



**UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ**

**INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

Análisis de sostenibilidad financiera y su impacto en la rentabilidad de la  
empresa pesquera FISHCORP S.A. del cantón Jaramijó

**AUTORA:** Núñez Zambrano Milly Dallay

**TUTOR:** Ing. Gutiérrez Zambrano Carmen Ebelina, Mg.

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Núñez Zambrano Milly Dallay, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026-1, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "Análisis de la sostenibilidad financiera y su impacto en la rentabilidad de la empresa pesquera FISHCORP S.A. del cantón Jaramijó".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 12 de agosto de 2025.

Lo certifico,

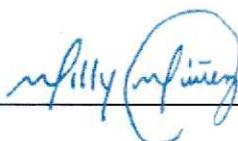
  
 Mg. Carmen E. Gutiérrez Zambrano  
 Docente Tutora  
 Área: Contabilidad y Auditoría

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Quien suscribe, **Núñez Zambrano Milly Dallay**; declaro libre y voluntariamente que el presente tema de investigación: "**Análisis de la sostenibilidad financiera y su impacto en la rentabilidad de la empresa pesquera FISHCORP S.A. del cantón Jaramijó**" es original, autentico y personal. En tal virtud la responsabilidad del contenido de investigación, para los efectos legales y académicos es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contando con una investigación integra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las fuentes bibliográficas estipuladas dentro del contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.



---

**Núñez Zambrano Milly Dallay**

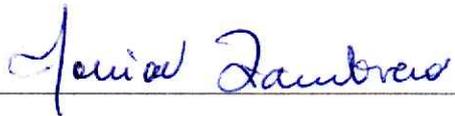
**C.I. 1350531982**

## APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, cuyo tema es: "Análisis de la sostenibilidad financiera y su impacto en la rentabilidad de la empresa pesquera FISHCORP S.A. del cantón Jaramijó"

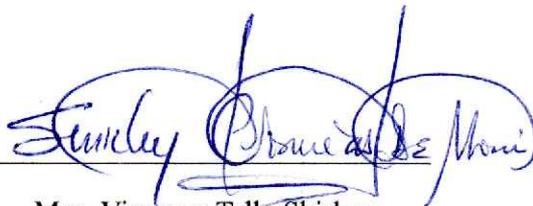
Presentado por la Srta. Núñez Zambrano Milly Dallay, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Por constancia firman:



Mgs. Zambrano Vera Mónica

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



Mgs. Virnueza Tello Shirley

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Dra. Molina Cevallos Lorena

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## DEDICATORIA

A Dios.

A mis padres, por su entrega incondicional, por enseñarme el valor del esfuerzo y por ser mi mayor motivación para alcanzar mis metas.

A mis hermanos, compañeros de vida, cuyo apoyo y comprensión han sido fundamentales en este logro.

A mis queridas abuelas, *E* y *R*, por sus sabios consejos, sus oraciones y por ser ejemplo de fortaleza y perseverancia. Su amor y bendiciones han sido luz en mi trayectoria.

A todas las personas que, de una u otra manera, me brindaron su apoyo, confianza y aliento durante este proceso. Su contribución ha sido invaluable para hacer realidad este sueño.

## **RECONOCIMIENTO**

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y proporcionarme las herramientas necesarias para mi desarrollo académico.

Mi profunda gratitud a la Ing. Carmen Gutiérrez, tutora de este trabajo de investigación, por su orientación, paciencia y dedicación durante todo el proceso investigativo. Sus valiosos aportes y sugerencias fueron fundamentales para la culminación exitosa de este estudio. Asimismo, agradezco a todos los docentes de la carrera de Contabilidad y Auditoría por compartir sus conocimientos y experiencias que enriquecieron mi formación profesional.

Agradezco especialmente a la empresa FISHCORP S.A. y a su equipo directivo por permitir el acceso a la información necesaria para el desarrollo de esta investigación. Su colaboración y apertura fueron esenciales para la obtención de datos relevantes y confiables.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, directa o indirectamente, contribuyeron al desarrollo y culminación de este trabajo de investigación.

## ÍNDICE

<b>CERTIFICACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA</b> .....	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRABAJO</b> .....	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>v</b>
<b>RECONOCIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>3</b>
<b>1 MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>3</b>
1.1. Fundamentación teórica.....	3
1.1.1. Variable independiente: Sostenibilidad financiera .....	3
1.1.1.1. Definición .....	3
1.1.1.2. Importancia .....	4
1.1.1.3. Diferencia entre sostenibilidad financiera, estabilidad financiera y liquidez .....	4
1.1.1.4. Principios de sostenibilidad financiera .....	5
1.1.1.5. Componentes de la sostenibilidad financiera .....	7
1.1.1.6. Razones financieras .....	8
1.1.1.7. Indicadores de sostenibilidad financiera.....	8
1.1.2. Variable dependiente - Rentabilidad.....	9
1.1.2.1. Rentabilidad.....	9
1.1.2.2. Tipos de rentabilidad .....	10
1.1.2.3. Indicadores de rentabilidad.....	11
1.1.2.4. Factores de riesgo financiero.....	12
1.2. Antecedentes investigativos .....	13
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>19</b>
<b>2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO</b> .....	<b>19</b>
2.1. Información de la empresa .....	19
2.1.1. Antecedente .....	19
2.2. Metodología.....	21
2.2.1. Modalidad de la investigación .....	21
2.2.1.1. Método cuantitativo.....	21
2.2.1.2. Método cualitativo.....	22

2.3.	Tipo de investigación.....	22
2.3.1.	Investigación descriptiva.....	22
2.4.	Población y muestra.....	22
2.4.1.	Población.....	22
2.4.2.	Muestra.....	23
2.4.2.1.	Muestreo no probabilístico.....	23
2.4.2.2.	Muestra intensional.....	23
2.5.	Técnicas e instrumentos.....	24
2.5.1.	Entrevista.....	24
2.5.2.	Revisión documental.....	25
2.5.2.1.	Estados Financieros.....	26
2.5.2.2.	Métodos de análisis financieros.....	26
2.6.	Análisis e interpretación de resultados.....	27
2.6.1.	Análisis de Estados Financieros.....	28
2.7.	Triangulación de la información.....	48
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>50</b>
	<b>3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>50</b>
3.1.	Título de la propuesta.....	50
3.2.	Justificación.....	50
3.3.	Objetivos.....	50
3.3.1.	Objetivo general.....	50
3.3.2.	Objetivos específicos.....	50
3.4.	Beneficiarios.....	51
3.5.	Factibilidad.....	51
3.5.1.	Factibilidad económica.....	51
3.5.2.	Factibilidad financiera.....	51
3.5.3.	Factibilidad técnica.....	51
3.6.	Descripción de la propuesta.....	52
3.7.	Desarrollo de Propuesta.....	54
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>65</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>67</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>71</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Cuadro comparativo de liquidez, estabilidad y sostenibilidad financieras .....	5
<b>Tabla 2</b> Tipos de rentabilidad.....	11
<b>Tabla 3</b> Población de estudio FISHCORP S.A. ....	23
<b>Tabla 4</b> Muestra de estudio FISHCORP S.A. ....	24
<b>Tabla 5</b> Entrevista .....	25
<b>Tabla 6</b> Análisis Vertical al Estado de Situación Financiera.....	29
<b>Tabla 7</b> Análisis Horizontal al Estado de Situación Financiera .....	32
<b>Tabla 8</b> Análisis Vertical al Estado de Resultados Integral.....	35
<b>Tabla 9</b> Análisis Horizontal al Estado de Resultados Integral .....	38
<b>Tabla 10</b> Indicadores de liquidez .....	41
<b>Tabla 11</b> Indicadores de endeudamiento.....	43
<b>Tabla 12</b> Indicadores de Rentabilidad.....	45
<b>Tabla 13</b> Riesgos que amenazan la sostenibilidad financiera en el sector pesquero .....	47
<b>Tabla 14</b> Matriz de plan estratégico.....	61
<b>Tabla 15</b> Matriz del Plan de Acción Estratégico para fortalecer la sostenibilidad financiera en FISHCORP S.A. ....	62
<b>Tabla 16</b> Matriz de Plan de Acción Estratégico: Indicadores Específicos.....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Planteamientos básicos del Cuadro de Mando Integral Sostenible.....	53
---	----

## RESUMEN

La presente investigación analiza el impacto de la sostenibilidad financiera en la rentabilidad de la empresa FISICORP S.A. del cantón Jaramijó, Ecuador. El problema central consiste en determinar de qué forma las estrategias de sostenibilidad financiera afectan a los indicadores de rentabilidad empresarial dado el carácter volátil propio del sector pesquero y las presiones de la competencia que se dan en la actualidad y el objetivo general consiste en el análisis de la relación entre sostenibilidad financiera y rentabilidad de forma exhaustiva que permita detectar las relaciones significativas de las dos variables. La metodología utilizada es un enfoque mixto que integra técnicas cuantitativas y cualitativas. Los métodos de carácter cuantitativo se disponen en el análisis vertical de los estados financieros, el análisis horizontal de los estados financieros, el cálculo de ratios de sostenibilidad financiera y el de indicadores de la rentabilidad financiera entre los años 2022-2024. La parte cualitativa incluye la aplicación de entrevistas a personal directivo y del área financiera-contable de la empresa. Se espera llegar a la identificación de los factores determinantes para la sostenibilidad financiera de FISICORP S.A., poder expresar el impacto que ejercen estas variables sobre la rentabilidad de la empresa, así como la elaboración de una matriz estratégica de plan de acción, que será finalmente la herramienta gerencial que ofrecerá los lineamientos a seguir para afinar la gestión financiera sostenible, contribuir al establecimiento de la escalabilidad de la empresa y asegurar la viabilidad económica a largo plazo en el sector de la pesca ecuatoriana.

**Palabras clave:** sostenibilidad financiera, rentabilidad, análisis financiero, indicadores financieros, competitividad empresarial.

## INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, la sostenibilidad financiera se ha configurado como uno de los pilares básicos para la supervivencia y la competitividad de las organizaciones en general, pero en especial, en las organizaciones que pertenecen a sectores económicos que se caracterizan por una elevada volatilidad o incertidumbre. La industria pesquera en el Ecuador puede ser un ejemplo de esto, donde las organizaciones presentan presiones propias del mercado, así como una creciente presión por la exigencia de asumir la responsabilidad empresarial.

La revisión de literatura evidencia un creciente interés por la interrelación entre la sostenibilidad y el rendimiento financiero en diversas industrias. La investigación de Montero (2023) llevó a cabo un estudio detallado sobre las estrategias de sostenibilidad económica en el ámbito de la industria del calzado marroquino y concluyó que la adopción sistemática de prácticas sostenibles produce incrementos importantes en la eficiencia operativa, un rendimiento que después se traduce en una importante mejora de los márgenes de utilidad.

Simultáneamente, estudios recientes como los de Guerrero (2021) y Macías et al. (2023) destacan que la sostenibilidad financiera es una parte esencial para el crecimiento empresarial a largo plazo, identificando relaciones positivas entre sostenibilidad financiera y rentabilidad en diferentes contextos de los estudios.

La presente investigación se articula en torno a la pregunta central: ¿cómo la sostenibilidad financiera afecta a los indicadores de rentabilidad de la empresa FISHCORP S.A.? Este enunciado establece como objeto de estudio la sostenibilidad financiera de la empresa, pero delimita su campo específico de investigación de la siguiente forma: tal situación trata sobre la relación directa entre la sostenibilidad financiera y la rentabilidad de la empresa. El presente estudio tiene como finalidad la realización de un análisis de la sostenibilidad financiera y su relación con la rentabilidad de la empresa FISHCORP S.A., para cumplir este objetivo general se desarrolla un conjunto de objetivos específicos los cuales, como primera instancia, consistirán en elaborar un marco teórico que sustente la investigación; analizar la composición de la situación financiera actual mediante el estudio de los estados financieros;

identificar los principales riesgos que afectan la sostenibilidad financiera; y proponer un conjunto de medidas orientadas a su fortalecimiento.

La estrategia metodológica propone un enfoque de investigación mixto, integrando tanto técnicas cuantitativas como cualitativas. La población objeto de estudio la constituyen los estados financieros que abarcan el periodo 2022-2024, complementados con información primaria recabada a través de entrevistas a informantes clave de la empresa. En el presente trabajo se han llevado a cabo los siguientes procedimientos: el análisis vertical y horizontal de los estados financieros; cálculo de indicadores de sostenibilidad financiera; técnicas de entrevista cualitativa para obtener las perspectivas de la dirección sobre la gestión de la sostenibilidad organizacional.

Los resultados obtenidos en esta investigación se concretan con la elaboración de la matriz de plan de acción estratégico, orientada a mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa. Este instrumento supone un aporte metodológico que orientará a la empresa en la puesta en marcha de acciones concretas para aplicar las estrategias sostenibles que redunden en un mejoramiento de la rentabilidad de la empresa y de la posición competitiva de la misma en el marco del mercado pesquero de la región.

## CAPÍTULO 1

### 1 MARCO TEÓRICO

#### 1.1. Fundamentación teórica

##### 1.1.1. *Variable independiente: Sostenibilidad financiera*

###### 1.1.1.1. Definición

La capacidad de un sistema, procedimiento o actividad para perdurar en el tiempo sin agotar ni dañar los recursos ni tener efectos perjudiciales para el medio ambiente o la sociedad se denomina sostenibilidad. En el mundo empresarial, la sostenibilidad consiste en encontrar un equilibrio entre el crecimiento económico de la empresa, el bienestar social de todas las partes interesadas y la protección del medio ambiente, de modo que se puedan satisfacer las necesidades actuales de la empresa sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Peñarroya-Farella et al., 2023).

Zabolotnyy y Wasilewski (2019), el concepto de sostenibilidad financiera es la habilidad que tiene una organización para crear valor económico para sus titulares para asegurar la continuidad de la organización a largo plazo mediante una gestión eficiente de las inversiones y de las fuentes de financiación.

La sostenibilidad financiera, tal como plantea Guerrero (2021), puede ser definida como la capacidad de una organización para operar con eficiencia y rentabilidad durante un periodo prolongado, teniendo en cuenta criterios económicos, sociales y medios ambientales en su modelo de gestión.

Gracias a estas aportaciones, la sostenibilidad financiera es capaz de ser entendida como la capacidad de una organización de sobrevivir en el tiempo sin comprometer los recursos naturales, económicos ni sociales; a la vez que se garantiza la continuidad operativa mediante una gestión correcta y responsable de la misma. Para ello requiere de un modelo de gestión equilibrado, que articule el crecimiento económico, el bienestar de las partes interesadas y la preservación del medio ambiente, fusionando criterios económicos, sociales y medioambientales que garanticen a la larga la rentabilidad y el valor añadido.

### **1.1.1.2. Importancia**

La sostenibilidad financiera se ha consolidado como un componente esencial en la gestión organizacional, dado que permite a las entidades mantener operaciones rentables sin comprometer su permanencia en el tiempo.

Para Ha (2020), la sostenibilidad financiera garantiza que las empresas puedan seguir operando de forma rentable en el futuro, evitando crisis económicas que podrían derivarse de decisiones financieras a corto plazo.

Macías et al (2023) argumentan que una planificación financiera sostenible le permite a las organizaciones anticipos y adaptarse a los cambios que puedan producirse en el entorno medioambiental, social y económico, lo cual permite a la organización mantenerse competitiva en el largo plazo; es decir, ambos autores consideran que la sostenibilidad financiera es fundamental para que la empresa no sólo se mantenga, sino que, además, se desarrolle a largo plazo.

### **1.1.1.3. Diferencia entre sostenibilidad financiera, estabilidad financiera y liquidez**

La correcta delimitación del concepto de sostenibilidad financiera requiere de la distinción de conceptos afines como el de estabilidad financiera y el de liquidez, que guardan conexiones con el concepto de sostenibilidad financiera pero que representan dinámicas y alcances diferentes a la hora de analizar la empresa.

La sostenibilidad financiera hace referencia a que la organización sea capaz de sostener el desarrollo de actividad durante un periodo extenso de tiempo, generando los recursos necesarios para atender sus obligaciones financieras, necesidades de inversión y costes de explotación, y todo ello sin poner en riesgo su futura viabilidad.

Por su parte, Arango y Bedoya (2023) definen la estabilidad financiera como la habilidad de una empresa para conservar el equilibrio económico en contextos adversos, especialmente ante crisis y volatilidad, apoyándose en una estructura financiera sólida que minimice los riesgos en el mediano plazo. Mientras tanto, Sevilla (2024) precisa que la liquidez representa la capacidad de transformar activos en efectivo rápidamente para cumplir con obligaciones inmediatas, sin alterar el desarrollo normal de las operaciones.

Desde las perspectivas anteriores, la sostenibilidad financiera enlaza y supera los principios de estabilidad y liquidez, constituyendo un modelo más amplio y a largo plazo que, por una parte, trata de conseguir el equilibrio operacional y de responder ante contingencias de modo eficaz, y, por la otra, logra también la obtención del desarrollo de la organización en entornos cambiantes. Esta consideración integrada permite examinar la viabilidad de la financiación de la empresa tomando la totalidad de la misma, a los efectos de garantizar el cumplimiento de sus compromisos presentes sin mermar su capacidad de crecimiento y adaptación para el futuro.

Para facilitar la comprensión de estos tres conceptos clave dentro del análisis empresarial, a continuación, se presenta un cuadro comparativo que aborda sus diferencias en cuanto al enfoque temporal, alcance, objetivo y relación entre sí.

**Tabla 1**

*Cuadro comparativo de liquidez, estabilidad y sostenibilidad financieras*

	<b>Liquidez</b>	<b>Estabilidad financiera</b>	<b>Sostenibilidad financiera</b>
<b>Enfoque temporal</b>	Corto plazo	Mediano/largo plazo	Largo plazo
<b>Alcance</b>	Disponibilidad de efectivo	Capacidad para resistir crisis y mantener operaciones	Viabilidad futura y capacidad de crecer
<b>Objetivo</b>	Cumplir obligaciones inmediatas	Mantener solvencia ante riesgos	Asegurar crecimiento y permanencia en el tiempo

*Nota.* La tabla ha sido elaborada con fines comparativos, considerando criterios de análisis relevantes en estudios financieros.

#### **1.1.1.4. Principios de sostenibilidad financiera**

Desde la perspectiva de Simancas-Guardo (2024) la sostenibilidad financiera se fundamenta en una serie de principios que orientan la gestión eficiente de recursos, la adaptación al entorno y el cumplimiento de objetivos estratégicos en el largo plazo.

- **Gestión de cartera:** Consiste en la administración estratégica de activos y de pasivos, para maximizar el retorno y minimizar el riesgo, así como también para hacer viable la adaptación y el crecimiento de la empresa.
- **Eficiencia operativa:** hace referencia a la optimización de procesos y de recursos para maximizar la producción y reducir costes, así como también para estrechar la relación entre insumos y productos.
- **Responsabilidad social empresarial:** Incluye aspectos sociales y medioambientales de forma voluntaria en la actividad de la empresa y genera un valor compartido con los grupos interesados.
- **Gestión de riesgos:** Anticipar, mitigar y dar respuesta a los riesgos financieros de una empresa con el objetivo de preservar su estabilidad organizativa.
- **Innovación financiera:** Introducir tecnología, modelos y procesos que permitan aumentar la eficiencia, la extensión de acceso y la rentabilidad del mercado financiero.
- **Cumplimiento normativo:** Que garantiza que la compañía actúe dentro del mapa legal y ético y, así, evitar sanciones y ayudar a sostener la imagen corporativa.
- **Gestión sostenible de la cadena de suministro:** Ampliar las condiciones de sostenibilidad a los proveedores y a los procesos logísticos a partir de criterios económicos, sociales y medioambientales;
- **Énfasis en los resultados a largo plazo:** Promoción de la creación de valor estratégico y sostenible sobre los beneficios inmediatos, asegurando el futuro;
- **Adaptabilidad y fortaleza:** Hay que modificar los procesos y las estructuras de la empresa a partir de los cambios en el entorno de manera que se aumente la competitividad y la eficiencia empresarial.

Se constata a partir de los principios planteados por Simancas-Guardo (2024) que la sostenibilidad financiera requiere una gestión integrada que articule la eficiencia operativa, la responsabilidad social, el cumplimiento de la legalidad y la capacidad innovadora bajo una visión estratégica de largo plazo de carácter holístico, que permita la continuidad organizacional y la creación de valor en un entorno cambiante, logrando por ello la resiliencia organizacional ante la existencia de retos de carácter interno y externo.

### 1.1.1.5. Componentes de la sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera empresarial se articula alrededor de los componentes que ayudan a medir su solidez su rendimiento y su potencial, y con ello, su funcionamiento en el corto plazo y en el largo plazo. A continuación, se relacionan aquellos que se adaptan mejor al objeto de estudio:

- **Liquidez:** evalúa la capacidad de hacer frente a demandas a corto plazo, de forma que, las operaciones se pueden llevar a cabo sin los cortocircuitos que produce la falta de efectivo (Sevilla, 2024).
- **Solvencia:** Indica la capacidad para hacer frente a las obligaciones financieras a largo plazo, teniendo en cuenta endeudamientos a distintos niveles, así como riesgos a asumir (Superintendencia de Compañías, 2024)
- **Eficiencia:** Eficiencia efectivamente implica el uso consciente de los recursos, especialmente de los recursos renovables, de forma de asegurar la conclusión de operaciones sostenibles en el tiempo (Sachs, 2015 citado por Guerrero, 2021).
- **Productividad:** el poder contrastar resultados obtenidos a partir de los recursos empleados, indicando así el rendimiento operativo (Kenton, 2024).
- **Crecimiento y desarrollo:** la cual engloba el uso eficiente de recursos, la innovación, el fortalecimiento del capital humano, la elección de tecnologías limpias, las cuales aseguran la sostenibilidad estructural (Sachs, 2015; Guerrero, 2021).
- **Gestión financiera:** Ejecuta la planeación y el control del uso de los recursos económicos con el objetivo de generar ingresos sostenibles y un uso de los costos optimizable (Macias et al., 2023).
- **Flujo de caja positivo y constante:** Esto conlleva a la posibilidad de realizar inversiones por diferentes motivos y a la capacidad de afrontar posibles eventualidades con mayor tranquilidad (Hayes, 2025).
- **Capacidad de autofinanciamiento:** Refleja la independencia financiera al cubrir necesidades de crecimiento con recursos propios (Muñoz, 2024).

Los componentes definidos anteriormente permiten comprender la sostenibilidad financiera como un sistema interdependiente, en este sentido, la adecuada gestión de liquidez,

solvencia, eficiencia, productividad y desarrollo estratégico impulsa la viabilidad empresarial en entornos dinámicos. Así, cuando una empresa mantiene un flujo de caja constante y capacidad de autofinanciamiento, fortalece su resistencia ante crisis, genera confianza en sus grupos de interés y consolida su proyección a futuro.

#### 1.1.1.6. Razones financieras

Las razones financieras, como sostienen Fajardo y Soto (2018), son instrumentos clave para el análisis económico de una empresa, ya que permiten conocer el comportamiento actual de la organización en diferentes áreas críticas como liquidez, gestión de la operación, nivel de endeudamiento, rentabilidad y valor en el mercado. Tal información es una interpretación de los datos en términos cuantitativos que permite la toma de decisiones en el ámbito táctico, pues revela fortalezas y debilidades que afectarán su sostenibilidad.

#### 1.1.1.7. Indicadores de sostenibilidad financiera

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2024) define diversos indicadores financieros que permite evaluar la salud económica de las empresas. Para efectos de este trabajo se mencionan los siguientes:

**Razones de liquidez.** Mide si la empresa puede cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos disponible.

- **Liquidez corriente:** Evalúa la capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo. Se calcula con la formula:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Prueba ácida:** Mide la solvencia inmediata sin depender de la venta de inventarios.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Capital de trabajo:** son los recursos que tiene a su disposición una empresa para operar con eficacia en el corto plazo.

$$\text{Capital de Trabajo} = (\text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes})$$

**Razón de gestión.** Analiza la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos para generar ventas y controlar sus operaciones.

- Rotación de cartera: mide la eficiencia con la que la empresa gestiona sus cuentas por cobrar, es decir, cuántas veces se recupera el valor de las ventas a crédito en un periodo determinado. Fórmula:

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

**Razones de solvencia o endeudamiento.** Evalúan el nivel de dependencia financiera frente a terceros.

- Endeudamiento del activo: mide qué proporción del activo está financiada con deuda. Se calcula como:

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

- Endeudamiento patrimonial: refleja el grado de apalancamiento financiero respecto al capital propio. Se calcula como:

$$\text{Endeudamiento patrimonial} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio neto}}$$

- Apalancamiento: mide el grado de dependencia de la empresa respecto a financiamiento externo.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$$

### **1.1.2. Variable dependiente - Rentabilidad**

#### **1.1.2.1. Rentabilidad**

La rentabilidad en una entidad hace referencia a su capacidad para generar beneficios a partir de la utilización de sus recursos, como puede ser por ejemplo a partir de las ventas

realizadas, de los activos a su disposición o del capital invertido. Este concepto permite valorar si una empresa es financieramente viable, así como competitiva en el mercado.

La rentabilidad puede entenderse como el ratio que establece la relación entre el beneficio que se ha conseguido con la inversión que ha sido necesario realizar para lograr dicho beneficio en un periodo de tiempo (Pinto, 2021). La rentabilidad se puede entender también como la diferencia que existe entre los ingresos que se obtienen entre los egresos que se ha tenido que incurrir, siendo obligado que dicho margen sea el suficiente como para plantear el funcionamiento operacional. Chávez y Silva (2024) explican que un control efectivo y eficiente como puede ser la optimización de los costos de operación mejoran la rentabilidad a partir de disminuir gastos excesivos y de dirigirse a los recursos hacia los objetivos estratégicos de la empresa. En la base de las definiciones revisadas también se puede desprender que la rentabilidad puede entenderse como lo que hoy en día es el resultado de la gestión que realiza una organización de los recursos que dispone y que pone a disposición para conseguir los beneficios. Por tanto, es un indicador clave para saber si una empresa está en condiciones de mantenerse en el tiempo y competir en su sector.

#### **1.1.2.2. Tipos de rentabilidad**

##### **Rentabilidad Económica**

También denominada ROA (*Return on Assets*), la rentabilidad económica es una métrica financiera utilizada para evaluar la rentabilidad de una empresa en relación con sus activos totales. Este indicador muestra qué tan eficientemente una empresa está utilizando sus activos para generar ganancias. (Dobaño, 2024).

##### **Rentabilidad Financiera**

La rentabilidad financiera o ROE (*Return on Equity*) se indica como el beneficio neto generado en base al capital propio aportado por los socios o accionistas de la compañía una vez descontados los impuestos, intereses y otros gastos financieros (Pedrosa, 2024). Este indicador es el retorno efectivo que reciben los dueños de la compañía por la cantidad que han invertido en ella. En este sentido, el ROE es una herramienta fundamental que permite juzgar la eficiencia

en la utilización del patrimonio neto de la empresa, manifestando si la misma genera valor económico suficiente como para remunerar a sus respectivos accionistas.

**Tabla 2**

Tipos de rentabilidad

<b>Tipo</b>	<b>Mide el retorno sobre</b>	<b>Se centra en</b>	<b>Grupos de interés</b>
<b>Rentabilidad económica</b>	Total de activos	Eficiencia en las actividades operativas	Directivos, analistas, acreedores
<b>Rentabilidad financiera</b>	Capital	Valor del accionista	Accionistas, inversores

*Nota.* La tabla muestra las diferencias entre dos tipos de rentabilidad.

A partir de la tabla anterior, se diferencia que la rentabilidad económica evalúa la eficacia con la que una empresa utiliza todos sus recursos para generar beneficios, mientras que la rentabilidad financiera se centra en los rendimientos específicos para los accionistas, ambas métricas son esenciales para realizar un análisis integral de los resultados, lo que a su vez orienta la toma de decisiones en gestión e inversión, garantizando así la sostenibilidad y seguridad de la empresa a largo plazo.

### 1.1.2.3. Indicadores de rentabilidad

La Superintendencia de Compañías (2024) menciona que los indicadores de rentabilidad permiten evaluar la eficiencia administrativa en la conversión de ingresos en utilidades, así como el retorno del capital invertido desde la perspectiva del accionista.

**ROA.** Mide cuán eficientemente se utilizan los activos para generar ingresos. Es clave para juzgar el uso de recursos en empresas intensivas en capital.

Se calcula mediante la fórmula:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

**ROE.** Evalúa la rentabilidad para los accionistas mostrando el beneficio neto generado por cada unidad de capital invertido. Un porcentaje alto muestra que el capital de los inversores se está gestionando bien y suele resultar atractivo para ellos, ya que demuestra que la empresa está obteniendo un buen rendimiento de su inversión. Además, un ROE alto puede indicar una menor necesidad de financiación externa, lo que podría indicar estabilidad financiera.

Se calcula como:

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio}$$

**Margen neto.** Refleja el porcentaje de ganancia real sobre cada unidad monetaria vendida. Permite identificar si los ingresos cubren todos los gastos y dejan beneficio.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Margen neto} = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$$

#### **1.1.2.4. Factores de riesgo financiero**

Los factores de riesgo financiero son elementos internos y externos que pueden comprometer la estabilidad económica de una organización, afectando directamente su capacidad para cumplir obligaciones, generar rentabilidad y sostener operaciones en el tiempo. Según Gaytan-Cortés (2018), el riesgo financiero constituye un conjunto de variaciones potenciales en las condiciones de mercado, gestión o estructura económica que pueden alterar el rendimiento esperado de una empresa. Estos se clasifican en cinco grupos:

**Riesgo de crédito:** El aumento de préstamos incobrables o la mala calidad de los activos puede reducir la utilidad neta, ya que las empresas deben provisionar o asumir pérdidas. Por créditos no recuperado.

**Riesgo de mercado:** Variaciones en los tipos de interés, en los diferenciales crediticios y en los rendimientos generados en la Bolsa obstaculicen las expectativas referidas a los ingresos por operaciones financieras, lo que puede contribuir a una mayor volatilidad y, en el caso de unas condiciones adversas, a una disminución en la utilidad neta.

Riesgo de liquidez y solvencia: Particularmente, problemas que surjan para cumplir con las obligaciones financieras de corto plazo o altos niveles de endeudamiento podrían derivar en mayores costes financieros y en menores utilidades netas.

Riesgo operativo: Integra las pérdidas que pueden proceder de fallas internas de los procesos, de los sistemas, de los recursos humanos o de situaciones externas al proceso como podrían ser el fraude o los desastres naturales.

Riesgo legal: se vincula a cambios normativos, sanciones o demandas que impactan en la estructura financiera y reputación de la empresa.

Cada uno de estos factores exige una evaluación sistemática y continua, considerando tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto potencial en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

## **1.2. Antecedentes investigativos**

Montero (2023) en su investigación titulada “Estrategias de sostenibilidad económica y financiera para las empresas marroquineras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2022-2023”, se examina una problemática vinculada a la carencia de estrategias sostenibles, lo cual impacta negativamente la gestión de los recursos económicos y financieros de este sector, esta situación, a su vez, genera dificultades en su desempeño y viabilidad a largo plazo de estas empresas. Para enfrentar esta situación, propuso un conjunto de estrategias enfocadas en mejorar la sostenibilidad económica y financiera, utilizando un enfoque descriptivo con métodos inductivos y analíticos; los resultados mostraron que aplicar herramientas como los indicadores de rentabilidad y liquidez es fundamental para evaluar el desempeño y fortalecer la gestión empresarial.

En el trabajo de investigación titulado "Propuesta de una mejora en la sostenibilidad financiera de la empresa Sismode Cía. Ltda., de la ciudad de Quito", los autores, Heredia y Jiménez (2014), abordan la necesidad de poder implementar un mecanismo de mejora continua que contribuya a la sostenibilidad financiera de la empresa.

Mediante el análisis de los reportes contables y la caracterización del entorno, los autores proponen un plan de acción orientado al rescate de los flujos de caja y el incremento de la rentabilidad, teniendo en cuenta los desafíos que presenta la organización. Los resultados revelan que Sismode Cía. Ltda. a presenta limitaciones en su capacidad de adaptación y competitividad frente a un entorno dinámico y globalizado; por ello, se concluye que la empresa debe adoptar un sistema formal de planificación estratégica que le permita transformarse en una organización capaz de responder a las demandas del mercado, optimizar sus procesos internos y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

En el trabajo de investigación “Modelo de gestión de sostenibilidad de negocios para la toma de decisiones financieras”, Carvajal (2021) aborda la problemática de cómo el replanteo de estrategias de sostenibilidad en la empresa Gala Importaciones Cía. Ltda. podría optimizar la toma de decisiones financieras.

El estudio tuvo como objetivo el desarrollo de un modelo de gestión que mejore las decisiones estratégicas en el área financiera; para ello, se emplearon metodologías con enfoques cuantitativo y cualitativo, mediante la aplicación y análisis de una encuesta en línea. Las conclusiones de la investigación indican que, la empresa enfrenta deficiencias en la gestión socioambiental. En este sentido, se sugiere diversificar las fuentes de ingreso y utilizar mecanismos financieros innovadores que canalicen fondos de actores públicos y privados. Además, se presentan varios modelos de sustentabilidad, destacando el Cuadro de Mando Integral sostenible como el más adecuado, puesto que integra aspectos sociales, éticos, estratégicos y ambientales.

En el estudio de Pulla Piedra (2015) “Planificación financiera como herramienta de gestión y su incidencia en la sostenibilidad de las pequeñas empresas de la ciudad de Cuenca”, se analiza la problemática relacionada con la falta de planificación financiera y su impacto en la liquidez y rentabilidad de las pequeñas empresas, así como su efecto en la sostenibilidad y generación de ingresos en comparación con las grandes empresas, cuyo objetivo principal de la investigación es analizar cómo la planificación financiera influye en la sostenibilidad, liquidez y rentabilidad de las pequeñas empresas en Cuenca.

La investigación utilizó una metodología del tipo descriptiva, como resultado del cual se realizó un análisis estadístico con el objeto de verificar la situación financiera de las empresas. Los resultados demuestran que las políticas de gestión financiera que aplican las pequeñas empresas no son adecuadas y experimentan una reducción en la viabilidad para la larga duración. Frente a dicha problemática, se indica que es imprescindible articular convenientemente los procesos de producción, comercialización y administración financiera como base para poder fortalecer la viabilidad.

Luzpa et al., (2023) en consecuencia, en su trabajo "Modelos de sostenibilidad financiera en las pymes manufactureras" presentan la importancia de implementar modelos de sostenibilidad financiera en el sector mencionado. Los autores mencionan que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas manufactureras no individualizan la importancia de estos, arguyendo la existencia de escasez de información y la resistencia al cambio. El propósito de la investigación fue crear una fundamentación teórica que pueda capacitar a los gerentes y propietarios de empresas para analizar y elegir los modelos de sostenibilidad financiera mediante la utilización de un razonamiento teórico puesto en práctica a través del método histórico-lógico.

Se llega a la conclusión que el uso de un modelo de sostenibilidad financiera dentro de la manufactura incrementa la eficiencia en el uso de los recursos económicos y protege la salud ambiental, elemento decisivo para llegar a la sostenibilidad de la compañía a largo plazo. En este sentido, se considera que los modelos de sostenibilidad financiera son de gran importancia para la conversión de empresas emergentes en compañías fiables y duraderas, contribuyendo por lo tanto a la sostenibilidad, ya que participan a la vez en la rentabilidad y en el desarrollo responsable.

La problemática específica que se pone de manifiesto en el propio estudio de Angulo et al., (2023) denominado "Administración del capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector pesquero de Manta", se refiere a la escasa gestión del capital de trabajo, percibida en la baja ratio de eficiencia en la recuperación de efectivo y en la limitada disponibilidad de fuentes de financiación. Para lo cual el objetivo del estudio es analizar dicha

incidencia para reducir errores en los procesos administrativos y gestionar bien los activos - pasivos a corto plazo.

Las principales conclusiones indican que un largo período de recuperación afecta la disponibilidad de fondos, y que el suministro de materia prima deficiente perjudica la rentabilidad. Además, se enfatiza que la gestión del capital de trabajo es crucial para seguir impulsando la rentabilidad de cualquier negocio.

En la investigación de Párraga (2021), titulado "Herramientas financieras vigentes empleadas en la medición del riesgo-rendimiento en las empresas pesqueras de Manta", se analiza cómo factores como la volatilidad de los precios internacionales, las fluctuaciones en ventas y costos, así como la selección de inversores, impactan en la toma de decisiones y empresariales.

Es objetivo del trabajo es determinar las herramientas financieras vigentes que se emplean en la medición del riesgo y rendimiento en las empresas pesqueras, con el fin de fomentar que empresas e inversionistas consideren opciones efectivas para la gestión de riesgo y la toma de decisiones financieras. Se empleó una metodología descriptiva para presentar avances estadísticos, datos y procedimientos sobre el uso de herramientas de medición de riesgo rendimiento, y analítica para analizar y sintetizar los conceptos teóricos.

El trabajo concluye que el uso de herramientas financieras para medir tanto el riesgo como el rendimiento es un aspecto esencial que permite a las empresas trabajar en la toma de decisiones estratégicas que en última instancia optimicen el resultado de la compañía y reduzcan la exposición a riesgos, en particular riesgos internacionales.

Gismera (2023) en su investigación "Gestión de riesgos de sostenibilidad", examina cómo las empresas del sector automovilístico integran la sostenibilidad en sus estrategias de negocio y cuál es el efecto de esta integración en el rendimiento de la empresa a largo plazo. El objetivo del estudio es analizar las estrategias de gestión de riesgos de sostenibilidad implementadas por estas empresas y evaluar su efectividad en la promoción de la sostenibilidad empresarial. Para llevar a cabo este análisis se utilizó el método cualitativo, revisión y análisis de literatura científica.

Con este trabajo la autora demuestra que la sostenibilidad se ha convertido en una prioridad ineludible para las empresas debido a la creciente presión de consumidores, gobiernos y organizaciones y no gubernamentales, quienes demandan prácticas responsables y transparentes. Los riesgos asociados a la sostenibilidad son cada vez más complejos y volátiles, afectando tanto la reputación como la viabilidad económica de las empresas. Por ello, la gestión adecuada de estos riesgos, integrada con la gestión de la sostenibilidad, es fundamental para asegurar la continuidad y el éxito empresarial a largo plazo en un entorno globalizado y en constante cambio.

Chaihuaque (2021) en su trabajo “Análisis de la relación entre rentabilidad y sostenibilidad empresarial en empresas peruanas” estudia las dificultades que encuentran las empresas para lograr un equilibrio entre rentabilidad y prácticas de sostenibilidad.

La finalidad de este trabajo de investigación es determinar si existe correlación entre los términos de las rentabilidades y las prácticas de la sostenibilidad, con el objeto de ver si existe relación positiva, negativa o nula entre ambas variables. Para llevar a cabo este trabajo se sirvió de una metodología de carácter cuantitativo analizando los informes financieros, memoria anual y los reportes de la sostenibilidad.

El análisis pone de manifiesto que, si bien las empresas se han ido familiarizando, en el peso de la presión llevada a cabo por parte de los grupos de interés y mediante la normativa existente, a la práctica de la incorporación de prácticas y de reportes de sostenibilidad, todavía en la relación sostenibilidad-rentabilidad no se encuentra ni consolidada ni siempre con independencia de los indicadores de rentabilidad. Las conclusiones del análisis evidencian que, aunque se encuentra relación positiva entre determinados indicadores de rentabilidad con las prácticas sostenibles, dicha relación resulta poco determinante y puede variar en función de la ejecución del indicador de rentabilidad y del contexto de la empresa objeto de estudio. Por tanto, la sostenibilidad constituye una oportunidad estratégica con la que puede aumentar la rentabilidad, siendo su relación con la rentabilidad y la competitividad algo que depende de muchas variables y requiere de un modelo que se integre y realice según la realidad concreta de cada empresa.

En el trabajo de investigación de Velandia y Obando (2018) “Diseño del modelo de negocio y propuesta de un plan de transformación para la compañía Pesquera del Mar S.A.S.” la problemática general radica en que la empresa enfrenta una falta de estrategia empresarial competitiva clara, lo que genera incertidumbre sobre la dirección a largo plazo, la gestión y la asignación de recursos.

El objetivo es realizar un análisis estratégico y diagnóstico de la industria nacional de productos congelados y de la organización, con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que permitan definir estrategias competitivas y sostenibles. Los autores concluyen destacando que la planeación estratégica es importante para tener clara la visión y los objetivos, con el propósito de definir y gestionar los recursos necesarios para generar valor a la empresa.

## CAPÍTULO II

### 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

#### 2.1. Información de la empresa

##### 2.1.1. Antecedente

FISHCORP S.A. es una compañía ecuatoriana fundada el 7 de agosto de 1996 en el cantón Jaramijó, perteneciente a la provincia de Manabí, dedicados al procesamiento y comercialización de productos derivados del atún. Dicha planta industrial está situada en el kilómetro 4½ de la vía Manta–Rocafuerte, y su infraestructura comprende más de 60.000 m<sup>2</sup>, los mismos que contienen galpones industriales, maquinaria especializada y una cámara frigorífica de 3000 toneladas de capacidad.

La empresa, se dedica al procesamiento y elaboración de conservas y enlatados en base a productos de mar. En general, el procesamiento de productos ictiológicos involucra la pesca, el transporte de la materia prima desde y hacia la empresa, así como su limpieza y sanitización, el eviscerado y despellejado, su cocción, congelación frigorífica pre y post procesamiento y el empacamiento en contenedores adecuados.

Inicialmente, la empresa operaba como fábrica de pesca fresca y camarón. En el año 2008, incorporó a su proceso de producción los lomos de atún precocidos, congelados y envasados al vacío, cuya capacidad corresponde a 25 toneladas por día. En el año 2013, su línea de productos también ha incluido las conservas en la lata y en el 2015 lanza la línea de pouch (fundas) en presentaciones de 1, 3, 5 y 7 Kg, con una producción de 8 toneladas por jornada laboral.

Hoy en día, FISHCORP S.A. exporta a más de 18 países en América y Europa: Colombia, Perú, Chile, Venezuela, Estados Unidos y la Comunidad Europea. La empresa opera bajo exigentes normas de calidad y seguridad alimentaria, certificadas a nivel internacional como:

## **Certificaciones de Calidad**

- BRC Food: British Retail Consortium/ Asociación de Minoristas Británicos.
- IFS Food : International Featured Standards/Normas Destacadas Internacionales.
- FDA: U.S. Food & Drug Administration/Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos.
- NSF (HACCP): Hazard Analysis and Critical Control Points/Análisis de Riesgos y Puntos de Control Críticos.

## **Certificaciones de Sustentabilidad**

- DOLPHIN SAFE: Dolphin Save – Normas de procedimientos de pesca del atún para la acuicultura sustentable
- INP/ECUADOR love life: Instituto Nacional de Pesca – Aprobado por el Plan Nacional de Control del Ecuador para la Industria Pesquera y Acuícola

## **Filosofía empresarial**

### **Visión**

“Liderar el mercado de productos alimenticios derivados del mar fomentando valores éticos a nuestros colaboradores que sean aplicados a nuestros procesos, bajo principios de responsabilidad social que nos permita integrar la sostenibilidad del modelo de gestión integral mediante prácticas de conservación del medio ambiente, calidad y seguridad alimentaria, logrando ser un referente tanto en el mercado nacional como internacional brindando bienestar a nuestros colaboradores, comunidad y clientes” (Fishcorp S.A., 2025).

### **Misión**

“Producir alimentos derivados del mar en diferentes presentaciones de conservas bajo estrictos estándares de calidad a través de la innovación y desarrollo, aplicando estrategias que sean responsables con el medio ambiente mediante trazabilidad de materias primas y protegiendo el entorno, promoviendo valores éticos con nuestros colaboradores, grupos de interés, proveedores, clientes y comunidad, que permitan implementar una adecuada cultura

organizacional mediante políticas internas alineadas a nuestro sistema de gestión integral” (Fishcorp S.A., 2025).

### **Valores institucionales**

- Responsabilidad social. Compromiso con el bienestar de los colaboradores y la comunidad.
- Transparencia. Ejecución de procesos con legalidad, eficacia y buena fe.
- Equidad. Respeto a los derechos laborales sin discriminación.
- Calidad. Control riguroso en la cadena de suministros para garantizar productos inocuos y confiables

## **2.2. Metodología**

### **2.2.1. Modalidad de la investigación**

La investigación se desarrolló bajo una modalidad mixta, al integrar los enfoques cuantitativo y cualitativo. El primero permitió realizar un análisis objetivo de los datos financieros, mientras que el segundo facilitó una comprensión profunda de los factores que incidieron en la sostenibilidad financiera y la rentabilidad de la empresa.

#### **2.2.1.1. Método cuantitativo**

Según Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo es apropiado para aquellos estudios donde se requiere recolección y análisis de datos numéricos y estadísticos con relación a unas determinadas preguntas.

En el presente estudio, se utilizó el mencionado enfoque para verificar si resulta efectiva la relación existente entre la sostenibilidad financiera y la rentabilidad para la determinada empresa. Para el efecto, se requirió la recopilación de datos representativos mediante el estado de situación financiera y el estado de resultados, entre los cuales se encuentran indicadores de liquidez, solvencia, ROA y ROE, para el período 2022–2024.

### **2.2.1.2. Método cualitativo**

Hernández et al. (2014), mencionan que el método cualitativo es el enfoque de la investigación que desea comprender un fenómeno social por medio de la exploración de las experiencias y percepciones de los participantes. Dicho enfoque destaca la subjetividad y la interacción, una característica que contribuye a una comprensión más profunda de las realidades estudiadas. A la vez, se utilizó el método cualitativo para profundizar en la comprensión de cómo las empresas ponen en práctica y perciben las prácticas sobre la sostenibilidad.

Se realizó una entrevista al personal del área financiera de la empresa con el fin de explorar sus estrategias, percepciones y los desafíos enfrentados. Este enfoque permitió medir, la relación entre los indicadores de sostenibilidad y rentabilidad de la empresa, ofreciendo un análisis preciso y detallado de su situación financiera.

## **2.3. Tipo de investigación**

### **2.3.1. Investigación descriptiva**

Según Guevara (2020), la investigación descriptiva se orienta a especificar las características de un fenómeno, brindando una visión clara y sistemática de la realidad estudiada. Esta investigación fue clasificada como descriptiva, ya que se trataba de caracterizar la sostenibilidad financiera al mismo tiempo que se analizaba su vinculación con la rentabilidad. La investigación de manera conjunta se realizó de tal forma de llegar a comprender de qué manera las variables interrelacionadas afectaron en la práctica el resultado económico de la entidad, combinando enfoques cuantitativos como cualitativos.

## **2.4. Población y muestra**

### **2.4.1. Población**

Hernández et al. (2014) definen la población como el conjunto total de elementos que cumplen una serie de características específicas y constituyen el objeto de estudio. En el ámbito cuantitativo, la población estuvo compuesta por los estados financieros de la empresa correspondientes al periodo 2022–2024. En el enfoque cualitativo, se consideró al personal

clave en la gestión financiera: gerente general, jefa del departamento financiero y asistente contable.

**Tabla 3**

*Población de estudio FISHCORP S.A.*

<b>Población</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	1
Jefa de Departamento Financiero	1
Asistente contable	1
<b>Total</b>	<b>3</b>

*Nota.* Descripción de la población considerada para la investigación.

#### **2.4.2. Muestra**

La muestra se entiende como una parte representativa de la población seleccionada para el estudio. Según Salazar y del Castillo (2018), se elige siguiendo un plan de acción que permita obtener conclusiones generalizables. En este caso, se empleó un muestreo no probabilístico con enfoque intencional, atendiendo a la especificidad del objeto de estudio.

##### **2.4.2.1. Muestreo no probabilístico**

En ciertos escenarios de investigación, el muestreo no probabilístico se emplea para simplificar el proceso de estudio de una población. De acuerdo con Zambrano et al., (2023) el muestreo no probabilístico es un tipo de técnica de muestreo en que la selección de los participantes se basa en el juicio subjetivo de los objetos o individuos y no de manera aleatoria.

##### **2.4.2.2. Muestra intensional**

Otzen y Manterola (2017) señalan que la muestra intencional se selecciona en función de casos característicos, especialmente cuando la población es diversa y la muestra debe ser reducida.

Para este trabajo, la muestra estuvo conformada por los datos financieros accesibles correspondientes al periodo 2022–2024 y por las entrevistas realizadas al personal responsable

de la gestión económica, sin realizar cálculos estadísticos asociados a poblaciones más amplias; esto permitió un análisis focalizado y contextual.

**Tabla 4**

*Muestra de estudio FISHCORP S.A.*

<b>Muestra</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	1
Jefa de departamento financiero	1
Asistente contable	1
<b>Total</b>	<b>3</b>

*Nota.* Descripción de la muestra considerada para la investigación.

## **2.5. Técnicas e instrumentos**

Para alcanzar los objetivos planteados en esta investigación se emplearon dos técnicas complementarias de recolección de información: la entrevista semiestructurada y la revisión documental.

### **2.5.1. Entrevista**

La entrevista, según Troncoso y Amaya (2016), es una de las técnicas más comunes para recolectar datos en la investigación cualitativa. A través de la interacción verbal entre el investigador y el participante, se pueden obtener datos o información relevante sobre el sujeto de estudio.

En la presente investigación se ha utilizado la modalidad semiestructurada, que consiste en una combinación de preguntas previamente diseñadas que permiten una cierta flexibilidad temática y, por tanto, un análisis profundo de las percepciones de los participantes. El procedimiento se aplicó a tres funcionarios clave, el gerente general, la jefa del departamento financiero y la contadora, con el objetivo de determinar sus percepciones sobre la gestión de la sostenibilidad financiera y sobre los factores que afectan a la rentabilidad.

Se utilizó una guía estructurada por temáticas, adaptada a cada rol jerárquico y funcional, abordando dimensiones como visión estratégica, interpretación de indicadores financieros, análisis contable y mecanismos de control económico. Se incluyeron preguntas como:

**Tabla 5**

*Entrevista*

<b>Preguntas para el Gerente General</b>	<b>Preguntas para la jefa del Departamento Financiero</b>	<b>Preguntas para la asistente contable</b>
¿Cuál es su visión sobre la sostenibilidad financiera como pilar del crecimiento de la empresa?	¿Cuáles indicadores financieros monitorean regularmente?	¿Qué herramientas contables utilizan para asegurar la salud financiera?
¿Qué tipo de decisiones estratégicas han impactado la rentabilidad de la empresa?	¿Cómo gestionan el capital de trabajo y el endeudamiento?	¿Cómo se interpreta y controla el flujo de caja?
¿Qué tan prioritaria es la relación entre sostenibilidad y rentabilidad en la planificación empresarial?	¿Qué mecanismos aplican para controlar el riesgo financiero?	¿Qué indicadores reflejan mejor la eficiencia operativa?
¿Qué retos enfrenta la empresa en su permanencia en el mercado?	¿Cómo vinculan los datos contables con las decisiones estratégicas?	¿Qué cambios considera necesarios para mejorar la sostenibilidad desde la contabilidad?

*Nota.* La tabla muestra las preguntas de la entrevista realizadas a la población considerada para la investigación.

### 2.5.2. Revisión documental

Ortega (2024) menciona que la revisión documental consiste en la recopilación de documentos relevantes para el tema de estudio. Esta técnica permite obtener información cuantificable, así como contexto histórico y organizacional, para el caso de la investigación se utilizó información financiera, tomada de la Superintendencia de Compañías, así como libros y artículos científicos

### **2.5.2.1. Estados Financieros**

Los estados financieros son aquellos documentos contables que recogen la situación económica de una empresa para un periodo determinado. Reflejan cómo se ha administrado el dinero, qué bienes posee, cuánto debe y cuánto ha ganado o ha perdido.

Elizalde (2019) añade que los estados financieros recogen la actividad económica y operativa de una empresa y permiten evaluar la rentabilidad y la sostenibilidad; en este estudio se revisaron los documentos contables de FISHCORP S.A. correspondiendo al periodo 2022-2024: estado de situación financiera y estado de resultados. Esto permitió extraer indicadores clave para el análisis.

### **2.5.2.2. Métodos de análisis financieros**

#### **Análisis Vertical**

La autora Haydee-Melo (2017) menciona que el análisis vertical “es un análisis de tipo estático que refleja la situación financiera de la empresa en un momento determinado y no considera los cambios ocurridos a lo largo del tiempo”. Se basa en la observación de un único estado financiero, en el cual cada partida se expresa como porcentaje respecto a un total definido, lo que permite identificar el peso relativo de cada cuenta y analizar la estructura interna de la entidad.

En el presente trabajo, se aplica este análisis a los estados de situación financiera y estado de resultados correspondientes a los ejercicios económicos 2022, 2023 y 2024, con el fin de evaluar la evolución interna de las principales cuentas de la entidad.

#### **Análisis Horizontal**

Según Haydee-Melo (2017), el análisis horizontal constituye una técnica financiera que permite evaluar la evolución de las cuentas contables mediante la comparación de estados financieros similares entre diferentes periodos. Este procedimiento pone de manifiesto variaciones en activos, patrimonio, pasivos, costos y gastos, tanto en términos de montos monetarios como de variaciones porcentuales, lo que fortalece el proceso de búsqueda de

tendencias. Interpretando estos cambios se obtiene información clave para apoyar la toma de decisiones estratégicas que desarrollen la gestión empresarial.

Con tal motivo, dicha metodología se aplicó en este caso a los estados financieros de los ejercicios 2022, 2023 y 2024 con el objeto de estudiar las variaciones absolutas y relativas que avalan juicios sobre la gestión financiera, la liquidez, el endeudamiento y la rentabilidad de la entidad.

## **2.6. Análisis e interpretación de resultados**

### **Entrevista aplicada al Gerente General**

Durante la entrevista el Sr. Ing. Jaime Estrada Bonilla, gerente general de la empresa, demostró una visión estratégica que reconoce la sostenibilidad financiera como un elemento clave para el crecimiento organizacional. Su enfoque incorpora dimensiones económicas, sociales y ambientales en el proceso de decisión, vinculando la rentabilidad con prácticas orientadas a la eficiencia operativa, la formación del talento humano y la innovación. De igual manera, destacó la calidad del producto como uno de los principales elementos para reforzar la fidelización del cliente y ampliar la competitividad en el entorno del mercado.

En cuanto a la relación entre sostenibilidad con rentabilidad, el gerente declaró que hay que abordarla como una inversión, no como un gasto. En cuanto a los desafíos del medio, las respuestas que da sugieren que la propia empresa tiene desafíos propios del sector, como la adaptación tecnológica, la gestión generacional del talento humano y el cumplimiento de normas ambientales y sociales. Esta perspectiva consolida su compromiso con una administración resiliente y orientada al rendimiento sostenible.

### **Entrevista aplicada a la jefa financiera**

Desde el área contable y financiera, la Ing. Silvia Estrada Madranda, jefa del departamento financiero mencionó que constantemente se monitorea los indicadores clave como la liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad. Destacó que esta práctica es fundamental para evaluar la capacidad de la empresa para poder cumplir con sus obligaciones tanto a corto como a largo plazo, así como para medir el nivel de deuda y la eficiencia en la

generación de utilidades. Declaró que la administración del capital de trabajo es mantener un equilibrio entre el activo y el pasivo corriente, a efectos de proporcionarle la suficiente liquidez a la actividad de funcionamiento diario. En cuanto al control de riesgos, consideró que existe una articulación funcional entre la información contable y la dirección gerencial y este vínculo hace posible construir diagnósticos financieros que permiten fundamentar acciones de gran importancia para conservar la rentabilidad y responder, en las mejores condiciones, a las exigencias del entorno.

### **Entrevista aplicada a la Contadora**

La asistente del área financiera, Dagne Párraga Intriago, responsable de la parte contable, puso de manifiesto un correcto tratamiento técnico de las herramientas contables para garantizar la salud financiera de la institución; su enfoque va hacia la aplicación sistemática de los estados e indicadores financieros, como también del software que nos ayuda a tener una lectura "en directo" de la situación económica, lo que da lugar a decisiones "informadas" y efectivas. Insistió en la importancia del flujo de caja como el pilar de la estabilidad, sugiriendo buenas prácticas como ser el registro de transacciones, el presupuesto y la revisión frecuente de ingresos y egresos, lo que supone un compromiso con el control técnico de los recursos. Indicó que los indicadores que mejor reflejan la eficiencia de la operativa son aquellos que valoran la evaluación de la rentabilidad sobre los activos y los procesos.

Una visión de la sostenibilidad contable referida a la modernización de los procesos de la contabilidad e integración de criterios sociales y ambientales en la información financiera; una visión que presenta un enfoque moderno, a fin de adaptarse a nuevas exigencias derivadas de los modelos de responsabilidad social de las empresas.

#### **2.6.1. Análisis de Estados Financieros**

Con el propósito de complementar el análisis cualitativo obtenido a través de la entrevista, se procedió a realizar una revisión documental de los estados financieros de FISHCORP S.A. correspondiente a los años 2022, 2023 y 2024. Este análisis permitió evaluar la situación financiera de la empresa mediante el uso de herramientas cuantitativas. Para ello, se aplicó el método de análisis vertical y horizontal.

## Análisis Vertical al Estado de Situación Financiera

Tabla 6

### Análisis Vertical al Estado de Situación Financiera

	<u>2022</u>		<u>2023</u>		<u>2024</u>	
	Valor (En USDS)	%	Valor (En USDS)	%	Valor (En USDS)	%
<b>Activos:</b>						
<b>Activos Corrientes</b>						
Efectivo y equivalentes de efectivo	282.780,84	0,95%	52.791,28	0,18%	486.505,50	1,46%
Instituciones financieras privadas	282.780,84	0,95%	52.791,28	0,18%	486.505,50	1,46%
<b>Activos financieros</b>	5.364.215,32	18,10%	8.207.118,03	28,31%	10.829.260,25	32,46%
Cuentas y documentos a cobrar a clientes	4.753.709,54	16,04%	7.402.415,12	25,54%	9.538.784,71	28,59%
Cuentas y documentos a cobrar a terceros	610.505,78	2,06%	804.702,91	2,78%	1.290.475,54	3,87%
<b>Inventarios</b>	4.005.212,89	13,52%	1.717.807,13	5,93%	2.889.154,50	8,66%
<b>Activos por impuestos corrientes</b>	588.698,70	1,99%	554.933,12	1,91%	814.275,76	2,44%
Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	384.852,31	1,30%	374.357,73	1,29%	597.045,48	1,79%
Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	203.846,39	0,69%	180.575,39	0,62%	217.230,28	0,65%
Otros activos corrientes	33.891,48	0,11%	41.436,84	0,14%	45.343,36	0,14%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>10.274.799,23</b>	<b>34,67%</b>	<b>10.574.086,40</b>	<b>36,48%</b>	<b>15.064.539,37</b>	<b>45,15%</b>
<b>Activos No Corrientes</b>						
Propiedad, planta y equipo	18.230.573,93	61,52%	17.626.691,81	60,81%	16.958.894,49	50,83%
Otros activos no corrientes	1.127.810,16	3,81%	785.057,64	2,71%	1.342.318,28	4,02%
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>19.358.384,09</b>	<b>65,33%</b>	<b>18.411.749,45</b>	<b>63,52%</b>	<b>18.301.212,77</b>	<b>54,85%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>29.633.183,32</b>	<b>100,00%</b>	<b>28.985.835,85</b>	<b>100,00%</b>	<b>33.365.752,14</b>	<b>100,00%</b>

<b>Pasivos:</b>									
<b>Pasivos Corrientes</b>									
<b>Cuentas y documentos por pagar</b>	<b>9.478.055,22</b>	<b>31,98%</b>	<b>9.602.822,54</b>	<b>33,13%</b>	<b>13.589.252,50</b>	<b>40,73%</b>			
Proveedores	9.002.452,36	30,38%	9.228.034,89	31,84%	13.139.154,86	39,38%			
Otras	475.602,86	1,60%	374.787,65	1,29%	450.097,64	1,35%			
<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	<b>4.125.421,27</b>	<b>13,92%</b>	<b>4.265.753,91</b>	<b>14,72%</b>	<b>4.330.468,87</b>	<b>12,98%</b>			
Otras obligaciones corrientes	712.627,92	2,40%	601.696,30	2,08%	547.698,18	1,64%			
Obligaciones con el IESS	-	-	34.470,84	0,12%	105.063,38	0,31%			
Por beneficios de ley a empleados	93.740,20	0,32%	233.161,38	0,80%	233.161,38	0,70%			
Otros	618.887,72	2,09%	334.064,08	1,15%	209.473,52	0,63%			
Otros pasivos corrientes	407.535,49	1,38%	218.285,40	0,75%	530.927,64	1,59%			
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>14.723.639,90</b>	<b>49,69%</b>	<b>14.688.558,15</b>	<b>50,67%</b>	<b>18.998.347,19</b>	<b>56,94%</b>			
<b>Pasivos No Corrientes</b>									
Otros pasivos no corrientes	8.180.246,11	27,61%	8.180.246,11	28,22%	7.847.671,45	23,52%			
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>8.180.246,11</b>	<b>27,61%</b>	<b>8.180.246,11</b>	<b>28,22%</b>	<b>7.847.671,45</b>	<b>23,52%</b>			
<b>Total Pasivos</b>	<b>22.903.886,01</b>	<b>77,29%</b>	<b>22.868.804,26</b>	<b>78,90%</b>	<b>26.846.018,64</b>	<b>80,46%</b>			
<b>Patrimonio neto:</b>									
<b>Capital suscrito</b>	<b>6.146.000,00</b>	<b>20,74%</b>	<b>6.146.000,00</b>	<b>21,20%</b>	<b>6.146.000,00</b>	<b>18,42%</b>			
<b>Reservas</b>	<b>353.768,22</b>	<b>1,19%</b>	<b>353.768,22</b>	<b>1,22%</b>	<b>353.768,22</b>	<b>1,06%</b>			
Reserva legal	24.673,22	0,08%	24.673,22	0,09%	24.673,22	0,07%			
Reservas facultativas y estatutarias	329.095,00	1,11%	329.095,00	1,14%	329.095,00	0,99%			
<b>Resultados acumulados</b>	<b>818.556,49</b>	<b>2,76%</b>	<b>229.529,09</b>	<b>0,79%</b>	<b>-382.736,63</b>	<b>-1,15%</b>			
Garancias acumuladas	154.418,89	0,52%	-	-	-	-			
Pérdidas acumuladas	-	-	-434.608,51	-1,50%	-1.046.874,23	-3,14%			
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	664.137,60	2,24%	664.137,60	2,29%	664.137,60	1,99%			
Resultados del ejercicio	-589.027,40	-1,99%	-612.265,72	-2,11%	402.701,91	1,21%			
<b>Total Patrimonio</b>	<b>6.729.297,31</b>	<b>22,71%</b>	<b>6.117.031,59</b>	<b>21,10%</b>	<b>6.519.733,50</b>	<b>19,54%</b>			
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>29.633.183,32</b>	<b>100,00%</b>	<b>28.985.835,85</b>	<b>100,00%</b>	<b>33.365.752,14</b>	<b>100,00%</b>			

*Nota.* Análisis vertical al Estado de Situación Financiera, elaborados a partir de la información propia de la empresa. Obtenido de: <https://www.superejas.gob.ec/portalsevs/index.htm>

Durante el periodo analizado, se observa una variación progresiva en la composición de los activos. Los activos corrientes aumentaron su participación del 34,67% en 2022 al 45,15% en 2024, lo que sugiere una estrategia orientada a favorecer la liquidez operativa. Este aumento puede estar justificado al aumento de los activos financieros, lo que indica una mayor disponibilidad de liquidez o, en su defecto, una mayor definición en la política de inversión a corto plazo ya que el porcentaje pasó del 18,10 % en 2022 al 32,46 % en 2024. También resulta llamativa la recuperación hecha en torno al efectivo, que, aunque sigue siendo bajo, pasó de 0,18% en 2023 a 1,46% en 2024.

Los activos no corrientes, en cambio, disminuyeron en relación con el 2022, del 65,33% al 54,85% en 2024, explicado principalmente por la cuenta de propiedad, planta y equipo del 61,52% al 50,83%, una disminución que podría ser el resultado de depreciación acumulada, un proceso de revalorización de los activos o una falta de nuevas inversiones en activos fijos.

Por otra parte, el porcentaje de los pasivos corrientes se redujo del 41,38 % en 2022 al 33,13 % en 2023, que posteriormente recobró su participación al 40,74 % para 2024; lo que significa que también en este sentido se hace más dependiente del financiamiento a corto plazo. En cuanto a las cuentas por pagar muestran una evolución significativa, al aumentar del 31,98 % en 2022 al 40,73 % en 2024, lo que puede explicarse por el uso de una estrategia financiera orientada hacia el apalancamiento operativo, tal vez para mantener el nivel de inversión o cubrir las necesidades de capital de trabajo.

En contraste, los pasivos no corrientes descienden desde el 27,61% en 2022 hasta el 23,52% en 2024, dicha reducción puede sugerir la cancelación de deudas a largo plazo o una menor adquisición de compromisos financieros estructurales y si bien esto podría mejorar la imagen de solvencia de la empresa, también plantea el reto de mantener estabilidad sin respaldo de financiamiento a largo plazo. En cuanto el patrimonio, el análisis mostró una tendencia decreciente en términos relativos del 22,71% en 2022 al 19,11 % en 2024, esta reducción indica que el crecimiento del activo ha sido financiado principalmente con pasivos, lo que podría comprometer la autonomía financiera de la empresa.

## Análisis Horizontal al Estado de Situación Financiera

Tabla 7

### Análisis Horizontal al Estado de Situación Financiera

	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	Variación 2022 vs 2023	%	Variación 2023 vs 2024	%
<b>Activos:</b>							
<b>Activos Corrientes</b>							
Efectivo y equivalentes de efectivo	282.780,84	52.791,28	486.505,50	-229.989,56	-81%	433.714,22	822%
Instituciones financieras privadas	282.780,84	52.791,28	486.505,50	-229.989,56	-81%	433.714,22	822%
<b>Activos financieros</b>	<b>5.364.215,32</b>	<b>8.207.118,03</b>	<b>10.829.260,25</b>	<b>2.842.902,71</b>	<b>53%</b>	<b>2.622.142,22</b>	<b>32%</b>
Cuentas y documentos a cobrar a clientes	4.753.709,54	7.402.415,12	9.538.784,71	2.648.705,58	56%	2.136.369,59	29%
Cuentas y documentos a cobrar a terceros	610.505,78	804.702,91	1.290.475,54	194.197,13	32%	485.772,63	60%
<b>Inventarios</b>	<b>4.005.212,89</b>	<b>1.717.807,13</b>	<b>2.889.154,50</b>	<b>-2.287.405,76</b>	<b>-57%</b>	<b>1.171.347,37</b>	<b>68%</b>
<b>Activos por impuestos corrientes</b>	<b>588.698,70</b>	<b>554.933,12</b>	<b>814.275,76</b>	<b>-33.765,58</b>	<b>-6%</b>	<b>259.342,64</b>	<b>47%</b>
Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	384.852,31	374.357,73	597.045,48	-10.494,58	-3%	222.687,75	59%
Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	203.846,39	180.575,39	217.230,28	-23.271,00	-11%	36.654,89	20%
Otros activos corrientes	33.891,48	41.436,84	45.343,36	7.545,36	22%	3.906,52	9%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>10.274.799,23</b>	<b>10.574.086,40</b>	<b>15.064.539,37</b>	<b>299.287,17</b>	<b>3%</b>	<b>4.490.452,97</b>	<b>42%</b>
<b>Activos No Corrientes</b>							
Propiedad, planta y equipo	18.230.573,93	17.626.691,81	16.958.894,49	-603.882,12	-3%	-667.797,32	-4%
Otros activos no corrientes	1.127.810,16	785.057,64	1.342.318,28	-342.752,52	-30%	557.260,64	71%
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>19.358.384,09</b>	<b>18.411.749,45</b>	<b>18.301.212,77</b>	<b>-946.634,64</b>	<b>-5%</b>	<b>-110.536,68</b>	<b>-1%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>29.633.183,32</b>	<b>28.985.835,85</b>	<b>33.365.752,14</b>	<b>-647.347,47</b>	<b>-2%</b>	<b>4.379.916,29</b>	<b>15%</b>



*Nota.* Análisis horizontal al Estado de Situación Financiera, elaborados a partir de la información propia de la empresa. Obtenido de: <https://www.supercias.gob.ec/portalsecvs/index.htm>

El análisis horizontal de los activos corrientes muestra una reducción significativa en la cuenta efectivo y equivalentes del 81% entre 2022 y 2023, seguido por un notable aumento del 822% en 2024, lo cual sugiere una posible estrategia de reinversión temporal de recursos en el año 2023, que luego se revierte con una captación de liquidez significativa al cierre de 2024. En cuanto a las cuentas por cobrar, estas aumentaron en un 60% en 2023 y un 35% en 2024, hecho que pudiese asociarse tanto al incremento en las ventas como una extensión de los plazos concedidos en el crédito a clientes. Respecto a los inventarios, se evidenció una disminución del 57% en 2023 y un repunte del 68% en 2024, lo que podría explicarse por la optimización de los procesos de la logística o bien por ajustes en la política de producción.

En consecuencia, los activos corrientes totales reflejaron un crecimiento moderado del 3 % en 2023 y un incremento más marcado del 42 % en 2024, lo cual constituye una señal de mejor gestión del capital de trabajo. En relación con los pasivos corrientes, las cuentas por pagar a proveedores mostraron un crecimiento del 22% en 2023 y del 28% en 2024, lo que revela una mayor dependencia del financiamiento operativo, mientras que las provisiones y otros pasivos presentaron un incremento constante, posiblemente vinculado a compromisos contractuales y laborales.

Por otro lado, los pasivos no corrientes permanecieron estables entre 2022 y 2023, pero disminuyeron un 4% en 2024, lo que puede ser interpretado como una baja en las deudas a largo plazo por el pago de deuda. Sin embargo, el patrimonio neto evidenció una caída significativa durante el período, atribuible a la distribución de utilidades, ajustes en resultados acumulados o la ausencia de nuevos aportes de socios, lo cual podría afectar la autonomía financiera de la empresa

## Análisis Vertical al Estado de Resultados

**Tabla 8**

### Análisis Vertical al Estado de Resultados Integral

	2022	%	2023	%	2024	%
<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>22.322.665,25</b>	<b>100%</b>	<b>20.408.719,06</b>	<b>100%</b>	<b>30.658.782,75</b>	<b>100%</b>
Ventas de bienes	22.322.665,25	100%	20.408.719,06	100%	30.658.782,75	100%
<b>Ganancia bruta</b>	<b>1.479.655,40</b>	<b>7%</b>	<b>1.897.856,10</b>	<b>9%</b>	<b>4.812.087,12</b>	<b>16%</b>
Otros ingresos	1.218.343,65	5%	484.915,60	2%	224.464,11	1%
<b>Costo de venta y producción</b>	<b>20.843.009,85</b>	<b>93%</b>	<b>18.510.862,96</b>	<b>91%</b>	<b>25.846.695,63</b>	<b>84%</b>
<b>Materiales utilizados o productos vendidos</b>	<b>12.641.301,93</b>	<b>57%</b>	<b>10.906.526,20</b>	<b>53%</b>	<b>16.855.063,76</b>	<b>55%</b>
(+) Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía	536.604,30	2%	498.400,03	2%	247.505,06	1%
(+) Compras netas locales de bienes no producidos por la compañía	2.611.329,23	12%	1.488.448,46	7%	2.974.388,34	10%
(-) Inventario final de bienes no producidos por la compañía	-498.400,03	-2%	-264.374,57	-1%	-219.126,26	-1%
(+) Inventario inicial de materia prima	1.857.817,22	8%	554.411,60	3%	43.567,89	0%
(+) Compras netas locales de materia prima	5.532.076,84	25%	7.130.671,98	35%	15.055.055,92	49%
(+) Importaciones de materia prima	1.271.758,81	6%	-	0%	-	0%
(-) Inventario final de materia prima	-554.411,60	-2%	-43.567,89	0%	-533.135,35	-2%
(+) Inventario inicial de productos terminados	4.836.928,42	22%	2.952.401,26	14%	1.409.864,67	5%
(-) Inventario final de productos terminados	-2.952.401,26	-13%	-1.409.864,67	-7%	-2.123.056,51	-7%
<b>Mano de obra directa</b>	<b>3.982.919,11</b>	<b>18%</b>	<b>3.315.204,44</b>	<b>16%</b>	<b>2.290.441,60</b>	<b>7%</b>
Sueldos y beneficios sociales	3.982.919,11	18%	3.315.204,44	16%	2.290.441,60	7%
<b>Otros costos indirectos de fabricación</b>	<b>4.218.788,81</b>	<b>19%</b>	<b>4.289.132,32</b>	<b>21%</b>	<b>6.701.190,27</b>	<b>22%</b>
Depreciación propiedad, planta y equipo	682.777,36	3%	662.787,14	3%	785.405,32	3%
Mantenimiento y reparaciones	80.778,69	0%	121.767,03	1%	762.456,89	2%
Suministros materiales y repuestos	1.395.334,67	6%	1.511.015,86	7%	1.184.286,32	4%
Otros costos de producción	2.059.898,09	9%	1.993.562,29	10%	3.969.041,74	13%

<b>Gastos</b>	<b>3.287.117,45</b>	<b>15%</b>	<b>2.995.037,42</b>	<b>15%</b>	<b>4.633.849,32</b>	<b>15%</b>
<b>Gastos administrativos</b>	<b>1.204.946,16</b>	<b>5%</b>	<b>855.786,13</b>	<b>4%</b>	<b>950.619,49</b>	<b>3%</b>
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	190.324,11	1%	196.055,54	1%	68.481,89	0%
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	83.984,68	0%	70.857,68	0%	14.162,38	0%
Beneficios sociales e indemnizaciones	-	0%	58.638,73	0%	12.140,81	0%
Gasto planes de beneficios a empleados	147.853,78	1%	15.858,72	0%	181.211,04	1%
Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	93.541,64	0%	92.033,35	0%	144.448,54	0%
Mantenimiento y reparaciones	3.666,03	0%	5.967,69	0%	8.129,37	0%
Promoción y publicidad	49.023,84	0%	258,93	0%	9.251,27	0%
Combustible	17.537,80	0%	13.341,96	0%	13.625,46	0%
Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	14.055,35	0%	3.003,76	0%	5.636,77	0%
Transporte	431.612,24	2%	263.179,95	1%	375.855,82	1%
Gastos de viaje	32.495,56	0%	25.298,89	0%	62.711,34	0%
Impuestos, contribuciones y otros	135.221,62	1%	107.565,46	1%	50.724,52	0%
<b>Depreciaciones</b>	<b>2.067,39</b>	<b>0%</b>	<b>2.865,83</b>	<b>0%</b>	<b>3.274,33</b>	<b>0%</b>
<b>Gastos por cantidades anormales de utilización en el proceso</b>	<b>3.562,12</b>	<b>0%</b>	<b>859,64</b>	<b>0%</b>	<b>965,95</b>	<b>0%</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>1.349.105,08</b>	<b>6%</b>	<b>1.507.842,53</b>	<b>7%</b>	<b>2.096.357,93</b>	<b>7%</b>
Intereses	1.318.578,97	6%	1.443.365,58	7%	2.047.309,12	7%
Comisiones	30.526,11	0%	64.476,95	0%	49.048,81	0%
Otros gastos	733.066,21	3%	631.408,76	3%	1.586.871,90	5%
<b>Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e IR de operaciones continuadas</b>	<b>-589.027,40</b>	<b>-3%</b>	<b>-612.265,72</b>	<b>-3%</b>	<b>402.701,91</b>	<b>1%</b>
<b>Ganancia (pérdida) neta del periodo</b>	<b>-589.027,40</b>	<b>-3%</b>	<b>-612.265,72</b>	<b>-3%</b>	<b>402.701,91</b>	<b>1%</b>

*Nota.* Análisis vertical al Estado de Resultados Integral, elaborados a partir de la información propia de la empresa. Obtenido de:

<https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>

Durante el periodo 2022–2024, la empresa mostró una evolución financiera progresiva según el análisis vertical del estado de resultados. En 2022, la empresa enfrentó una pérdida neta del 3% debido al elevado costo de ventas del 94% y significativos gastos financieros del 6%. En 2023, se observó una mejora operativa, con una ligera reducción del costo de ventas, es decir, 92% y un aumento en la inversión de mano de obra directa en 21%. En 2024, se consolidó una leve utilidad del 1% gracias a una mayor eficiencia en costos de ventas del 90% y una mejor gestión financiera como la reducción de gastos financieros al 5%.

De acuerdo con los resultados del análisis, el costo de venta y producción de la empresa representan el 93% de los ingresos en 2022, el 91% en 2023 y baja al 84% en 2024. Esta reducción podría considerarse positiva, ya que significa que la empresa está gestionando mejor sus costos directos, permitiéndole aumentar su margen bruto.

## Análisis Horizontal al Estado de Resultados

**Tabla 9**

### Análisis Horizontal al Estado de Resultados Integral

	2022	2023	2024	Variación 2023 vs 2023	%	Variación 2023 vs 2024	%
<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	<b>22.322.665,25</b>	<b>20.408.719,06</b>	<b>30.658.782,75</b>	-1.913.946,19	-9%	10.250.063,69	50%
Ventas de bienes	22.322.665,25	20.408.719,06	30.658.782,75	-1.913.946,19	-9%	10.250.063,69	50%
<b>Ganancia bruta</b>	<b>1.479.655,40</b>	<b>1.897.856,10</b>	<b>4.812.087,12</b>	418.200,70	0%	2.914.231,02	154%
Otros ingresos	1.218.343,65	484.915,60	224.464,11	-733.428,05	-60%	-260.451,49	-54%
<b>Costo de venta y producción</b>	<b>20.843.009,85</b>	<b>18.510.862,96</b>	<b>25.846.695,63</b>	-2.332.146,89	-11%	7.335.832,67	40%
<b>Materiales utilizados o productos vendidos</b>	<b>12.641.301,93</b>	<b>10.906.526,20</b>	<b>16.855.063,76</b>	-1.734.775,73	-14%	5.948.537,56	55%
(+) Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía	536.604,30	498.400,03	247.505,06	-38.204,27	-7%	-250.894,97	-50%
(+) Compras netas locales de bienes no producidos por la compañía	2.611.329,23	1.488.448,46	2.974.388,34	-1.122.880,77	-43%	1.485.939,88	100%
(-) Inventario final de bienes no producidos por la compañía	-498.400,03	-264.374,57	-219.126,26	234.025,46	-47%	45.248,31	-17%
(+) Inventario inicial de materia prima	1.857.817,22	554.411,60	43.567,89	-1.303.405,62	-70%	-510.843,71	-92%
(+) Compras netas locales de materia prima	5.532.076,84	7.130.671,98	15.055.055,92	1.598.595,14	29%	7.924.383,94	111%
(+) Importaciones de materia prima	1.271.758,81	-	-	-1.271.758,81	-100%	-	0%
(-) Inventario final de materia prima	-554.411,60	-43.567,89	-533.135,35	510.843,71	-92%	-489.567,46	1124%
(-) Inventario inicial de productos terminados	4.836.928,42	2.952.401,26	1.409.864,67	-1.884.527,16	-39%	-1.542.536,59	-52%
(-) Inventario final de productos terminados	-2.952.401,26	-1.409.864,67	-2.123.056,51	1.542.536,59	-52%	-713.191,84	51%
<b>Mano de obra directa</b>	<b>3.982.919,11</b>	<b>3.315.204,44</b>	<b>2.290.441,60</b>	-667.714,67	-17%	-1.024.762,84	-31%
Sueldos y beneficios sociales	3.982.919,11	3.315.204,44	2.290.441,60	-667.714,67	-17%	-1.024.762,84	-31%
<b>Otros costos indirectos de fabricación</b>	<b>4.218.788,81</b>	<b>4.289.132,32</b>	<b>6.701.190,27</b>	70.343,51	2%	2.412.057,95	56%
Depreciación propiedad, planta y equipo	682.777,36	662.787,14	785.405,32	-19.990,22	-3%	122.618,18	19%
Mantenimiento y reparaciones	80.778,69	121.767,03	762.456,89	40.988,34	51%	640.689,86	526%
Suministros materiales y repuestos	1.395.334,67	1.511.015,86	1.184.286,32	115.681,19	8%	-326.729,54	-22%
Otros costos de producción	2.059.898,09	1.993.562,29	3.969.041,74	-66.335,80	-3%	1.975.479,45	99%

<b>Gastos</b>	<b>3.287.117,45</b>	<b>2.995.037,42</b>	<b>4.633.849,32</b>	<b>-292.080,03</b>	<b>-9%</b>	<b>1.638.811,90</b>	<b>55%</b>
<b>Gastos administrativos</b>	<b>1.204.946,16</b>	<b>855.786,13</b>	<b>950.619,49</b>	<b>-349.160,03</b>	<b>-29%</b>	<b>94.833,36</b>	<b>11%</b>
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	190.324,11	196.055,54	68.481,89	5.731,43	3%	-127.573,65	-65%
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	83.984,68	70.857,68	14.162,38	-13.127,00	-16%	-56.695,30	-80%
Beneficios sociales e indemnizaciones	-	58.638,73	12.140,81	58.638,73	0%	-46.497,92	-79%
Gasto planes de beneficios a empleados	147.853,78	15.858,72	181.211,04	-131.995,06	-89%	165.352,32	1043%
Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	93.541,64	92.033,35	144.448,54	-1.508,29	-2%	52.415,19	57%
Mantenimiento y reparaciones	3.666,03	5.967,69	8.129,37	2.301,66	63%	2.161,68	36%
Promoción y publicidad	49.023,84	258,93	9.251,27	-48.764,91	-99%	8.992,34	3473%
Combustible	17.537,80	13.341,96	13.625,46	-4.195,84	-24%	283,50	2%
Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	14.055,35	3.003,76	5.636,77	-11.051,59	-79%	2.633,01	88%
Transporte	431.612,24	263.179,95	375.855,82	-168.432,29	-39%	112.675,87	43%
Gastos de viaje	32.495,56	25.298,89	62.711,34	-7.196,67	-22%	37.412,45	148%
Impuestos, contribuciones y otros	135.221,62	107.565,46	50.724,52	-27.656,16	-20%	-56.840,94	-53%
<b>Depreciaciones</b>	<b>2.067,39</b>	<b>2.865,83</b>	<b>3.274,33</b>	<b>798,44</b>	<b>39%</b>	<b>408,50</b>	<b>14%</b>
<b>Gastos por cantidades anormales de utilización en el proceso</b>	<b>3.562,12</b>	<b>859,64</b>	<b>965,95</b>	<b>-2.702,48</b>	<b>-76%</b>	<b>106,31</b>	<b>12%</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>1.349.105,08</b>	<b>1.507.842,53</b>	<b>2.096.357,93</b>	<b>158.737,45</b>	<b>12%</b>	<b>588.515,40</b>	<b>39%</b>
Intereses	1.318.578,97	1.443.365,58	2.047.309,12	124.786,61	9%	603.943,54	42%
Comisiones	30.526,11	64.476,95	49.048,81	33.950,84	111%	-15.428,14	-24%
Otros gastos	733.066,21	631.408,76	1.586.871,90	-101.657,45	-14%	955.463,14	151%
<b>Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e IR de operaciones continuadas</b>	<b>-589.027,40</b>	<b>-612.265,72</b>	<b>402.701,91</b>	<b>-23.238,32</b>	<b>4%</b>	<b>-209.563,81</b>	<b>34%</b>
<b>Ganancia (pérdida) neta del periodo</b>	<b>-589.027,40</b>	<b>-612.265,72</b>	<b>402.701,91</b>	<b>-23.238,32</b>	<b>4%</b>	<b>-209.563,81</b>	<b>34%</b>

*Nota.* Análisis horizontal al Estado de Resultados Integral, elaborados a partir de la información propia de la empresa. Obtenido de:

<https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>

El análisis horizontal al estado de resultados muestra un cambio significativo entre 2022 y 2024, caracterizado por una caída del 9 % de los ingresos en 2023, seguida de una notable recuperación en 2024, con un aumento del 50 % en las ventas en comparación con el año anterior. Esto conllevó un aumento significativo de la utilidad bruta; aumentó en un 154 % entre 2023 y 2024, indicando un incremento en la eficiencia operativa. Aun así, las ventas, así como los costos de producción, también aumentaron, en particular los materiales y los costos indirectos de fabricación, sugiriendo que el incremento de las operaciones correspondió al incremento de los ingresos.

En cuanto al resultado del periodo, la empresa recuperó las pérdidas que había tenido en 2022 y 2023, alcanzando como resultado una ganancia neta de 402 701,91 USD en 2024, lo cual demuestra un proceso de reestructuración financiera y productiva que logró revertir la situación adversa.

Aplicación de indicadores financieros

Indicadores de Sostenibilidad Financiera

Tabla 10

Indicadores de liquidez

Fórmula	INDICES DE LIQUIDEZ		
	2022	2023	2024
<b>Razón corriente</b>			
<i>Activo Corriente</i>	<u>10274799,23</u>	<u>10574086,40</u>	<u>15064539,37</u>
<i>Pasivo Corriente</i>	<u>14723639,90</u>	<u>14688558,15</u>	<u>18998347,19</u>
	0,70	0,72	0,79
<b>Prueba Ácida</b>			
<i>Activo Corriente - Inventario</i>	<u>6269586,34</u>	<u>8856279,27</u>	<u>12175384,87</u>
<i>Pasivo Corriente</i>	<u>14723639,90</u>	<u>14688558,15</u>	<u>18998347,19</u>
	0,43	0,60	0,64
<b>Capital de Trabajo</b>			
<i>Activo Corriente - Pasivo Corriente</i>	10274799,23 - 14726639,90	10574086,40 - 14688558,15	10274799,23 - 14726639,90
	-4448840,67	-4114471,75	-3933807,82

*Nota.* La tabla muestra la comparación de las ratios de liquidez de los años 2022, 2023 y 2024.

### **Interpretación**

**Razón corriente.** Por cada dólar que la empresa debe pagar a corto plazo, posee apenas \$0,79 en activos corrientes en 2024. Aunque hay una mejora frente a 2022, sigue sin alcanzar el equilibrio financiero mínimo de \$1 por cada \$1 de deuda, lo que refleja un riesgo de liquidez operativa.

**Prueba ácida.** Excluyendo los inventarios, en 2024 la empresa solo dispone de \$0,64 en activos líquidos, como efectivo y cuentas por cobrar, por cada \$1 que debe a corto plazo. Esto indica que no puede cubrir sus deudas inmediatas sin depender de la venta de inventarios, lo que limita su liquidez real.

**Capital de trabajo.** Este ratio muestra que, aunque el déficit se reduce año a año, la empresa aún opera con un capital de trabajo negativo. Esto significa que, en 2024, por cada dólar en deudas a corto plazo, le falta casi \$0,30 para cubrirlo con activos líquidos.

**Tabla 11**

*Indicadores de endeudamiento*

	INDICES DE ENDEUDAMIENTO			
	Fórmula	2022	2023	2024
<b>Endeudamiento del activo</b>				
<i>Pasivos Totales</i>		<u>22903886,01</u>	<u>22868804,26</u>	<u>26846018,64</u>
<i>Activos Totales</i>		<u>29633183,32</u>	<u>28985835,85</u>	<u>33365752,14</u>
		0,77	0,79	0,80
<b>Endeudamiento patrimonial</b>				
<i>Pasivos Totales</i>		<u>22903886,01</u>	<u>22868804,26</u>	<u>26846018,64</u>
<i>Patrimonio</i>		<u>6729297,31</u>	<u>6117031,59</u>	<u>6519733,50</u>
		3,40	3,74	4,12
<b>Cobertura de intereses</b>				
<i>Utilidad de operación</i>		<u>-589027,40</u>	<u>-612265,72</u>	<u>402701,91</u>
<i>Gastos por intereses</i>		<u>1318578,97</u>	<u>1443365,58</u>	<u>2047309,12</u>
		-0,45	-0,42	0,20

*Nota.* La tabla muestra la comparación de las ratios de endeudamiento de los años 2022, 2023 y 2024.

### **Interpretación**

**Endeudamiento del activo.** En 2024, por cada dólar invertido en activos, \$0,80 provienen de deudas. Este nivel creciente de endeudamiento indica una fuerte dependencia del financiamiento externo.

**Endeudamiento patrimonial.** Por cada dólar de patrimonio, la empresa tiene más de \$4 en deudas en 2024. Esta relación creciente pone de manifiesto una creciente dependencia del financiamiento externo y una posible fragilidad financiera.

**Cobertura del gasto financiero:** En 2024, la compañía generó únicamente \$0,19 de utilidad operativa por cada \$1 destinado al financiamiento: es decir, aunque se encuentra por encima de los años inmediatos anteriores, ya que en ellos ni siquiera existía margen para cubrir el gasto financiero, no se trata aún de un nivel adecuado de sostenibilidad financiera.

**Endeudamiento del activo fijo.** En los tres años, por cada dólar invertido en activos fijos, la empresa los apalanca con 0.36 de deuda total, lo cual, aunque indica que existe una relación de apalancamiento relativamente acorde con la inversión en activo fijo, al tener presente el alto nivel de deuda total al que se ha llegado, el equilibrio estructural que se manifiesta no compensa el riesgo de liquidez y cobertura.

En términos generales, los resultados obtenidos de los indicadores de sostenibilidad financiera indican que la empresa está muy apalancada y tiene poca liquidez. En el año 2024, la empresa cuenta con \$0,79 de recursos para cubrir cada dólar de obligación financiera y con más de \$4 de deuda por cada dólar de patrimonio. Hay poco recorrido en la liquidez y en la cobertura de los intereses, pero los niveles resultan aún críticos para que la empresa alcance la sostenibilidad financiera, ya que deberá reducir el apalancamiento, aumentar el capital propio y mejorar la utilidad operativa para cubrir las cargas financieras sin comprometer el equilibrio estructural.

**Indicadores de rentabilidad**

**Tabla 12**

*Indicadores de Rentabilidad*

		<b>INDICES DE RENTABILIDAD</b>	
<b>Fórmula</b>		<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Margen Neto de Utilidad %</b>			
	<i>Utilidad Neta</i>	<u>-589027,40</u>	<u>-612265,72</u>
	<i>Ventas Netas Totales</i>	22322665,25	20408719,06
		-2,64%	-3,00%
			<u>402701,91</u>
			30658782,75
			1,31%
<b>Rendimiento sobre inversión total % (ROA)</b>			
	<i>Utilidad Neta</i>	<u>-589027,40</u>	<u>-612265,72</u>
	<i>Activos Totales</i>	29633183,32	28985835,85
		-1,99%	-2,11%
			1,21%
<b>Rentabilidad sobre el patrimonio % (ROE)</b>			
	<i>Utilidad Neta</i>	<u>-589027,40</u>	<u>-612265,72</u>
	<i>Patrimonio</i>	6729297,31	6117031,59
		-8,75%	-10,01%
			<u>402701,91</u>
			6519733,50
			6,18%

*Nota.* La tabla muestra la comparación de las ratios de rentabilidad de los años 2022, 2023 y 2024.

## **Interpretación**

### **Margen Neto**

En 2022 y 2023, la empresa perdió aproximadamente \$2,64 y \$3,00 por cada \$100 vendidos, respectivamente. En 2024, logró revertir esta tendencia, generando \$1,31 de ganancia neta por cada \$100 en ventas, lo que representa un cambio positivo en la eficiencia operativa y control de costos.

### **Rentabilidad sobre los Activos (ROA)**

En 2022 y 2023, la empresa no logró generar utilidades a partir de sus activos. En 2024, por cada \$100 invertidos en activos totales, obtuvo \$1,21 de utilidad neta, lo que indica una mejora en la productividad de sus recursos.

### **Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)**

En 2022 y 2023, los propietarios perdieron entre \$8,75 y \$10,01 por cada \$100 invertidos en capital propio. En 2024, la rentabilidad patrimonial se tornó positiva, por cada \$100 de patrimonio, se generaron \$6,18 de utilidad neta, lo que refleja una recuperación significativa en la gestión del capital.

Atendiendo que las cuentas también tienen su lógica, los resultados muestran una recuperación gradual de la rentabilidad en 2024, tras haberse experimentado dos años consecutivos de pérdida, y aunque los niveles de rentabilidad son todavía desfavorables, el resultado de 2024 es un claro signo positivo de la recuperación de la rentabilidad de la empresa.

## **Análisis de los principales riesgos que amenazan la sostenibilidad financiera de la empresa**

Una vez hecho el diagnóstico global de la empresa, se ha procedido con la identificación de los principales riesgos que pueden impactar en la sostenibilidad financiera de FISHCORP S.A., tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 13***Riesgos que amenazan la sostenibilidad financiera en el sector pesquero*

<b>Tipo de riesgo</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
Riesgo de variabilidad en la captura y producción especies marinas	Cambios climáticos: Fenómenos NIÑA y NIÑO, corrientes oceánicas	Disminución del volumen de pesca
Riesgo de mercado y precios internacionales	Fluctuación de los precios internacionales de peces y mariscos, demanda externa	Caída en márgenes de utilidad, baja rotación de inventarios, pérdida de competitividad
Riesgo de exportación	Imposición de aranceles	Menor rentabilidad por exportación
Riesgo financiero y de liquidez	Alto endeudamiento, baja rotación de cartera de clientes	Incapacidad para cumplir obligaciones a corto plazo

*Nota:* La tabla muestra los principales riesgos identificados en durante el diagnóstico general de la empresa.

Estos riesgos reflejan las vulnerabilidades estructurales y contextuales que podrá enfrentar la empresa, desde factores climáticos que afectan la producción hasta presiones del mercado internacional y limitaciones financieras internas. Su identificación permite comprender cómo cada tipo de riesgo incide en la rentabilidad, liquidez y competitividad de la empresa, y constituye un factor clave para el diseño de estrategias orientadas a fortalecer su sostenibilidad financiera.

## **2.7.Triangulación de la información**

La triangulación de la información permitió contrastar las percepciones del personal directivo y técnico de FISHCORP S.A. con los resultados financieros reales del periodo 2022–2024. Este enfoque integrador permite evaluar no sólo los datos contables sino también cómo las decisiones estratégicas, operativas y financieras inciden en la sostenibilidad de la empresa. Desde la alta dirección, el gerente general expresó una visión estratégica que acepta como adecuado que el eje de la sostenibilidad financiera lo será también el crecimiento empresarial; tal visión también queda avalada por los resultados de 2024, donde la empresa logra revertir dos años consecutivos con pérdidas, obteniendo una utilidad neta de \$402.701,91. Esta mejora manifiesta una variación positiva en el margen neto, que se sitúa en un 1,31 % con respecto al año anterior, lo que significa que ha mejorado el control de los costes, y la eficiencia operativa, que fue asociado por el gerente con la calidad del producto, la fidelización del cliente y la innovación. La empresa, también verificada, observó que el coste de las ventas ha bajado del 94 % en 2022 al 90 % en 2024, que reafirma la mejora en la gestión de la empresa de los recursos productivos.

La jefa financiera enfatizó la continua actualización de los índices de liquidez, el nivel de endeudamiento y la rentabilidad. En este sentido, los datos aportan que la razón corriente en 2024 es de apenas 0,79, por debajo del nivel óptimo mínimo de 1. Esto quiere decir que, si bien se han presentado ciertos avances, la compañía aún tiene dificultades para cubrir sus obligaciones de corto plazo acudiendo para ello exclusivamente a sus activos líquidos. La prueba ácida confirma la limitación anterior para lo cual sin contar inventarios únicamente se presenta \$0,64 por cada \$1 de deuda a corto plazo. Estas cifras reflejan el diagnóstico que establece la directora financiera surgiendo así una gestión que mejora, aunque aún con retos críticos en liquidez operativa.

La contadora, por su parte, subrayó el uso técnico de ciertas herramientas contables para garantizar una adecuada toma de decisiones; ejemplo de ello y el más importante es el flujo de caja, el cual representa el eje crucial para poder mantener estabilidad. En este sentido, el análisis horizontal establece que en el 2023 se sufrió una caída del 81 % en el efectivo mientras que en el año 2024 se evidenció un aumento del 822 %, lo que pone de manifiesto una mejora en la

captación o manejo de determinados recursos líquidos. Pero esta mejora no fue suficiente para equilibrar el total del capital de trabajo, el cual continúa negativo, lo que pone de manifiesto la dependencia operativa del crédito a corto plazo.

Respecto al endeudamiento, los tres actores entrevistados se refieren a la importancia de este, aunque con enfoques diferentes. El gerente lo vincula con estrategias de inversión, la jefa financiera lo controla por efectos de solvencia, y la contadora lo delimita a la perspectiva contable. Los análisis reflejan que, en el año 2024, por cada dólar en patrimonio, la empresa tiene más de 4 dólares en deudas y que el 80 % de los activos se financiaría con pasivos. Con lo cual, se encuentra ante una situación de riesgo estructural que puede llegar a restringir la capacidad de inversión futura y da lugar a una muy elevada exposición a las alteraciones de las condiciones financieras del entorno.

En relación con la rentabilidad, los datos apuestan por una recuperación importante ya que tanto la ROE aumentó en 2024 al 6,18 % después haber estado en negativo en 2022 y 2023, la ROA por su parte, alcanzó el 1,21 %. Ciertamente, no son niveles altos, pero sí significan un punto de inflexión importante, pues demuestran que las estrategias planteadas han comenzado a dar resultados positivos. La expansión de ventas del 50 % en 2024 y el aumento del 154 % en utilidad bruta, evidencian mayor eficiencia productiva, alineada con la percepción del personal financiero sobre el control de procesos y optimización de costos.

A partir de lo anterior, se evidencia una coherencia entre las prácticas internas reportadas por el personal entrevistado y los resultados financieros obtenidos. Las decisiones enfocadas en controlar los gastos financieros, fortalecer la operatividad y modernizar procesos han comenzado a reflejarse en una mejora de la rentabilidad, evidenciada en el incremento del margen neto del 1,31 % en 2024, la recuperación del ROE en 6,18 % y del ROA en 1,21 %. Asimismo, se observa una mejora en el flujo de efectivo y una recuperación parcial del capital de trabajo, lo que indica avances en la gestión de liquidez. Estos indicadores clave confirman que las acciones internas han tenido un impacto positivo en la sostenibilidad financiera de la empresa.

## CAPÍTULO III

### 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

#### 3.1. Título de la propuesta

Diseño y elaboración de un plan de acción estratégico para fortalecer la sostenibilidad financiera de la empresa FISHCORP S.A. del cantón Jaramijó.

#### 3.2. Justificación

La compañía FISHCORP S.A., que se dedica a la transformación y la comercialización de productos que derivan del atún, tiene problemas en cuanto a la liquidez, la deuda y la rentabilidad, como indican los análisis financieros hallados desde el periodo 2022–2024. A pesar de que en 2024 se ha evidenciado una recuperación, se encuentran todavía las limitaciones estructurales que dificultan la sostenibilidad a largo plazo. La presente propuesta busca la manera de que se puedan traducir los resultados del diagnóstico en acciones concretas que permitan incrementar la capacidad operativa, financiera y estratégica de la empresa, mediante un plan que articule objetivos, labores, indicadores y responsables institucionales. De manera tal que su aplicación permita realizar en la empresa decisiones financieras correctas, preverse posibles escenarios desfavorables en el mercado y generar un valor económico sostenido.

#### 3.3. Objetivos

##### 3.3.1. Objetivo general

Fortalecer la sostenibilidad financiera de FISHCORP S.A. mediante el diseño y elaboración de un plan de acción estratégico alineado a las necesidades contables, operativas y de gestión empresarial detectadas en el análisis financiero 2022–2024.

##### 3.3.2. Objetivos específicos

- Proponer estrategias operativas que mejoren la gestión de liquidez.
- Establecer acciones para la reducción del apalancamiento financiero mediante alternativas de financiamiento sostenible.
- Diseñar mecanismos de monitoreos periódico sobre indicadores financieros claves.

### **3.4. Beneficiarios**

- Directos: El personal administrativo, contable y de dirección de FISHCORP S.A.
- Indirectos: Los clientes nacionales e internacionales, proveedores, la comunidad del cantón Jaramijó y los actores del sector pesquero ecuatoriano.

### **3.5. Factibilidad**

La factibilidad de la propuesta se considera y se evalúa desde distintos enfoques, lo que facilita conocer su viabilidad en el seno de la empresa.

#### **3.5.1. Factibilidad económica**

Desde la factibilidad económica, la propuesta no requiere una inversión significativa para su ejecución inicial, puesto que aprovecha herramientas y procesos ya existentes en la empresa, como el sistema contable, equipos informáticos y canales internos de comunicación. Los costos asociados se encuentran fundamentalmente vinculados con mejorar los recursos, la formación de los empleados y la adaptación de los aspectos estructurales de los procesos administrativos.

#### **3.5.2. Factibilidad financiera**

En cuanto a la viabilidad financiera, hay que señalar que no se trata de una propuesta que exija un esfuerzo financiero considerable que perjudique el flujo efectivo de la empresa; se trataría de una propuesta que se ocupase precisamente del control financiero, el control de la rentabilidad, de donde se mejorasen los recursos existentes. La propuesta de estrategia se orienta a disminuir la dependencia del financiamiento ajeno, mejorar el ciclo de tesorería y perfeccionar el uso del capital de trabajo. En otras palabras, no se plantea la contratación de nueva deuda, sino la reestructuración inteligente de la existente, por lo cual el plan es viable y puede implementarse gradualmente, sin afectar la solvencia de la empresa.

#### **3.5.3. Factibilidad técnica**

En lo que respecta a la factibilidad técnica, el equipo contable y gerencial posee conocimiento en herramientas contables, software de gestión, y procesos administrativos. La

propuesta se basa en análisis previos, indicadores estándar y buenas prácticas en finanzas, por lo cual, puede llevarse a cabo técnicamente.

### **3.6. Descripción de la propuesta**

La propuesta consiste en un diseño y elaboración de un plan de acción estratégico sostenible para la empresa FISHCORP S.A. que permita mejorar la sostenibilidad financiera y la rentabilidad alineando sus objetivos estratégicos, con las perspectivas financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento. Esta herramienta permitirá integrar criterios financieros, sociales y ambientales en la gestión de la empresa, garantizando que la gestión no se realice solamente a partir de resultados financieros, sino también en la interpretación de cómo se genera valor a las diferentes partes interesadas.

El Cuadro de Mando Integral sostenible se articula en función de cuatro perspectivas interdependientes: En primer lugar, la perspectiva financiera pretende asegurar la liquidez, mejorar la estructura de capital y maximizar la rentabilidad, sobre todo tras descubrir en el diagnóstico un elevado nivel de deuda a corto plazo y una disminución relativa del patrimonio.

Segundo, la perspectiva del cliente se orienta a consolidar la imagen de FISHCORP como proveedor responsable y sostenible en mercados nacionales e internacionales, reforzando la confianza del cliente mediante productos de alta calidad y trazabilidad.

Tercero, la perspectiva de procesos internos propone optimizar la gestión del capital de trabajo, controlar desperdicios y mejorar la eficiencia productiva, minimizando costos y riesgos operativos.

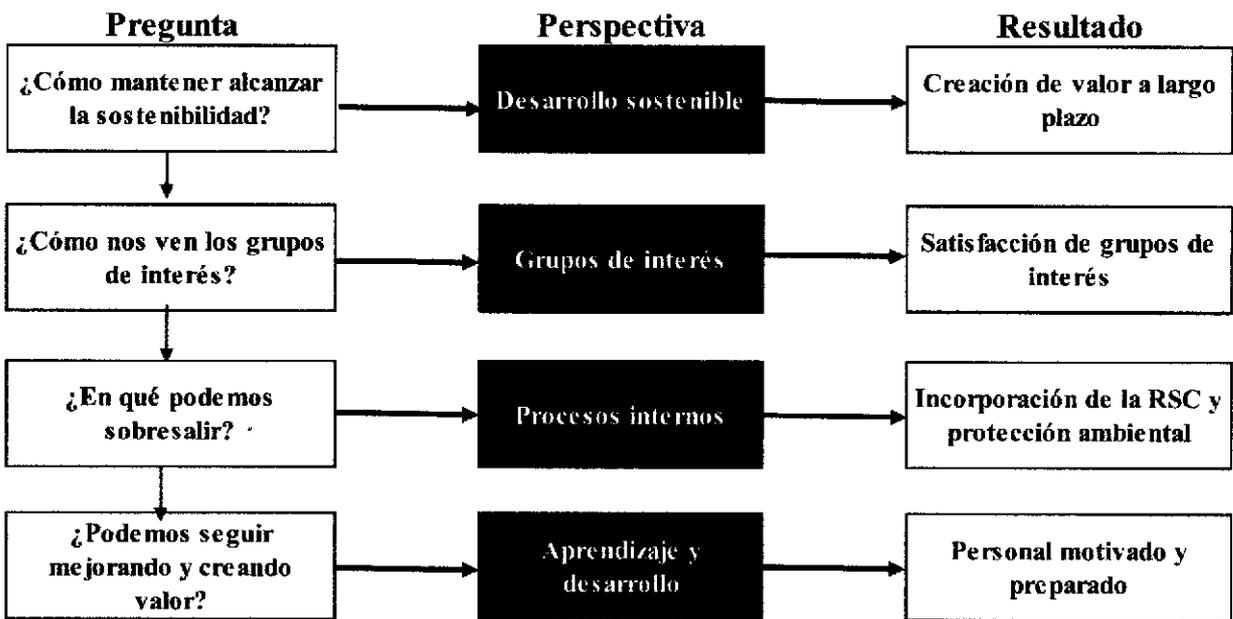
Finalmente, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento está dirigida a capacitar al personal en gestión financiera y prácticas sostenibles, además de incorporar herramientas tecnológicas que faciliten la medición y control de los indicadores estratégicos.

Como parte del enfoque estratégico para evaluar la sostenibilidad organizacional, se presenta la siguiente figura que articula diferentes perspectivas claves del modelo de gestión integral. Cada enfoque que se adopta permite construir un marco conceptual que enriquece la sostenibilidad financiera y operativa de la organización, que posibilita y permite analizar de

forma integrada aquellos factores que inciden y repercuten en la rentabilidad de la organización y la permanencia en el mercado.

**Figura 1**

*Planteamientos básicos del Cuadro de Mando Integral Sostenible*



Tomado de: Epstein, M, y Wisner, P. (2001) citado por (Carvajal, 2021)

La figura presenta la interrelación lógica que articula cuatro preguntas estratégicas y sus perspectivas de análisis con los resultados esperados en el contexto de la sostenibilidad financiera y organizacional.

¿Cómo mantener y alcanzar la sostenibilidad? Está asociada a la perspectiva de desarrollo sostenible, que pretende el establecimiento de prácticas que consigan el equilibrio económico, social y ambiental. Esta dimensión proyecta como resultados la creación de valor, en el marco de un periodo más largo, condición que permite la supervivencia competitiva de una empresa.

¿Cómo nos ven los grupos de interés? Está relativa a la perspectiva de grupos de interés, que da cuenta de las percepciones de clientes, proveedores de bienes y servicios, colaboradores

o actores externos. Esta mirada intenta que los grupos queden satisfechos, elemento que incide en fortalecer el posicionamiento institucional.

¿Qué aspectos podemos hacer destacar? Se refiere a la perspectiva de la organización como procesos internos, que estudia las capacidades distintivas y las prácticas de gestión operativa. Si bien el resultado esperado es la incorporación de la responsabilidad social corporativa y el compromiso ambiental como parte de los atributos de excelencia organizativa.

¿Podemos continuar mejorando y por ende continuar creando valor? Hace referencia a la perspectiva de aprendizaje y desarrollo vinculadas principalmente al talento humano, la innovación y la cultura organizativa. El resultado deseado es contar con personal motivado y preparado, lo que impulsa la mejora continua y la sostenibilidad interna.

### **3.7. Desarrollo de Propuesta**



<b>FISHCORP S.A.</b>	<b>RUC:</b> 1390145493001 <b>Dirección:</b> Km 4.5 Vía Manta Rocafuerte, Frente a gasolinera Mas Gas y diagonal a Tecopesca No. SD	<b>Cód:</b> MN-PAE-01 <b>Versión:</b> 1 <b>Año:</b> 2025
----------------------	--	--

# **PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA**

**Jaramijó - Manabí - Ecuador**

*Elaborado por: la autora*



## **Lineamientos institucionales para la sostenibilidad financiera y la rentabilidad de FISHCORP S.A.**

### **Introducción**

Este documento recoge las políticas estratégicas que respaldan la propuesta de mejora para FISHCORP S.A., orientadas al fortalecimiento de su sostenibilidad financiera y rentabilidad. Su aplicación busca establecer un marco normativo interno que guíe las decisiones operativas y estratégicas en coherencia con los objetivos empresariales.

### **Objetivos**

- Establecer políticas institucionales para respaldar la propuesta estratégica.
- Asegurar la sostenibilidad financiera mediante prácticas responsables.
- Fortalecer la rentabilidad a través de gestión eficiente.

### **Alcance**

Estas políticas aplican a todas las áreas operativas, administrativas y contables de la empresa FISHCORP S.A., especialmente aquellas vinculadas con la toma de decisiones financieras y comerciales.

### **Políticas estratégicas**

#### **- Política de Gestión del Endeudamiento**

FISHCORP S.A. se compromete a mantener un nivel de endeudamiento responsable, priorizando fuentes internas de financiamiento y revisando de forma trimestral los indicadores de apalancamiento financiero.

#### **- Política de Rentabilidad Sostenible**

Se promoverá la generación de utilidades mediante eficiencia operativa, control de gastos, y reinversión estratégica. Esta política integrará consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).

#### **- Política de Liquidez y Capital de Trabajo**

La empresa mantendrá procedimientos que aseguren un flujo de caja saludable y una gestión adecuada de activos circulantes, estableciendo un mínimo aceptable de capital de trabajo mensual.

#### **- Lineamientos de Valor Agregado Comercial**

Se fomentará el fortalecimiento del posicionamiento comercial mediante trazabilidad, certificación de calidad y fidelización de clientes.



### Mapa Estratégico

La perspectiva de procesos internos se enfoca en los procesos claves que permiten que la empresa entregue valor al cliente y alcance sus objetivos financieros.

#### Perspectiva de Procesos Internos

**Objetivo Estratégico:** Optimizar la eficiencia operativa y la gestión de riesgos.

**Iniciativas:**

**Eficiencia Operativa:**

- Optimizar los procesos de producción y logística para reducir costos y mejorar la productividad.

**Gestión de Riesgos Financieros:**

- Establecer mecanismos robustos para anticipar, mitigar y responder a los riesgos financieros (crédito, mercado, liquidez, operativo y legal).
- Monitorear constantemente los indicadores financieros clave.

**Gestión de la Cadena de Suministro Sostenible:**

- Integrar criterios económicos, sociales y ambientales en la selección y gestión de proveedores.
- Asegurar la trazabilidad de las materias primas.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento sostiene el pilar humano y tecnológico de la empresa. FISHCORP S.A. debe fomentar el desarrollo de talento, la cultura organizacional y la innovación tecnológica para adaptarse al cambio y crecer de manera sostenible. Invertir en capacitaciones, promover el liderazgo interno y crear un entorno de trabajo colaborativo permite que los colaboradores contribuyan activamente a los objetivos de la empresa.

#### Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

**Objetivo Estratégico:** Desarrollar el talento humano y fomentar la innovación para la adaptabilidad y resiliencia.

**Iniciativas:**

**Desarrollo del Talento Humano:**

- Invertir en la formación y capacitación del personal, especialmente en áreas financieras y de sostenibilidad.
- Fomentar una cultura organizacional que promueva la responsabilidad social y ambiental.

**Cumplimiento Normativo y Responsabilidad Social:**

- Asegurar el cumplimiento de todas las normativas legales y éticas.
- Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para generar valor compartido con los grupos de interés.



### Mapa Estratégico

La perspectiva de procesos internos se enfoca en los procesos claves que permiten que la empresa entregue valor al cliente y alcance sus objetivos financieros.

#### **Perspectiva de Procesos Internos**

**Objetivo Estratégico:** Optimizar la eficiencia operativa y la gestión de riesgos.

**Iniciativas:**

**Eficiencia Operativa:**

- Optimizar los procesos de producción y logística para reducir costos y mejorar la productividad.

**Gestión de Riesgos Financieros:**

- Establecer mecanismos robustos para anticipar, mitigar y responder a los riesgos financieros (crédito, mercado, liquidez, operativo y legal).
- Monitorear constantemente los indicadores financieros clave.

**Gestión de la Cadena de Suministro Sostenible:**

- Integrar criterios económicos, sociales y ambientales en la selección y gestión de proveedores.
- Asegurar la trazabilidad de las materias primas.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento sostiene el pilar humano y tecnológico de la empresa. FISHCORP S.A. debe fomentar el desarrollo de talento, la cultura organizacional y la innovación tecnológica para adaptarse al cambio y crecer de manera sostenible. Invertir en capacitaciones, promover el liderazgo interno y crear un entorno de trabajo colaborativo permite que los colaboradores contribuyan activamente a los objetivos de la empresa.

#### **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento**

**Objetivo Estratégico:** Desarrollar el talento humano y fomentar la innovación para la adaptabilidad y resiliencia.

**Iniciativas:**

**Desarrollo del Talento Humano:**

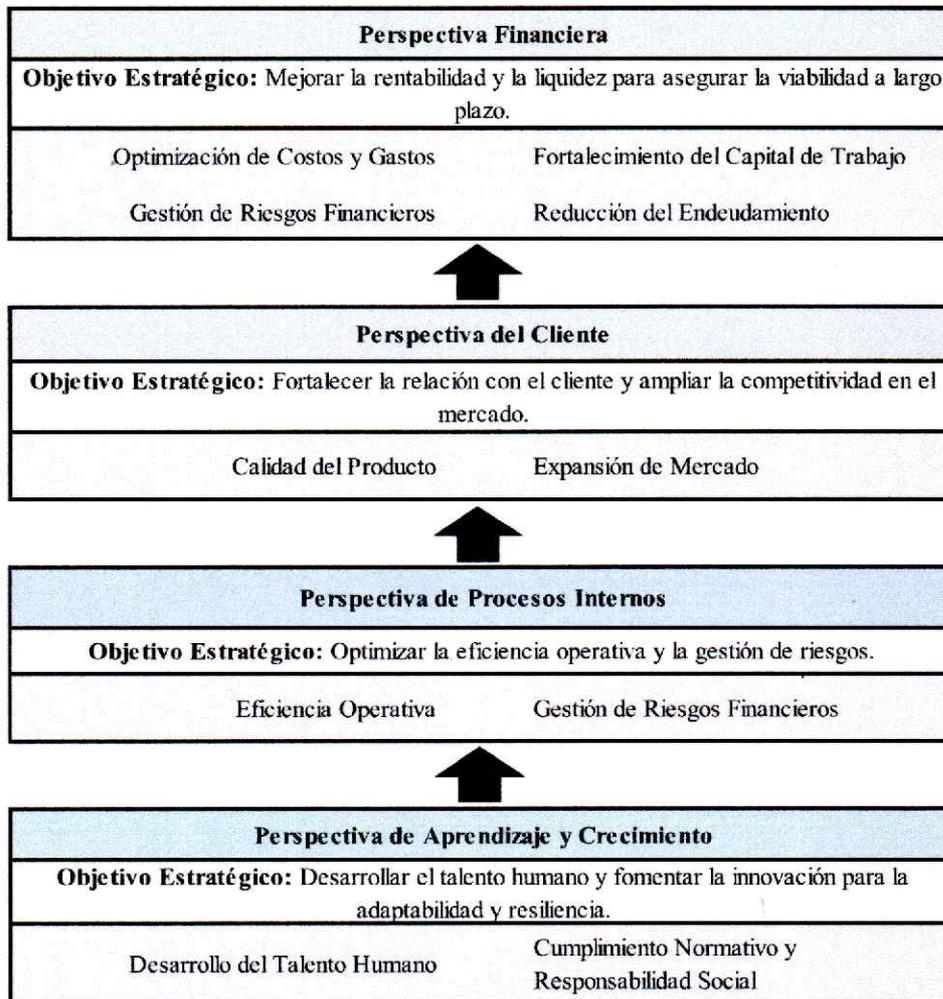
- Invertir en la formación y capacitación del personal, especialmente en áreas financieras y de sostenibilidad.
- Fomentar una cultura organizacional que promueva la responsabilidad social y ambiental.

**Cumplimiento Normativo y Responsabilidad Social:**

- Asegurar el cumplimiento de todas las normativas legales y éticas.
- Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para generar valor compartido con los grupos de interés.

### Mapa Estratégico

La presente sección introduce el mapa estratégico propuesto para FISHCORP S.A., una herramienta visual derivada del análisis de sus estados financieros y las percepciones de su equipo directivo. Este mapa sintetiza la estrategia organizacional, articulando los objetivos clave necesarios para fortalecer la sostenibilidad financiera y la rentabilidad de la empresa en el mediano y largo plazo. Su diseño se fundamenta en la metodología del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard), lo que permite una representación holística de la estrategia al integrar objetivos desde cuatro perspectivas interconectadas: Financiera, del Cliente, de Procesos Internos, y de Aprendizaje y Crecimiento. La implementación de este mapa busca abordar las debilidades identificadas, y capitalizar las fortalezas existentes para asegurar una trayectoria de crecimiento sostenido y valor agregado.



**Indicadores (KPIs) Sostenibles**

Los indicadores clave de desempeño sostenible o KPIs sostenibles, constituyen métricas precisas diseñadas para evaluar el rendimiento organizacional desde una óptica multidimensional, trascendiendo la mera consideración económica para incorporar aspectos sociales, ambientales y éticos en la operatividad. Estos indicadores son instrumentales para cuantificar el avance hacia metas que fomentan la solidez financiera, la responsabilidad corporativa, la optimización en el uso de recursos, la observancia normativa y la interacción constructiva con los grupos de interés. Al integrar criterios como la trazabilidad de la cadena de valor, la capacitación responsable del personal, la gestión proactiva de riesgos y la adopción de prácticas Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG), los KPIs sostenibles se erigen como herramientas indispensables para asegurar que las decisiones estratégicas contribuyan de manera efectiva al bienestar institucional, al desarrollo comunitario y a la prosperidad a largo plazo

Perspectiva	Indicador (KPI)	Fórmula	Unidad	Frecuencia
Financiera	Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Veces	Trimestral
	ROE (Rentabilidad Financiera)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	%	Anual
	Nivel de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	%	Trimestral
Clientes	Índice de Satisfacción	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Total}} \times 100$	%	Semestral
Procesos	Rotación de Inventarios	$\frac{\text{Costo Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$	Veces	Trimestral
	Reducción de desperdicio	$\frac{\text{Kg desperdicio}}{\text{Producción total}} \times 100$	%	Mensual
Aprendizaje	% Colaboradores capacitados	$\frac{\text{Nº capacitados}}{\text{Total}} \times 100$	%	Semestral
	Implementación de software	Estado: No / Parcial / Total	Cualitativo	Anual

**Tabla 14**

*Matriz de plan estratégico*

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Metas	Iniciativas Clave	Responsables
Financiera	1. Mejorar la rentabilidad operativa	ROE, ROA, Margen neto	ROE $\geq$ 8%, ROA $\geq$ 3%, Margen neto $\geq$ 5%	Revisión de costos y estructura de precios	Gerencia General / Finanzas
	2. Disminuir el nivel de endeudamiento	Razón de endeudamiento total y patrimonial	Reducir deuda/patrimonio a $\leq$ 3	Renegociación de deuda, plan de	Gerencia Financiera
	3. Optimizar el capital de trabajo	Capital de trabajo / Activos corrientes	Capital de trabajo $\geq$ 0	Mejora en gestión de cobros y pagos	Contabilidad / Tesorería
Clientes / Mercado	4. Aumentar la fidelización y satisfacción del cliente	Nivel de recompra, encuestas de satisfacción	$\geq$ 80% de clientes satisfechos	Programa de fidelización y	Departamento Comercial
	5. Expandir la cartera de clientes	N° de clientes nuevos / año	Incrementar clientes en un 15%	Campañas digitales, alianzas estratégicas	Marketing / Ventas
Procesos Internos	6. Mejorar la eficiencia en procesos productivos y logísticos	Costo unitario, tiempos de producción	Reducir tiempos en 10%	Automatización parcial, control de calidad	Producción
	7. Fortalecer el control financiero y contable	N° de errores en cierres contables, puntualidad	0 errores / 100% reportes puntuales	Implementación de checklist y software contable	Departamento Contable
Aprendizaje y Crecimiento	8. Capacitar al talento humano en sostenibilidad y finanzas	N° de capacitaciones realizadas / participación	2 capacitaciones/año con 90% asistencia	Convenios con expertos y universidades	Talento Humano / RR.HH
	9. Fomentar una cultura de mejora continua y sostenibilidad	Evaluación de desempeño / Cultura organizacional	80% con evaluación positiva	Talleres de cultura organizacional y buenas prácticas	Dirección General / RR.HH

*Nota:* Matriz de plan estratégico basado en las cuatro dimensiones del Cuadro de Mando Integral sostenible propuesto para la empresa.

**Tabla 15**

Matriz del Plan de Acción Estratégico para fortalecer la sostenibilidad financiera en FISHCORP S.A.

Eje Estratégico	Objetivo Específico	Acción Clave	Indicador de Seguimiento	Responsable Sugerido	Tiempo de Ejecución	Impacto Esperado en la Rentabilidad
Gestión de Liquidez	Mejorar el flujo de caja y reducir dependencia de financiamiento externo	Implementar descuentos por pronto pago Negociar plazos extendidos con proveedores	Ciclo de caja Razon corriente	Dirección financiera	Corto plazo	Mayor liquidez y reducción de endeudamiento operativo
	Reestructurar deuda y fortalecer la estructura de capital	Refinanciar préstamos bancarios Evaluar alternativas como leasing y factoring	Ratio deuda capital Cobertura de intereses	Dirección administrativa	Mediano plazo	Menor carga financiera y fortalecimiento patrimonial
Monitoreo Financiero	Formalizar la evaluación periódica de indicadores clave	Establecer KPIs, ROI, EBITDA, prueba ácida Generar informes trimestrales	Cumplimiento de metas Tendencias KPI	Departamento contable	Permanente	Mejora continua y soporte para decisiones estratégicas
Gestión de Riesgos Financieros	Minimizar el impacto de fluctuaciones externas e imprevistos	Crear fondo de emergencia Aplicar coberturas ante riesgos cambiarios y de insumos	Estabilidad de ingresos Fondo de contingencia	Dirección general	Mediano plazo	Mayor estabilidad financiera y prevision ante amenazas

*Nota:* Matriz de plan de acción estratégico propuesto basado en el análisis financiero de la empresa.

**Tabla 16**

*Matriz de Plan de Acción Estratégico: Indicadores Específicos*

Eje Estratégico	Acción Clave	Objetivo Específico	Indicador Específico de Seguimiento	Responsable Sugerido	Tiempo Estimado	Impacto Esperado en la Rentabilidad
<b>Gestión de Liquidez</b>	Descuentos por pronto pago a clientes	Mejorar el flujo de caja	% de facturas pagadas dentro del plazo acordado	Departamento financiero	Corto plazo	Mejora de liquidez y reducción de cuentas por cobrar
	Renegociación de plazos con proveedores	Mejorar condiciones de pago sin afectar relaciones	Días promedio de cuentas por pagar	Dirección administrativa	Corto plazo	Menor presión de caja y mayor autonomía financiera
<b>Optimización de Inventarios</b>	Aplicación del sistema ERP en inventarios	Controlar inventario en tiempo real	Nivel de exactitud en inventario vs demanda	Gerencia de operaciones	Corto-mediano plazo	Reducción de pérdidas por sobrestock o desabastecimiento
	Implementación de modelo Just-in-Time	Mejorar rotación de inventarios	Días promedio de rotación de inventario	Logística	Mediano plazo	Disminución de costos de almacenamiento y mejora de eficiencia
	Refinanciar deuda a largo plazo con mejores tasas	Reducir carga financiera actual	% de reducción de pagos mensuales	Dirección financiera	Mediano plazo	Mayor margen disponible para reinversión
<b>Financiamiento Sostenible</b>	Evaluar alternativas como leasing o factoring	Mejorar estructura de capital	Ratio deuda capital ajustado	Dirección administrativa	Mediano plazo	Menor riesgo de sobreendeudamiento

<b>Innovación y Desarrollo</b>	Invertir en nueva tecnología de producción	Aumentar eficiencia operativa	Coste unitario promedio por producto	Departamento de producción	Mediano-largo plazo	Mejores márgenes operativos y reducción de tiempos de ciclo
	Certificaciones ISO	Garantizar calidad y acceso a nuevos mercados	Nº de certificaciones obtenidas	Unidad de calidad	Largo plazo	Mejora de reputación y aumento de demanda externa
	BPM	Formalizar evaluación financiera	Nº de informes trimestrales entregados	Departamento contable	Permanente	Seguimiento efectivo y base para decisiones informadas
<b>Monitoreo de KPIs</b>	Establecer sistema de indicadores clave	Medir desempeño financiero	Variación mensual de cada KPI	Dirección financiera	Permanente	Detección oportuna de riesgos y fortalezas internas
<b>Financieros</b>	Seguimiento de ROI, EBITDA, prueba ácida	Prever eventos críticos	% de reservas financieras en relación a ingresos	Dirección general	Mediano plazo	Estabilidad ante fluctuaciones o crisis externas
<b>Gestión de Riesgos</b>	Fondo de emergencia ante imprevistos	Minimizar impacto de precios e insumos	Volatilidad mensual de costos operativos	Departamento financiero	Mediano plazo	Control de variabilidad y mejora en costos unitarios
<b>Financieros</b>	Aplicar coberturas ante variaciones cambiantes	Ajustar precios con base en demanda	Elasticidad precio-demanda (%)	Departamento comercial	Corto plazo	Maximización de márgenes sin pérdida significativa de ventas
<b>Estrategias de Precios</b>	Aplicar descuentos por volumen y fidelidad	Incentivar ventas y pagos rápidos	Incremento en volumen promedio por cliente	Dirección comercial	Corto plazo	Aumento en ingresos y fortalecimiento de relaciones comerciales

*Nota:* Matriz de indicadores específicos propuesto para la empresa.

## CONCLUSIONES

Con base en la investigación desarrollada, se concluye que:

La elaboración del marco teórico permitió establecer un fundamento conceptual sólido que dio sentido a la investigación; a través de la revisión de la literatura, se definieron los elementos clave para el análisis, integrando teorías financieras, criterios sectoriales y herramientas metodológicas específicas que permitieron abordar la sostenibilidad desde una perspectiva operativa, contable y estratégica. Este enfoque orientó el análisis hacia la realidad de FISHCORP S.A., facilitando la evaluación de la sostenibilidad financiera y su impacto en la rentabilidad. Se evidenció que, en contextos cambiantes como el pesquero, la sostenibilidad financiera es un eje estratégico para asegurar estabilidad operativa y capacidad de adaptación.

De la evaluación de los estados financieros de la empresa en los años 2022 a 2024 se verificó una variación derivada de decisiones autónomas y de factores del entorno económico más general. Esto supuso poner de manifiesto la importancia de integrar criterios de sostenibilidad en la gestión presencial de las organizaciones, en la medida que la rentabilidad depende en gran medida de la eficiencia administrativa, el control de los costos y la gestión de la liquidez. El hecho de que los indicadores como el ROE, el capital de trabajo o la razón corriente permitieran entender que las mejoras contables se traducen en rentabilidad cuando hay estrategia que integra la realidad operativa y la capacidad de respuesta de la empresa.

Por todo lo anterior, se considera indispensable que la empresa incorpore buenas prácticas de gestión sostenible en su cultura operativa. Desde la definición de políticas internas referente a sostenibilidad financiera hasta el uso de indicadores clave que incluyan variables económicas, como la liquidez corriente, el ROE y el nivel de endeudamiento, que evalúan la estabilidad financiera; sociales, como la satisfacción del cliente y la capacitación del personal, que reflejan el compromiso con la calidad y el desarrollo humano; y ambientales, como la reducción de desperdicios, que evidencian esfuerzos por minimizar el impacto ecológico en los procesos productivos. El potencial de fortalecimiento de la empresa puede ser alcanzado si sus decisiones son orientadas hacia una sostenibilidad financiera activa, que es respaldada por indicadores reales y estrategias que aseguren su permanencia, competitividad y compromiso empresarial.

## RECOMENDACIONES

Implementar una estrategia integral de gestión de capital que priorice la mejora de la liquidez a corto plazo y la reducción progresiva del endeudamiento. Esto supone la revisión de las políticas de crédito y de cobranza a fin de acelerar la rotación de cartera, la optimización de los niveles del inventario para poder liberar capital de trabajo, pero también la búsqueda de alternativas de financiamiento que permitan transformar pasivos de corto plazo en deudas de largo plazo. Lograr una razón corriente mayor a la unidad y tener un menor nivel de apalancamiento patrimonial son igualmente relevantes para dotar de más resiliencia financiera y mayor capacidad de respuesta ante contingencias.

Se sugiere a la dirección de la empresa, implementar un sistema de seguimiento permanente del rendimiento institucional, que contemple tanto métricas financieras convencionales como indicadores sostenibles que den cuenta del impacto social, ambiental y ético de sus actividades. Este modelo de gestión debe facilitar revisiones periódicas en cuanto a la eficiencia operativa, el manejo responsable de la cadena de suministro, la promoción del desarrollo del talento humano y el cumplimiento de las normativas vigentes. De este modo, integrar indicadores sostenibles en la toma de decisiones permitirá fortalecer la planificación estratégica, alineando las metas económicas y financieras de la empresa con los principios de responsabilidad social y sostenibilidad.

Por último, se recomienda a la empresa, desarrollar e implementar un sistema claro y completo para gestionar los riesgos que puedan afectar su estabilidad financiera y operativa. Este sistema debe contemplar los riesgos relacionados con liquidez, riesgo crediticio y las variaciones en los precios del mercado que puedan influir en sus ingresos. Además, es importante que se incluyan los riesgos operativos propios de la industria, como interrupciones en la cadena de suministro, fallos logísticos o incumplimiento de normas de sanidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Angulo, N., Delgado, L., & Álvarez, A. (2023). Administración del capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector pesquero de Manta. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, 6(11), 2-11.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.56124/sapientiae.v6i11.0055>
- Arango, E., & Bcdoya, L. (2023). *LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS DE CERRAJERÍA*. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria
- Cámara Madrid. (30 de 01 de 2021). *La Rentabilidad Económica. ¿Qué es y para qué sirve?* <https://www.mba-madrid.com/economia/rentabilidad-economica/>
- Carvajal, J. (2021). *Modelo de gestión de sostenibilidad de negocios para la toma de decisiones financieras*. Repositorio PUCE:  
<https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/8827>
- Chávez, K., & Silva, J. (2024). Efecto del control interno en la rentabilidad de la empresa MAREROCE del cantón Jaramijó. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN 2737-6354, 7(13 Ed. esp.), 232-247.  
<https://doi.org/https://www.reicomunicar.journalgestar.org/index.php/reicomunicar/article/view/254>
- Dobaño, R. (2024). *ROA y ROE: qué son y cómo calcularlos*. Quipu:  
<https://getquipu.com/blog/que-es-el-roa-y-el-roe/>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5-1), 217-226. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. UTMACH.
- Fishcorp S.A. (2025). *Fishcorp S.A.* . <https://www.fishcorpsa.com.ec/>
- Gaytan-Cortés, J. (2018). Clasificación de los riesgos financieros. *Redalyc*, 1(38).  
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- Gismera, L. (2023). *GESTIÓN DE RIESGOS DE SOSTENIBILIDAD*. Madrid: Comillas.
- Guerrero, R. (2021). *Sostenibilidad financiera para las empresas del sector panificador de Pamplona, norte de Santander, Colombia*. Dictamen Libre.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Ha, V. (2020). The Interactive and Causal Relationship between Productivity and Financial Sustainability of People's Credit Funds in Vietnam. *Academic Journal of Interdisciplinary*. <https://doi.org/https://doi.org/10.36941/ajis-2020-0010>

- Haydee-Melo, B. (2017). *Análisis Financiero*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://doi.org/https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/b8bc75a1-a67e-46fe-8f6c-1bd0b698a248/content>
- Hayes, A. (2025). *Flujo de efectivo: qué es, cómo funciona y cómo analizarlo*. Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/c/cashflow.asp>
- Heredia, V., & Jimenez, F. (2014). *Propuesta para mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa Sismode Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito*. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR: <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7a62d1e0-0972-4802-a562-13900a725ce9/content>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kenton, W. (2024). *¿Qué es la productividad y cómo medirla?* Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/p/productivity.asp>
- Luzpa, L., Jordán, J., & Abril, J. (2023). Modelos de sostenibilidad financiera en las pymes manufacturera. *Código Científico Revista de Investigación*, 4(E2), 41-64. <https://doi.org/https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v4/nE2/195>
- Macías, T., Centeno, J., Solis, Y., & Manzaba, I. (2023). *La sostenibilidad financiera y los efectos en la competitividad de los restaurantes de la parroquia Sabanilla del cantón Pedro Carbo*. RECIAMUC.
- Macías, T., Díaz, W., & Delgado, A. (2022). Modernización de las empresas: Importancia para la sostenibilidad financiera . *Dominio de las ciencias*, 8(3), 2186-2204. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i3>
- Montero, E. (2023). *Estrategias de sostenibilidad económica y financiera para las empresas marroquineras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2022-2023*. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/19788/1/22T01073.pdf>
- Muñoz, J. (24 de 02 de 2024). *¿Qué es la capacidad de autofinanciación de una empresa?* Agicap: <https://agicap.com/es/articulo/capacidad-de-autofinanciacion/>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Revista Internacional de Morfología*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Párraga, D. (2021). *Herramientas financieras vigentes empleadas en la medición riesgo - rendimiento en las empresas pesqueras de Manta. (Tesis de Posgrado)*. Repositorio Uleam: <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4224>

- Pedrosa, S. (2024). *Economipedia*. Rentabilidad financiera (ROE): Qué es, cálculo e interpretación: <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-financiera-roe.html>
- Peñarroya-Farella, M., Miralles, F., & Vaziri, M. (2023). Open and sustainable business model innovation: An intention-based perspective from the Spanish cultural firms. *ElServier*; 9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100036>
- Pinto, A. (2021). *Análisis de los factores explicativos de rentabilidad en las empresas del sector primario*. Universidad de Cantabria: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/23095/GONZALEZPIN TOCORREAADOLFO.pdf?sequence=1>
- Pulla, M. (2015). *Planificación financiera como herramienta de gestión y su incidencia en la sostenibilidad de las pequeñas empresas de la Ciudad de Cuenca*. Repositorio Institucional Universidad del Azuay: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/4926>
- Romero, E., Villalobos, C., Montero, M., Velasquez, E., & Méndez, L. (2022). Análisis crítico del aporte de Peter Drucker a la Ciencia Administrativa. *Revista de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*, 4(2), 280-296. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1265>
- Sachs, J. (2015). *La era del desarrollo Sostenible: el futuro de lo económico está en juego*. Desuto. [https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=tcO6CgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=tcO6CgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Salazar, C., & Castillo, S. d. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. Universidad San Gregorio de Portoviejo. <https://doi.org/http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0009.pdf>
- Sevilla, A. (29 de febrero de 2024). *Economipedia*. Liquidez: Qué es, ratios y ejemplos: <https://economipedia.com/definiciones/liquidez.html>
- Simancas-Guardo, I. (2024). La gestión de cartera como pilar de sostenibilidad financiera: un camino para el crecimiento y la resiliencia a largo plazo. *Revista Científica Anfíbios*, 7(1), 37.49. <https://doi.org/https://doi.org/10.37979/afb.2024v7n1.146>
- Superintendencia de Compañías. (2024). *Concepto y fórmula de los indicadores financieros*. Supercias: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2016). *Scielo*. Entrevista: guía práctica para la recolección de : <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Velandia, L., & Obando, A. (2018). *Pontificia Universidad Javeriana*. Diseño del modelo de negocio y propuesta de un plan de transformación para la compañía Pesquera del Mar S.A.S.: <http://hdl.handle.net/10554/40763>

Villa, D. (2018). *EL FLUJO DE CAJA COMO HERRAMIENTA FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Zabolotnyy, S., & Wasilewski, M. (2019). The Concept of Financial Sustainability Measurement: A Case of Food Companies from Northern Europe. *MPDI*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su11185139>

Zambrano, M., Berrús, A., & Goncalves, G. (2023). *Principios de Estadística*. Universidad Espiritu Santo.

# ANEXOS



## FinalProy. Inv.\_Milly Núñez\_Análisis de la sostenib finan y su impacto en la rentab de la empresa FISHCORP S.A.-v2

**3%** Textos sospechosos

- 3% Similitudes entre documentos entre las fuentes mencionadas
- 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)
- 0% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: FinalProy. Inv.\_Milly Núñez\_Análisis de la sostenib finan y su impacto en la rentab de la empresa FISHCORP S.A.-v2.docx  
 ID del documento: eb64691d13247867189915e8f8dc11140ea5082  
 Tamaño del documento original: 417,55 KB

Depositante: CARMEN GUTIERREZ ZAMBRANO  
 Fecha de depósito: 11/8/2025  
 Tipo de carga: Interface  
 Fecha de fin de análisis: 11/8/2025

Número de palabras: 12.337  
 Número de caracteres: 82.728

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://www.fishcorp.com.ec/">Fishcorp.com.ec   Fishcorp</a> 5 Fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (199 palabras)
2	<a href="https://repositorio.uidean.edu.ec/">repositorio.uidean.edu.ec</a> https://repositorio.uidean.edu.ec/bitstream/handle/23456789/123456789/1/SOLUCIONAM%2041.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (17 palabras)
3	<a href="https://www.cere.ac.uk/">cere.ac.uk</a> https://www.cere.ac.uk/document/bu#524-424918.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (27 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario - <a href="#">kxrcio</a> Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
2	<a href="https://repositorio.uidean.edu.ec/bitstream/handle/23456789/123456789/1/SOLUCIONAM%2041.pdf">repositorio.uidean.edu.ec   Fortalecimiento de la responsabilidad social corporativa...</a> https://repositorio.uidean.edu.ec/bitstream/handle/23456789/123456789/1/SOLUCIONAM%2041.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
3	Documento de otro usuario - <a href="#">kxrcio</a> Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
4	<a href="https://repositorio.pucp.edu.pe/bitstream/handle/123456789/123456789/1/SOLUCIONAM%2041.pdf">repositorio.pucp.edu.pe   Modelo de gestión de sostenibilidad de negocios pa...</a> https://repositorio.pucp.edu.pe/bitstream/handle/123456789/123456789/1/SOLUCIONAM%2041.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
5	Documento de otro usuario - <a href="#">kxrcio</a> Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (14 palabras)

**Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)** Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://www.supercias.gob.ec/portals/conv/index.htm>