.881,96	\$ 2.631.814,10	\$ 2.777.746,24

Realizado por: Narváez, V. 2021

3.4.4. Ratios financieras proyectados

Tabla 48-3: Ratios financieros proyectados

INDICADORE DE LIQUIDEZ			
PERÍODO	2021	2022	2023
Liquidez Corriente	37,84	33,56	30,17
Prueba acida	44,50	37,23	0,00

RATIOS DE SOLVENCIA			
PERÍODO	2021	2022	2023
Endeuda. Del Activo	0,04	0,04	0,05
Endeuda. Patrimonial	0,04	0,05	0,05
Endeud. Activo fijo	51,10	43,41	37,76
Apalancamiento	1,04	1,04	1,04

RATIOS DE GESTIÓN			
PERÍODO	2021	2022	2023
Rotación de cartera	3,99	3,97	3,95
Rot. Activo Fijo	101,71	86,25	74,90
Rot. De ventas	1,92	1,91	1,91

RATIOS DE RENTABILIDAD			
PERÍODO	2021	2022	2023
ROA	5,82%	6,15%	6,46%
ROS	3,04%	3,21%	3,38%
ROE	6,05%	6,38%	6,71%

Realizado por: Narváez, V. 2021

Análisis e interpretación

Mediante la aplicación de las proyecciones de los estados financieros y lo ratios se logra apreciar un incremento en su rentabilidad, pasando el ROA de 0,01 % en 2019 a 5,82% en el 2021, aumentando consecutivamente para los siguientes períodos 2022 6,15% y 6,46 en el año 2023. El indicador ROS en el año 2020 dentro de la empresa DEPRODEMAR, es de 0,19% y para las proyecciones de 2021, 2022 y 2023 tiene un nivel de 3,04%, 3,21 y 3,38 respectivamente, será mayor siempre y cuando la administración reduce los costos y aumenta los ingresos, reflejando eficiencia operativa fraguando; en lo que respecta para el indicador ROE un incremento de 6,05% para el año 2021, 6,38% en el 2022 y 6,71% en 2023 esto se da porque para estos años se proyecta un retorno sobre su patrimonio. Dejando ver que el modelo de gestión es positivo al momento de su correcta aplicación.

3.4.5. *Monitoreo y seguimiento al modelo.*

El modelo que se está llevando a cabo debe ser monitoreado en un determinado tiempo no mayor a un año ni menor a los 3 meses, este debe ser analizado, estudiado y aprobado por un comité de seguimiento conformado por el gerente de la empresa DEPRODEMAR el señor Dámaso Zambrano y su directora financiera la señora Matilde Corozo, siendo ellos mismos propietarios de la empresa. Quienes serán los encargados de revisar de una manera minuciosa el correcto desarrollo del modelo de gestión propuesto.

CONCLUSIÓN

Después de analizar los estados financieros que fueron facilitados por la administración de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA., y luego de realizar sus respectivas comparaciones entre los Períodos 2018-2019 y 2019-2020, realizando el análisis vertical y el análisis horizontal del balance general y del estado de resultados, dando como resultado que en el Período 2020 la producción decayó relativamente, dejando como consecuencia el cierre temporal de las actividades económicas de la organización. Y denotando parcialmente que para el Período 2019 se obtuvo una rentabilidad considerable. Se analizó los niveles de representación de cada cuenta y la disminución porcentual para el Período 2020 de dicha manera se establecieron datos de relevancia que permitieron el desarrollo del estudio presentado.

Para establecer el modelo de gestión se han considerado aspectos importantes que fueron direccionados a mejorar la rentabilidad de la empresa, dentro de estos aspectos se encuentran los estados financieros, análisis de indicadores financiero (Gestión, Liquidez, Solvencia, Rentabilidad), esparciendo un análisis FODA, que permito establecer estrategias propositivas para la empresa.

Al realizar el análisis FODA se logró verificar que la empresa no cuenta con buenas estrategias para mejorar su rentabilidad, cuenta con una excelente infraestructura, y un amplio mercado. Sin embargo, se limitan a crecer y explorar nuevas maniobras de negocio, los procesos de desarrollo empíricos y la poca publicidad son limitantes para la empresa.

Las proyecciones financieras ayudan a visualizar los ingresos, gastos e inversiones que tendrá el negocio en un tiempo estimado. Las proyecciones realizadas para los años venideros muestran un alto nivel de rentabilidad, lo que es bueno para la reactivación de la economía dentro de la empresa, brindando un bienestar colectivo a toda la organización.

La aplicación de este modelo de gestión brindara la posibilidad de mejorar la rentabilidad a varios años futuros, disminuyendo los gastos de administración y aumentado los ingresos mediante el proceso de incremento de ventas y optimización de los recursos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al personal del área administrativa de la empresa, realizar constantes evaluaciones de los estados financieros, que ayuden a detectar posibles falencias a tiempo, para que de esta manera se tomen las medidas correctivas necesarias y evitar que estos desfases afecten la operatividad, los ingresos y la rentabilidad de la empresa. Así mismo es fundamental contar con información veraz y actualizada para la previa toma de decisiones.

Se sugiere a los directivos de la empresa empacadora y procesadora de marisco de la ciudad de Esmeraldas, que analicen las estrategias planteadas, ya que se ofrecen distintos criterios que pueden estar ligados al beneficio de esta. Todas las herramientas consideradas y empleadas en la investigación tienen un nivel de importancia y efectividad, que pueden ayudar en el desarrollo y la toma de decisiones en beneficio a la organización.

Es recomendable que DEPRODEMAR, acoja estrategias y sugerencias planteadas mismas que han sido analizadas tras un previo análisis investigativo. Cabe mencionar que las decisiones que se han tomado son el reflejo de los datos históricos a nivel de empresa y país, por lo que la proyección acerca el marco más cercano a la realidad.

Llevar a cabo la implementación del modelo de gestión propuesto, puesto que el correcto desarrollo del mismo brindara la posibilidad de mejorar notablemente la rentabilidad empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- Aching, C. (2006). *Ratios Financieros y Matematicas de la Mercadotecnia* . España : Prociencia y Cultura .
- Anaya, H. (2011). *Analisis Finacieros Aplicado y Principios de la Administración* . Bogotá : Externado .
- Cabrera, C., & Mena, M. (03 de 2011). *Modelo de gestión administrativo y financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad de la fábrica bolos rogi de la ciudad de ibarra provincia de imbabura*. (Tesis de Grado , UTN) Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/901/1/02%20ICA%20144%20TESIS.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw-Hill.
- Cibrán, P., Prado, C., & Crespo, M. &. (2013). *Planificación Financiera*. Madrid: ESIC
- Coello, A. (2015). *Ratios Financieros* . Obtenido de <http://www.utntyh.com/alumnos/7wp-contwnt/2014/10/Apunte-Unidad-3-Ratios-Finacieros.pdf>
- Córdova, P. M. (2012). *Gestion Finaciera* . Bogotá : Ecoe Ediciones .
- Delgado, E. (2008). *Gestión Administrativa de Personal. Gestión administrativa*. España: Thomson Editores.
- DEPRODEMAR, C. L. (2018). *¿Quienes somos?, mision, vision, filosofia empresarial, reconocimientos, procesos*. Obtenido de <https://www.deprodemar.com.ec/>
- Economía48. (2017). *Rentabilidad Económica*. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/rentabilidad-economica/rentabilidad-economica.htm>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2017). *Gestión Finaciera Empresarial*. UTMACH.
- Ferraz, J. (2013). *Planificación Financiera*. España: ESIC.
- Fuentes, R. J. (2007). *Planificacion y organización de centros Documentarios*. Asturias: Trea .
- Gonzales, M. &. (2013). *Diseño de un modelo de gestion financiera para la empresa agencia de aduana Agencomex Ltda, nivel 2*. (Tesis de maestría, Universidad de Cartagena). Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2704/1/Dise%C3%Bl%20de%20un%20Modelo%20de%20Gestion%20Financiera%20Agencomex%20Ltda.pdf>
- Gutiérrez, J. (11 de 2015). *Diseño de un modelo administrativo financiero para mejorar la rentabilidad, aplicado en la empresa familiar ingeniería servicios y comercio I.S.C.* (Trabajo de titulación, PUCE) Obtenido de

- <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10661/TRABAJO%20DE%20TITULACION%20DE%20JESSICA%20GUTIERREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, R. F. (2007). *Metodología de la Investigación*. . Obtenido de <https://es.slideshare.net/gcoesi/los-enfoques-cuantitativo-y-cualitativo-en-la-investigacion-cientifica>
- Iglesias, E. (2016). *Diseño e implementación de un modelo de gestión para mejorar el manejo de la liquidez y la rentabilidad para la empresa Farbiovet Pharmat S.A Empresa Industrial Farmacéutica y Biotecnológica Veterinaria*. Obtenido de (Trabajo de titulación , ESPE) <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/12034/T-ESPE-053418.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Johnson, R. (1978). *Tipos de Gestión Financiera*. Obtenido de <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-financiera.html>
- Lawrence, J. (2007). *Principios de la Administración*. Mexico: Pearson.
- López, P. (2017). *Población muestra y muestreo*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=s1815-02762004000100012&script=sci_arttext
- Maldonado, O. (2015). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito coopindígena Lida*. Obtenido de Agencia Otavalo. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de Los Andes). : <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf>
- Males, A. D. (2015). *Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindígena Cia. Ltda. Agencia Otavalo*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional de Los Andes) . Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-Andes>
- Modelandum. (2020). *¿Qué es un modelo financiero?* Obtenido de <https://modelandum.com/que-es-un-modelo-financiero/>
- Moreno, D. (2018). *¿Que es Rentabilidad?* Obtenido de <https://www.finanzasparamortales.es/que-es-la-rentabilidad/>
- Orgaz, C. (2020). *BBC News Mundo*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52220090>
- Pérez, P. J. (2008). *Modelo de gestión* . Obtenido de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Pesantez, J. (2018). *Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la empresa prazol-lácteos santillán, parroquia san luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8577/1/22T0448.pdf>

- Ramirez, J. (2017). *Diseño de un modelo de gestión financiera para MAXIMIXAR UTILIDADES en la empresa COPROBICH*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8021/1/22T0427.pdf>
- Roldán, P. N. (2020). *Concepto de Modelo* . Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-economico.html>
- Ruiz, G. (10 de 06 de 2017). *Finanzas* . Obtenido de <https://definanzas.com/definicion-de-objetivos/>
- Terras, A. (2009). *Modelo de gestión financiera para una organización*. San Pedro: Universidad Católica Boliviana. .
- Varo, J. (2010). *Contabilidad. CFGM de gestion administrativa*. España: Editorial Club.
- Westerfield, R. W. (2009). *Finanzas Corporativas*. Mexico : McGraw-Hill.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS

ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA DEPRODEMAR CIA LTDA

Entrevistador: Vicky Marly Narváez Hermosa

Entrevistado: Gerente General Damazo Zambrano

Pregunta 1. La empresa cuenta con un modelo de gestión financiero administrativo en la actualidad?

Pregunta 2. Para la toma de decisiones se basan en análisis previos, como lo son análisis financieros, análisis de mercado etc.?

Pregunta 3. Para el financiamiento de la empresa ha requerido a alguna entidad financiera externa?

Pregunta 4. Cual considera usted que es la mejor ventaja que posee la empresa?

Pregunta 5. Que tipo de estrategias suele implementar para el desarrollo de la actividad económica de la empresa?

ANEXO B: ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR FINANCIERO DE LA EMPRESA DEPRODEMAR CIA LTDA

Entrevistador: Vicky Marly Narváez Hermosa

Entrevistado: Director financiero Matilde Coroso

Pregunta 1. ¿La empresa realiza proyecciones financieras para prever situaciones financieras futuras?

Pregunta 2. ¿Qué factores de crecimiento cree que le hacen falta a la empresa para su pleno crecimiento?

Pregunta 3. ¿Cómo aprovechar las distintas herramientas financieras para tomar mejores decisiones?

Pregunta 4. ¿Cuál considera usted que es la mejor ventaja que posee la empresa?

Pregunta 5. ¿Cómo considera que se encuentra la situación económica y financiera de la empresa?

ANEXO C: MODELO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
CARRERA DE LICENCIATURA EN FINANZAS.



Objetivo: Esclarecer dudas acerca del proceso de operación productiva y de comercialización de la empresa DEPRODEMAR CIALTDA. Para establecer la problemática y brindar posibles soluciones mediante la propuesta de un modelo de gestión financiero administrativo.

PREGUNTA 1. ¿En qué porcentaje considera usted que se desarrolla la empresa en un enfoque basado en datos económicos del mercado real, (datos de mercado, clientes, competidores)?

100%	()
60%	()
40%	()
15%	()

Pregunta 2. Califique de 1 a 4, siendo 4 la calificación más alta. ¿El cumplimiento de los objetivos de la empresa se lleva a cabalidad?

Excelente	()
Bueno	()
Regular	()
Malo	()

Pregunta 3. En una escala del 1 a 4, siendo 4 la calificación más alta. ¿Cree usted que cuenta con todas las medidas de bioseguridad para ejercer su labor dentro de la empresa?

Excelente	()
Bueno	()
Regular	()
Malo	()

Pregunta 4. En una escala del 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta. ¿Cómo considera el proceso de supervisión del desempeño laboral?

Excelente	()
Muy Bueno	()

Bueno	()
Regular	()
Malo	()

Pregunta 5. En una escala del 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta. ¿Califique el desempeño de la dirección administrativa de la empresa?

Excelente	()
Muy Bueno	()
Bueno	()
Regular	()
Malo	()

Pregunta 6. ¿Los clientes manifiestan su conformidad con el producto?

Siempre	()
Casi Siempre	()
Algunas veces	()
Rara Vez	()
Nunca	()

Pregunta 7. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas que tiene de la empresa?

Productos de calidad	()
Experiencia en la producción y producción	()
Variedad de los productos	()
Personal Capacitado y Calificado	()