

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN  
EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**Línea de Investigación:**

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad  
sostenible local y global

**Autor:**

Franklin Santiago Silva Mesías

**Director:**

Telmo Diego Proaño Córdova, Dr.

**Ambato – Ecuador**

**Septiembre 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **FRANKLIN SANTIAGO SILVA MESÍAS** con C.C. 1805448204, autor del trabajo de graduación titulado: **ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT** previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, Septiembre 2023



**FRANKLIN SANTIAGO SILVA MESÍAS**

**CC. 1805448204**

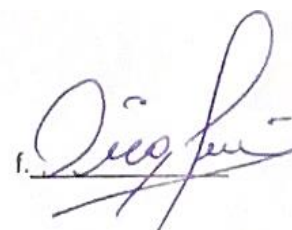
**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR****SEDE AMBATO****APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO****Tema:****ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT****Línea de Investigación:**

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

**Autor:**

Franklin Santiago Silva Mesías

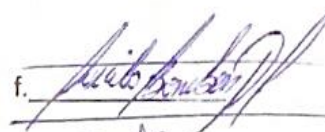
Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.

**CALIFICADOR**f. 

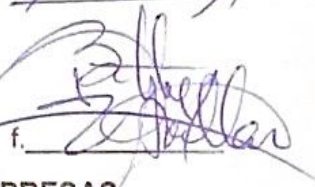
María Fernanda Salazar Bonilla, Mg.

**CALIFICADOR**f. 

Nelson Danilo Bombon Orellana, Mg

**CALIFICADOR**f. 

Betty Viviana Avellán Herrera, Ing. Mg.

**DIRECTORA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**f.   
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
SECRETARIA GENERAL  
PROCURADURIA**Ambato – Ecuador****Septiembre 2023**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi madre, mi querida vieja Laura te agradezco por el apoyo incondicional, tus palabras de motivación y por ser mi inspiración de superación. Por cada una tus haladas de orejas que me sirvieron para hoy forjarme como un profesional del país.

## **DEDICATORIA**

A mi padre, porque sin él, no hubiese podido estar en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Águilas. Si alguien me pregunta, ¿qué admiro de él?; es su constancia, sacrificio y humildad. Hemos atravesado tantas cosas, pero nunca me ha faltado nada gracias a ti. Papá, eres mi ejemplo a seguir, espero haber logrado ser tu orgullo y seguir cosechando exitosos futuros como tú.

## RESUMEN

El análisis financiero es una herramienta fundamental para la toma de decisiones, este proceso analiza la información financiera para comprender la situación actual y el desempeño futuro de la organización. El sector empresarial constituye uno de los pilares fundamentales de la economía del país, por lo cual es necesario gestionar adecuadamente cada uno de los entes económicos que lo constituyen, sin embargo, la gran mayoría de las empresas, desde sus características estructurales, presentan falencias en cuanto a la generación de información financiera y al uso de herramientas que les permitan procesar y analizar dicha información, esto genera que varias de las decisiones trascendentales sean inviables, poco objetivas y totalmente alejadas de la realidad y necesidades de la organización. Las empresas del sector avícola de la provincia de Tungurahua no están alejadas de esta realidad y presentan falencias que han disminuido su proyección de crecimiento y sostenibilidad. En torno a esta realidad nace el presente trabajo investigativo, donde se analiza la importancia de los estados financieros previo a la toma de decisiones en la empresa AVICORT, esto permite identificar puntos críticos como un proceso de retroalimentación para plantear el mejoramiento interno. El enfoque de la investigación es mixto; se analiza el problema a través de datos numéricos y de las características cualitativas para obtener conclusiones significativas a partir de las cuales se generan estrategias para mejorar el proceso de toma de decisiones y dar un aporte significativo al sector empresarial con recomendaciones enfocadas en el crecimiento y desarrollo de la empresa.

**Palabras clave:** análisis financiero, avícola, estado financiero, sector empresarial, indicadores

**ABSTRACT**

Financial analysis is a fundamental tool for decision making. This process evaluates and analyzes financial information to understand the current situation and future performance of the organization. Companies are one of the fundamental areas in the country's economy. Therefore, it is necessary to manage each economic process. Unfortunately, from their structural characteristics, many companies have shortcomings in regarding the generation of financial information and lack of tools to analyze it. This means that several decisions are not effective, and they are removed from the reality of the companies. The poultry companies located in the province of Tungurahua present shortcomings that have reduced their growth projection. The present research analyzes the importance of financial statements prior for making decisions in the AVICORT company. This allows to identify critical points and strengths as feedback to improve processes. The research focus is mixed and the problem is analyzed through numerical data and the qualitative characteristics of the variables proposed to obtain significant conclusions to propose strategies for decision-making processes and generate a significant contribution for the business sector through recommendations focused on the sustainability for the companies in this area.

**Keywords:** financial analysis, poultry, financial statement, business sector, indicators

**INDICE GENERAL DE CONTENIDOS**

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	10
1.1 Herramientas de gestión empresarial .....	10
1.2 Sector Empresarial del Ecuador .....	21
1.3 Decisiones gerenciales apoyadas en la información financiera de la organización ..	27
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	31
2.1. Enfoque, diseño, método de investigación .....	32
2.2. Técnicas e Instrumentos a utilizar .....	33
2.3. Análisis del diagnóstico actual .....	40
2.4. Caracterización de las Empresas Avícolas .....	43
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	45
3.1. Análisis de la Información Recabada .....	45
3.2. Diagnóstico de la Empresa Avícola AVICORT .....	70
CONCLUSIONES .....	72
RECOMENDACIONES .....	74
BIBLIOGRAFIA .....	76
ANEXOS .....	83

## INTRODUCCIÓN

El mundo globalizado trae consigo avances tecnológicos, desarrollo económico, crecimiento y progreso empresarial, estos acontecimientos hacen indispensable que las organizaciones gestionen los recursos financieros de manera eficiente; de tal forma que se tomen decisiones coherentes que permitan alcanzar los objetivos empresariales propuestos. Los nuevos entornos plantean a las organizaciones el desafío de sobrevivir y desarrollarse a pesar de las circunstancias, para ello es importante el establecimiento de una estructura definida apoyada en el manejo adecuado de técnicas gerenciales como el análisis financiero, que provea una perspectiva económica desde la cual se determine el uso de recursos enfocándolos hacia la productividad (López R. , 2018).

Las dificultades que enfrentan hoy en día las organizaciones para tomar decisiones seguras sobre el posible futuro de la empresa se relacionan a la limitada información económica que disponen, esto demuestra que el análisis financiero es una herramienta gerencial clave de toda actividad empresarial, dado que a partir de esta se determina cuán eficiente es para alcanzar las estrategias con efectividad. Acorde con Brigham (2020) las empresas de esta década, caracterizada por la transformación y la aparición del coronavirus, deben re-aprender a gestionar sus procesos desde una perspectiva innovadora que alineé cada uno de los recursos disponibles para ser aprovechados, esto permite redireccionar el objetivo económico hacia un nuevo modelo de reactivación y prosperidad.

El análisis o diagnóstico financiero constituye una de las herramientas más efectivas para evaluar el desempeño económico de una empresa, los fundamentos y objetivos de esta se centran en la obtención de resultados cuantitativos propios del proceso para la toma de decisiones (Encalada, 2018). Este procedimiento es aplicado en todo tipo de organización indistintamente de su tamaño y actividad productiva, y es que, constituye un medio a través del cual se determinan planes de acción, se identifica las fortalezas, debilidades y se aprovecha de las oportunidades para la toma decisiones.

La importancia del análisis financiero radica en que a partir de este se identifican los aspectos económicos y financieros que determinan las condiciones en las que opera la empresa con respecto a indicadores importantes como son: liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, esto facilita la toma de decisiones gerenciales y permite evaluar cada acción desarrollada. El análisis, entonces pasa de ser un proceso empírico a una herramienta empresarial cuantitativa, cualitativa y analítica sustentada en el desarrollo e interpretación de índices que constituyen la base de la gestión empresarial moderna. (Fernández, 2018)

El apareamiento del análisis financiero data de fines del siglo XIX, en el cual la Asociación Americana de Banqueros estableció como requisito previo al otorgamiento de créditos la presentación de un balance por parte de los solicitantes, este tenía la finalidad de demostrar que las instituciones estuvieran en condiciones de solventar pagos a largo plazo y reponer el monto asignado (Puerta & Huertas, 2018). Esto constituyó el punto de partida de la implementación de métodos analíticos para la identificación de deficiencias financieras. Desde las áreas de comercio e industria se remarcó la necesidad de aplicar el análisis de las cifras reportadas en los negocios, así como la interpretación de estos datos para verificar su crecimiento y rentabilidad.

Hoy en día a nivel mundial, el análisis financiero es considerado una herramienta importante concebida con la finalidad de valorar el desempeño económico y financiero dentro de una organización, de esta forma se identifican amenazas y posteriormente se realizan acciones de corrección (Marcillo, & Gutiérrez 2021). En estudios académicos se concluye que 4 de cada 10 macroempresas, es decir, el 40 % de las organizaciones utilizan esta técnica como base para la toma de decisiones gerenciales, pues, además de ser una radiografía empresarial, proporciona datos cuantitativos debidamente organizados de fácil comprensión e interpretación frente a la situación que pueda afectar de forma significativa su gestión.

El análisis de los estados financieros contribuye y beneficia directamente el proceso de toma de decisiones, así lo demuestra, Palacios (2018) en su trabajo investigativo *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones financieras de la empresa Arenera Jaén S.A.C de Piura – Perú* , durante el año 2015 -2016, donde se determina la relación entre el análisis financiero y la toma de decisiones, esto en base a que la empresa reporta un margen de utilidad de 0,5%, lo cual es bajo para los objetivos empresariales establecidos, además se hace inviable la reinversión y por ende el proceso de crecimiento.

Esta problemática da paso a la aplicación del análisis financiero como una herramienta de gestión y se determina que esta situación se da principalmente por los costos elevados en la adquisición de productos que posteriormente son comercializados, es decir el proceso de compras para la conformación de inventarios presenta falencias dado que los proveedores son analizados de manera superficial y se establecen relaciones con aquellos que son más conocidos en el medio y no con los que ofrecen mejores precios, esto genera que se trabaje con un sobre precio del 20% con los proveedores actuales sobre el costo determinado en el mercado lo que desencadena que los productos no sean competitivos frente a otras empresas del medio esto reduce la demanda de la empresa y por ende los ingresos.

Al considerar estos resultados se toma la decisión de realizar un proceso de selección de proveedores adecuado así como la revisión de las relaciones con aquellos que ya trabajan con la empresa, de esta manera se logra disminuir los costos de compra en un 10% lo cual significa un margen de acción adecuado para el establecimiento de precios, los resultados se ven reflejados en el siguiente período donde se determina un incremento del 25% en las ventas, esto permite a la empresa alcanzar una rentabilidad del 4.5%, es decir, cuatro puntos porcentuales más al del período anterior, así se proyecta un incremento anual en la rentabilidad del 2%, lo cual representa una mejora de este indicador en el mediano tiempo.

En este caso, se observa que el análisis financiero permite evaluar y controlar la gestión administrativa financiera, la obtención de datos que reflejan la situación de

una empresa así como el análisis y su interpretación son elementos indispensables para que la gerencia tome decisiones objetivas que permitan mejorar o mantener los indicadores, muchas veces la contabilidad es bastante limitada y se torna exclusivamente informativa, ésta es una de las razones por la que la gerencia empresarial se apoya en el análisis de los estados financieros, el objetivo es asegurar la toma de decisiones desde un enfoque interno que asegure una adecuada gestión.

La emergencia sanitaria que enfrento el mundo cambió radicalmente la dinámica de la economía global y la situación de las empresas. Dos años después, las cifras de capital productivo se sitúan un 20% debajo de los niveles anteriores a la pandemia, las empresas que sobrevivieron a la crisis se han visto obligadas a recortar la inversión, reestructurar su planificación presupuestaria y los montos de capital provocó un sobreendeudamiento junto a la disminución de la demanda formal del número de empleados, esto afecta fuertemente a los sectores empresariales (Powell & Suárez , 2022).

A nivel Latinoamericano, existen organizaciones con una amplia trayectoria que tienen claramente definidos los procesos y la estructura bajo la cual desarrollan sus actividades; su gestión económica y financiera interna resulta sólida y eficiente lo cual genera crecimiento (CEPAL, 2020). El problema a nivel de la región, se centra en las pequeñas y medianas empresas, las cuales, ya sea, por la informalidad, desconocimiento de procesos, recursos limitados y bajo nivel de liderazgo, no aplican herramientas de gestión como es el análisis financiero, esto ha generado que las decisiones tomadas se basen en la experiencia, en tendencias del mercado y en otros factores externos totalmente ajenos a la realidad, lo que provoca una disminución en el margen de ganancia (Ibarra, Vullingsh, & Burgos, 2021).

En el año 2020, a consecuencia de la pandemia, la economía nacional fue azotada negativamente, desde el Gobierno se tomaron decisiones enfocadas en precautelar la salud de la población, esto llevó a la suspensión de actividades económicas lo cual contribuye a la demanda en un 13%, todas estas acciones debilitaron el sector empresarial del Ecuador. Se determinó que la producción de las empresas

ecuatorianas durante este período alcanzó 91.2 mil millones de dólares, lo que permitió lograr una contribución al producto interno bruto (PIB) del 85% de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC (2019).

En el Ecuador, el comportamiento del sector empresarial ha sido variable, para el año 2019 existieron 882.766 empresas, el sector con mayor participación fue el de servicios con 393.273 empresas, seguido por el comercio, agricultura y ganadería, industrias manufactureras, construcción y finalmente explotación de minas y canteras. En base a estos resultados, este sector se consolidó como uno de los más importantes del sistema económico - productivo del país y generó mayor sostenibilidad y prosperidad de crecimiento (Largo et al., 2020)

En el caso específico del sector avícola, este experimenta un proceso evolutivo constante y sostenible. Durante el año 2019, este sector movilizó 269'523.000 millones de dólares lo cual le permitió convertirse en uno de los más importantes económicamente (El Sitio Avícola, 2020). Por su parte, las pequeñas y medianas empresas, concebidas desde una gestión empírica e informal, no registraron un crecimiento significativo. No obstante, durante la emergencia sanitaria estas fueron duramente castigadas, los procesos poco tecnificados hicieron que el producto ofertado sea irrisoriamente valorado, lo que significó una disminución en los ingresos.

Dentro de este contexto, el panorama empresarial es poco alentador, y es que, a los efectos de la pandemia se suman factores propios internos de las organizaciones como la inaplicación de procesos administrativos eficientes, la baja disponibilidad de mecanismos de evaluación financiera, el desconocimiento real del desempeño de la organización y la inaplicación de correctivos inmediatos, lo que dificulta principalmente la toma de decisiones acertadas y la correcta gestión de procesos que son de vital importancia para convertirse en entidades competitivas y llegar a nuevos consumidores.

Este mismo caso se desarrolla fundamentado en dos actividades generales que son: producción de carne de pollo y comercialización de huevos; estas aportan

alrededor de \$ 1.272 millones al año a la economía nacional, lo que equivale a una participación del 18% en el Producto Interno Bruto Nacional (Orellana, 2020). Este proceso es realizado mayoritariamente por pequeños y medianos productores, mismos que no disponen de alternativas tecnificadas para la cría de aves, además enfrentan restricciones en los mercados, bajo nivel de conocimiento de procesos administrativos, deficiente gestión económica y varios problemas que dificultan su crecimiento.

La demanda hacia el sector se agudizó por la inaplicación de planes de bioseguridad, esto disminuyó la garantía de inocuidad de los productos, característica importante dentro de las circunstancias que se experimentaba, lo que generó la disminución significativa de los ingresos hacia el sector. Adicionalmente, muchas de las empresas que presentaron problemas económicos no aplicaban metodologías de manejo financiero que les permitan identificar la transferencia, acumulación y registro de los recursos (Espín, 2021). Actualmente, el sector avícola del país inició su recuperación, sin embargo, se requiere de procesos dinámicos e innovadores para lograrlo de manera sostenible.

La provincia de Tungurahua, geográficamente ubicada en el centro del país, es reconocida por tener una de las economías más fuertes de la región central, es una provincia única basada en la diversificación económica cuyo origen se debe a la producción agrícola a pequeña escala, la cual, junto con el comercio, la construcción y la fabricación de calzado constituyen las principales actividades generadoras de riqueza. (Nieto & Cuchiparte, 2022). El desarrollo y crecimiento territorial ha estimulado las relaciones entre los agentes del entorno y ha convertido a las empresas en la base del sustento económico, el sector empresarial está constituido por 38.538 microempresas, 952 consideradas pequeñas y 118 que corresponden a la clasificación de medianas. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC (2019) la provincia de Tungurahua cuenta con 62.900 empresas y emprendimientos convirtiéndose en uno de los principales núcleos de comercio de la región y el país para expandirse dentro de los mercados locales, nacionales y llegar acuerdos internacionales.

En cuanto al sector avícola, en Tungurahua existen 174 empresas dedicadas a esta actividad económica, las cuales, se congregan en grupos, el primero por el 63% que son considerados emprendimientos y se caracterizan por ser pequeños, familiares, con infraestructura y tecnología deficiente (Mero, 2020). El segundo del 36% conformado por los pequeños productores avícolas que cuentan con un limitado capital e infraestructura, sus métodos son artesanales, su producción se destina a mercados locales o al abastecimiento de expendedores rurales, finalmente el 1% representa al grupo minoritario de avicultores, se caracteriza por la disponibilidad de instalaciones industriales, personal contratado, asistencia técnica privada y una estructura administrativa funcional, su producción está destinada a satisfacer la demanda (Tamaquiza et. al, 2018)

La empresa AVICORT forma parte de la red empresarial del sector avícola, ubicada en el cantón Pelileo - Cotaló, inicia sus actividades en el año 2005, constituyéndose en una organización netamente familiar dedicada a la producción de huevos de alta calidad, posteriormente, en base a las necesidades y desafíos del medio, se designa como gerente al Ing. Nelson Cortez. Actualmente, cuentan con una planta de producción y comercialización, su infraestructura está constituida por 10 galpones que permiten albergar a 40.000 gallinas de postura. El crecimiento de la empresa ha sido sostenible, lo que ha permitido mantenerse en el mercado hasta hoy, sin embargo, presenta problemas internos relacionados al aspecto económico financiero que le ha impedido alcanzar mejores resultados.

En AVICORT, la venta de productos avícolas constituye el motor del dinamismo económico interno, estas no pueden llevarse a cabo con efectividad dado que no se dispone de información veraz para impulsar la toma de decisiones. La importancia de vigilar de manera eficaz y eficientemente la información financiera radica en que a través de este proceso se cuida la rentabilidad de la empresa. En torno a esta realidad, se considera importante el conocer los resultados reales de los análisis financieros, que contribuyan a la mejora en la toma de decisiones en AVICORT.

Por ende, el Objetivo General del Estudio es:

- “Analizar la importancia de los estados financieros previo a la toma de decisiones en la empresa AVICORT”

Por lo cual, se plantean los siguientes objetivos específicos para el diseño del proyecto:

- Conceptualizar, teórica, metodológica y matemáticamente los índices financieros para la toma de decisiones.
- Diagnosticar el comportamiento actual de los índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones de la empresa AVICORT.
- Evaluar los resultados de los índices financieros de rentabilidad, liquidez, endeudamiento y actividad para la toma de decisiones de la empresa AVICORT.

El presente trabajo investigativo se realiza bajo un enfoque cuantitativo - cualitativo, es decir, se precisa de datos numéricos y atributivos que dan paso a la descripción de las variables, análisis de las características y especificidades encontradas, a partir de esto se obtiene conclusiones significativas que permiten diseñar estrategias y contribuir a la solución de problemáticas. La investigación es descriptiva, a partir de esta se recaba información, se representa y se caracteriza la problemática para hallar explicaciones e interpretaciones del objeto de estudio, esto permite comprobar o refutar ideas planteadas, el proceso se apoya en un banco de preguntas significativas las cuales constituyen el soporte para obtener información interna. Los datos recopilados, tanto cuantitativos como cualitativos tienen una comprensión holística lo cual hace que los datos sean variados, diversos y objetivos.

Los datos utilizados se obtienen de una investigación bibliográfica y de campo, este procedimiento permite conocer la situación de la empresa y analizar índices como: rentabilidad, liquidez, endeudamiento y actividad para así establecer medidas correctivas en el caso de ser necesarias. El proyecto desarrollado se constituye como una herramienta de ayuda tanto para la empresa AVICORT como para otras del sector avícola que permita resultados reales de los análisis financieros y contribuyan a la mejora en la toma de decisiones.

La importancia de la presente investigación se refleja en el mejoramiento de la asignación de recursos, fortalecimiento y cumplimiento de los procedimientos lo cual proporciona a la gerencia información objetiva y oportuna para la toma de decisiones acertadas, esto a su vez asegura la continuidad y funcionamiento de la organización. Finalmente, el trabajo investigativo presenta un alto nivel de factibilidad dado que cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para su desarrollo. Es importante mencionar que se cuenta con la apertura y apoyo de las instancias pertinentes.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1 Herramientas de gestión empresarial**

Durante los últimos años, las empresas lidian con diversas situaciones y problemas como: la globalización, el crecimiento poblacional, el desarrollo constante de la tecnología, la competencia, las fluctuaciones de los mercados, la situación económica global, entre otros, esto conduce a las organizaciones a diseñar métodos eficaces de gestión, apoyados en herramientas administrativas que permitan hacer frente a todas estas situaciones de manera exitosa y contingente para tener respuestas inmediatas que no alteren su progreso en las decisiones establecidas por los gerentes (Mejía J. , 2021).

La forma de organización de los seres humanos es tan antigua como la humanidad, surgió desde una estructura jerárquica centrada en la administración del trabajo y la mano de obra como motor de sustento, desde este contexto se evidencia que las herramientas de gestión son sumamente arcaicas. Los conceptos de clima laboral abordados por primera vez en China hacia los años 1.200 a.C. en el manuscrito de Ching y las mega construcciones del mundo antiguo que requirieron del desarrollo de nuevas formas de organización, posteriormente, con la revolución industrial, la transformación tecnológica, política y social, se constituyeron en la base de una nueva forma de hacer negocios y/o administrar para la toma de decisiones eficientes (Llanes, 2010).

Por lo cual, las herramientas de gestión empresarial se constituyen como uno de los elementos más importantes y necesarios para la administración organizacional, estas evitan que el modelo de gestión colapse al momento de manejar procesos y actividades, además permiten precautelar la rentabilidad y productividad de la empresa, es decir, ayudan a mejorar el control de manera rigurosa sobre cada uno de los procesos y actividades para aumentar la eficiencia en su realización y de esta forma evitar errores innecesarios que pueden surgir durante el desarrollo empresarial (Martínez & Trujillo, 2020).

Las herramientas gerenciales son instrumentos que facilitan y agilizan la planeación, gestión, dirección, control y evaluación de los procesos vitales de una organización que permiten la optimización de los recursos y el desarrollo de una gestión eficiente. Por su parte, Schwarz (2018) señala que las herramientas de gestión empresarial son aplicaciones, soluciones, metodologías o procedimientos que facilitan la administración de un negocio de manera profesional. Estas técnicas posibilitan a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, así como su posición competitiva en el mismo.

Las herramientas de gestión organizacional al ser instrumentos capaces de apoyar y evaluar al desarrollo eficiente de diferentes tareas dentro de una empresa que se subdividen y se acoplan a las áreas en las cuales se desea implementar para alcanzar mejores resultados (Laitón, 2018). En este sentido, se dispone de herramientas de gestión administrativa, financiera y calidad que han sido creadas y desarrolladas por el ser humano como una respuesta instrumental y metodológica a retos planteados por el entorno competitivo con los que se encuentran los negocios de acuerdo con su actividad

### **Herramientas de gestión financiera**

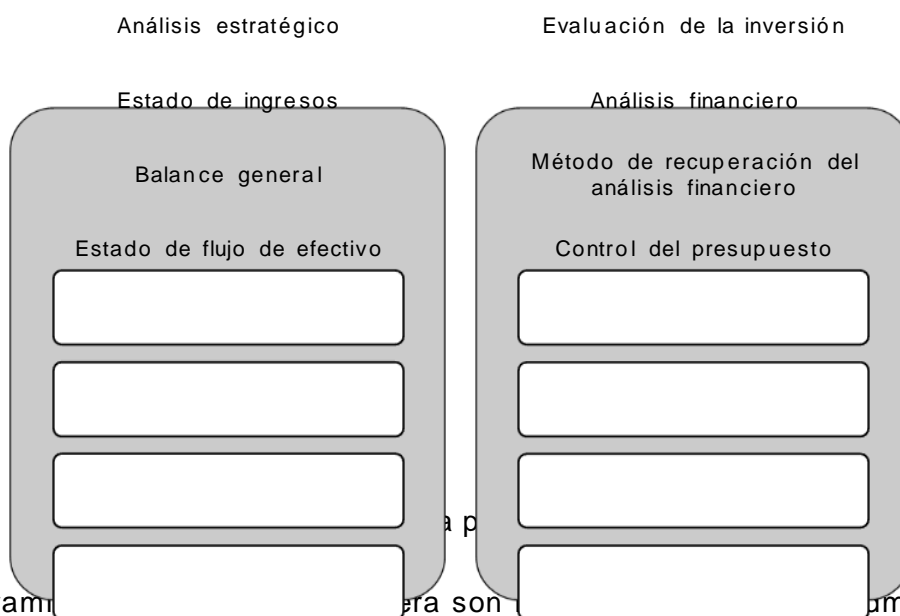
El auge empresarial marcado fuertemente por la globalización y el desarrollo acelerado de la tecnología hace necesario que muchas empresas requieran de una estructura interna flexible y organizada apoyada en mecanismos que contribuyan a la consecución de los objetivos organizacionales. En este sentido, las herramientas de gestión financiera constituyen mecanismos fundamentales de competitividad administrativa, estas permiten desarrollar una adecuada administración de los recursos con el propósito de mantener el capital en movimiento e incrementar la rentabilidad en las organizaciones para posibilitar la toma de decisiones de forma acertada y oportuna (Armijos, Narváez, Ormanza, & Erazo, 2020).

Desde otro punto de vista, las herramientas financieras son recursos que facilitan el manejo de las finanzas empresariales, permiten identificar las áreas que requieren ajustes o cambios para monitorear el progreso y rendimiento a través del

tiempo (Wise, 2022). La adopción de estos instrumentos contribuye al control eficiente de los recursos económicos, humanos y materiales, además se establecen estrategias orientadas a un proceso de toma de decisiones eficiente, es así como, la empresa cuenta con diferentes áreas con las que se determinan técnicas para gestionar, organizar, dirigir, planificar y controlar cada uno de esos espacios, relacionados entre sí, como con el entorno externo.

Por ende, desde el ámbito financiero, se determina que existen una serie de herramientas y técnicas de gestión empresarial imprescindibles para las organizaciones, las cuales se plantean como soluciones y prácticas, dado que la mayor parte de los insumos requeridos se encuentran integrados en reportes internos de los departamentos contables, estos ayudan a tener en cuenta el desarrollo o evolución de la empresa en cada uno de sus períodos fiscales de manera ordenada, clara, precisa y coherente, Gómez (2018), entre las principales están:

Figura 1. Herramientas aplicadas en la Gestión Financiera



indispensable en la aplicación de otras, dado que no solo basta con obtener los resultados sino saber interpretarlos para el beneficio de la organización (Paredes, 2019)

### **Análisis Financiero**

Los cambios constantes que sufren las empresas día a día hacen que los gerentes enfrenten la necesidad de contar con información de alto nivel para tomar decisiones oportunas. El análisis financiero constituye una de las herramientas más importantes de la gestión financiera, a través de esta se identifican problemas del ámbito económico-financiero de una empresa para plantear posibles soluciones y en cierta forma mejorar la productividad a futuro de la empresa, esto permite construir una visión mucho más consistente y capaz de responder eficazmente a los imprevistos y problemas que se puedan presentar posteriormente. (Saldaña, 2019).

El análisis financiero se define como un procedimiento de estudio progresivo del comportamiento operativo de una empresa, este facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de acontecimientos futuros, además orienta las decisiones a la consecución de objetivos preestablecidos (Armijos, 2020). Es así como este proceso es de vital importancia en cada una de las organizaciones para tener un mejor control de actividades, finanzas y resolución de problemas a corto, mediano y largo plazo, no obstante, es necesario contar con un equipo capacitado para realizar dichas acciones de forma eficaz.

Otros autores consideran al análisis financiero como una herramienta para la gerencia, la cual recopila estados financieros estáticos y dinámicos para observar, comparar y estudiar las relaciones que se dan entre estos y determinar estrategias de acción (Ramírez, 2018). En síntesis, es la interpretación de la situación de la empresa, es decir se realiza un diagnóstico del desempeño en escenarios futuros de la organización. Por otro lado, este instrumento interpreta los sucesos financieros en el desarrollo de la actividad empresarial, este utiliza técnicas que al ser aplicadas permiten la toma de decisiones acertadas. El uso de esta herramienta

depende del objetivo y la perspectiva desde la cual sea aplicada, según Castro (2019) se clasifican en:

*Perspectiva Interna:* El análisis financiero desde la perspectiva interna tiene como objetivo corregir los desequilibrios económicos y prevenir riesgos, este se enfoca en mejorar el control general de la empresa y aprovecha las oportunidades de crecimiento.

*Perspectiva Externa:* Desde esta perspectiva el objetivo es estudiar el estado de la empresa en el presente, proyecta estrategias de desarrollo futuro y considera el entorno.

Acorde con Ibarra (2006) los métodos esenciales para desarrollar el análisis financiero son:

- *Método temporal* se realiza mediante la comparación de cada uno de los elementos financieros de un período con otro.
- *Método estructural* este determina la proporción de los factores individuales en la cifra final, utiliza como referencia el 100 %.
- *Estudio de la tendencia* este se efectúa a través de la comparación de cada una de las partidas plasmadas en los estados financieros, este es un análisis que toma información de períodos pasados.
- *Análisis de coeficiente.* se calculan las relaciones existentes entre cada resultado obtenido y se identifica una interrelación visible.
- *Método comparativo* se obtienen indicadores individuales para posteriormente desarrollar un análisis comparativo con información de empresas del sector y con el promedio alcanzado en todo el sector.
- *Análisis factorial* se analiza los factores que componen el indicador resultante, este puede realizarse directamente si el indicador final se divide en componentes.

Por lo tanto, este es un instrumento fundamental que evalúa la situación de la organización desde variables como la liquidez, solvencia, eficiencia en las operaciones, estrategias, cobranza, financiamiento y rendimiento, es decir permite evaluar la eficacia de la empresa en la utilización de los recursos disponibles. Es

una fase gerencial que cuenta con varias etapas, inicialmente, se centra en la utilización y procesamiento de la información financiera, posteriormente se emplea como herramienta para seleccionar información objetiva, se procede a calcular indicadores y finalmente se desarrolla el diagnóstico y evaluación de las condiciones económicas en las cuales se encuentra la organización.

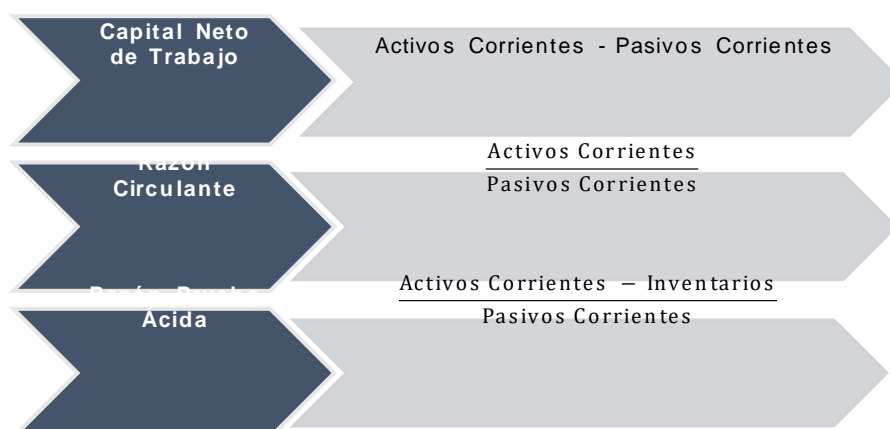
Acorde con Toro (2018) las herramientas en las cuales se basa el análisis financiero son:

- Indicadores
- Análisis vertical y horizontal
- Conceptos de interpretación para variables y razones obtenidas

Este análisis financiero se enfoca en la evaluación de al menos cuatro indicadores fundamentales que son: liquidez o solvencia, eficiencia, endeudamiento y rentabilidad, estos elementos desarrollan una perspectiva más amplia de la situación económica real de la empresa, que permite tomar decisiones acertadas desde la información numérica y minimizar los riesgos próximos a afrontar por medio de las adecuaciones que tratan de emplear en la estructura administrativa-financiera con el fin de que vayan entorno a su giro de negocio establecido y acceder a un mercado competitivo y justo. (Gómez O. , 2019)

Acorde con Ayón (2018) la **liquidez y solvencia** son indicadores que permiten gestionar el mantenimiento del efectivo necesario que la empresa requiere para cumplir con las obligaciones adquiridas tanto en el corto como en el largo plazo, es necesario sin embargo tomar en consideración que mientras los índices de solvencia se enfocan en mantener suficientes bienes materiales y recursos económicos para garantizar el pago de deudas o compromisos, la liquidez se refiere a la disponibilidad de efectivo y exigible para desembolsos inmediatos. Desde este ámbito se tiene los indicadores:

Figura 2. Indicadores de liquidez y solvencia



Fuente: modificado a partir de Chinga & Marcillo, 2023

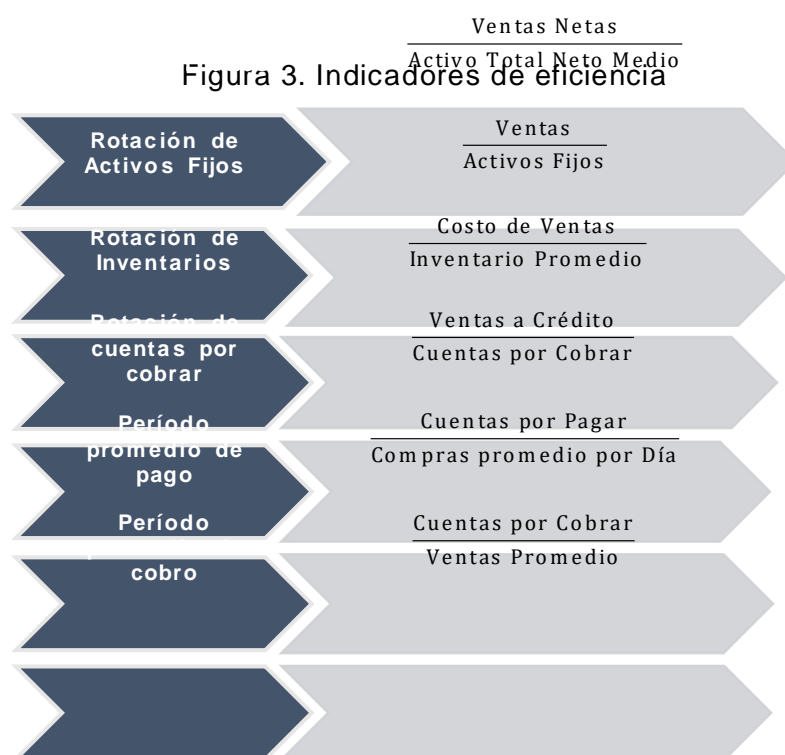
El indicador de capital de trabajo mide la liquidez de la empresa, este permite conocer los activos que posee una organización para solventar pagos o invertir en un futuro. Una cifra positiva indica que la empresa es capaz de hacer frente a sus compromisos, mientras que una cifra negativa es señal de problemas. Este es uno de los índices más frecuentemente utilizado por los analistas financieros ya que una simple observación conduce a plantear acciones correctivas inmediatas y soluciones predestinadas a la solución de problemas en períodos cortos (Carchi & Crespo, 2020)

La razón circulante también conocida como Razón Corriente, calcula la liquidez que posee una empresa al momento de finalizar el período, esta también considera aquellos activos que pueden convertirse en dinero en efectivo en un corto plazo (12 meses) pues la relaciona con el pasivo corriente o de corto plazo. La prueba ácida permite cuantificar el número de unidades monetarias en inversión líquida, por cada unidad monetaria de deuda a corto plazo, es decir determina la cantidad monetaria que posee la empresa para cubrir cada unidad adeudada en el corto plazo, pero sin considerar los inventarios (Lozano, 2018).

Es importante mencionar que una empresa que presenta problemas financieros empieza por implementar medidas como cancelar compromisos tardíamente o tiende a solicitar préstamos a la banca de una manera más recurrente, estas acciones generan que el pasivo circulante disminuya. La importancia de revisar los

indicadores de liquidez se basa en que esto puede evitar que la empresa caiga en problemas graves como la disminución del nivel de actividades operativas, venta forzada de activos, disminución de la rentabilidad, limitación en procesos de expansión o algo más grave como la quiebra.

Acorde con Mejía, (2020) la **eficiencia empresarial** permite que la empresa maximice los beneficios y ganancias, así como optimizar cada uno de los esfuerzos y gastos en los que se ha incurrido. El análisis financiero permite determinar la eficiencia con la cual la organización utiliza los activos y otros recursos disponibles, enfocada al valor del producto generado y los factores de producción utilizados para obtenerlo, por lo tanto, los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso productivo desde el rendimiento generado determina la celeridad con la que cuentas específicas se transforman en efectivo. Estos indicadores son:



Fuente: modificado a partir de Chinga & Marcillo, 2023

La rotación de activos totales muestra la capacidad de la empresa de la utilización de sus activos para generar mayores ventas, esta expresa o indica el número de veces que una empresa renueva sus activos totales en un período determinado, a mayor rotación mayor eficiencia. Por su parte la rotación de activos fijos señala la

eficiencia de la empresa en su utilización, así como en la generación de ingresos mediante la inversión, es decir señala la utilización eficiente de los bienes de una empresa y de igual forma su contrario como es el uso ineficiente de bienes, activos o los déficits en ventas que se pueden producir (Armijos, 2020).

La rotación de inventarios determina la cantidad mínima de productos que se requiere para satisfacer la demanda, esta mide la capacidad de la empresa para convertir eficientemente el inventario en efectivo o en cuentas por cobrar, mientras más alta sea la rotación del inventario mayor es la eficacia de gestión de la empresa (Bonilla, 2018). Visto de otra manera, se puede afirmar que la rotación de inventarios indica el número de veces que se vende todo el inventario en el periodo, esto engloba todos los ingresos que registra la empresa en dicho tiempo y las acciones destinadas a la generación de más activos.

La rotación de las cuentas por cobrar proporciona información sobre la cantidad de veces que las ventas a crédito son cobradas durante un tiempo determinado, si este indicador alcanza un valor es necesario establecer políticas de cobro. El período promedio de cobro hace referencia al tiempo promedio en el cual una empresa recupera las ventas a crédito, si el indicador alcanza un valor alto o bajo es desfavorable para la empresa, el período promedio de pago constituye el tiempo promedio transcurrido entre la compra de materiales, mano de obra y el pago en efectivo (Ramírez, 2018).

La eficiencia de una empresa se mide a través de acciones que esta lleva a cabo para generar ingresos, así como la consecución de mayores márgenes de utilidad, los mismos que favorecen directamente el crecimiento de la empresa, de esta forma se puede establecer pronósticos favorables o desfavorables a corto, mediano y largo plazo (Molina, 2018). Otro punto de vista al respecto es que la incapacidad en estas áreas puede ser contraproducente para la estabilidad de la empresa, lo que pone en riesgo los ingresos y los beneficios esperados, ahí radica principalmente su importancia.

Según Ochoa & Sánchez (2018) la **capacidad de endeudamiento** se define como el nivel de dependencia que tiene una empresa con el capital de los inversionistas o entes extremos, una empresa que posee altos niveles de endeudamiento es considerada riesgosa. La capacidad de endeudamiento representa la cantidad de deuda máxima que puede asumir una organización sin tener problemas de solvencia. La capacidad estándar se sitúa entre el 30% y el 40% de los ingresos. Cuando estos valores son extremadamente altos o bajos la empresa puede llegar a tener un nivel de endeudamiento crítico, lo que puede ocasionar finalmente la quiebra de la organización.

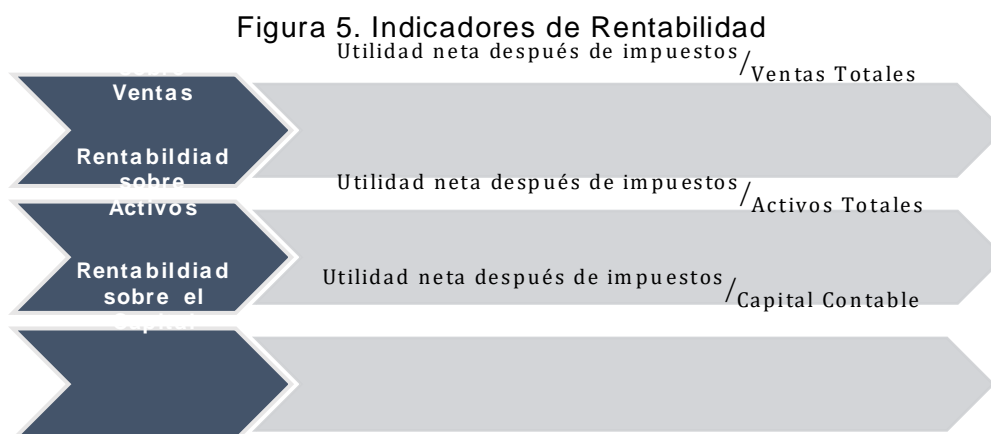


Fuente: modificado a partir de Chinga & Marcillo, 2023

La razón de endeudamiento refleja los activos totales financiados por acreedores, estos suponen el otorgamiento de beneficios. La razón pasivo circulante y pasivo total, muestra la proporción de los pasivos totales de las deudas cuyo vencimiento es menor a un año (Paredes, 2019). El grado de endeudamiento de la empresa requiere un análisis profundo, debido a que a nivel mayor de endeudamiento la probabilidad de que la empresa no cumpla con el pago del capital e intereses es mayor, lo que supone un incremento en los gastos generales de la empresa y de igual forma una probabilidad mucho más alta de quiebra.

La **rentabilidad** de una organización hace referencia a la relación porcentual de la utilidad con las ventas y otros rubros de los activos, se considera rentable la empresa que genera suficiente utilidad o beneficios netos, es decir si los ingresos

generados son más elevados que sus gastos totales, esta diferencia debe mostrar una considerable y marcada una diferencia (Carchi & Crespo, 2020). Mediante el análisis financiero se puede determinar los niveles de rentabilidad de un negocio, este permite evaluar la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos. Los indicadores son:



Fuente: modificado a partir de Chinga & Marcillo, 2023

La rentabilidad sobre las ventas constituye un indicador financiero que expresa la utilidad que obtiene una organización en relación con las ventas, indica el costo de las operaciones. El rendimiento sobre los activos se enfoca en la efectividad con que se emplean los activos en los procesos productivos de la empresa. Finalmente, el rendimiento sobre la capital muestra las ganancias generadas dado en base al capital aportado por los accionistas o propietarios del negocio (Brigham, 2020) Todos estos indicadores de rentabilidad son de vital importancia para poder conocer el estado financiero de la organización.

El análisis financiero se apoya en el desarrollo de indicadores, a partir de la obtención de estos, la empresa, específicamente la gerencia, debe desarrollar criterios y bases suficientes para la toma de decisiones las cuales ayuden a mantener un adecuado manejo de los recursos, permitan contribuir al cumplimiento de las obligaciones adquiridas así como llegar al objetivo primordial de la gestión administrativa que es posicionarse en el mercado y obtener amplios márgenes de utilidad de manera sostenible, además se realizan actividades que ayuden al

crecimiento de la organización y regulan procesos que generen márgenes de endeudamiento.

## **1.2 Sector Empresarial del Ecuador**

Se considera empresa a la entidad institucional que se encuentra en capacidad de producir bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y alcanzar réditos económicos. Por su parte, Párraga (2018) define a la empresa como un agente económico con autonomía para tomar decisiones financieras y de inversión, cuya autoridad y responsabilidad da paso a la asignación eficiente de recursos para lograr metas propuestas. El sector empresarial juega un papel importante en la sociedad, este es una fuente de producción de bienes y servicios desde la cual se satisfacen las necesidades, esto mejora la calidad de vida de las personas, así mismo, es generador de empleo lo cual contribuye a dinamizar la economía global.

En el Ecuador, el sector empresarial se caracteriza por tener un alto nivel de viabilidad y potencialidad, debido, especialmente a que existe una gran diversidad de actividades como, la industria textil, indumentaria, alimenticia, agrícola, maderera y otras más que lo convierten en un sector estratégico. Las pequeñas y medianas empresas son la base de la economía del país, sin embargo, la mala administración económico-financiera es la responsable de que aproximadamente el 50% de estas empresas fracasen, lo cual incide negativamente en la economía del país (Granda, 2018).

Desde el año 1990 hasta el año 2018 en el Ecuador se constituyeron alrededor de 205.000 empresas, a lo largo de este período, la evolución de la economía nacional dio paso al nacimiento de nuevas organizaciones con diferentes actividades y obligó a otras a cerrar sus puertas porque no generaban cambios para mejorar su situación, de esta forma se estableció una tasa de supervivencia del 48%, sin embargo, se determinó que esta variable pudo disminuir si las instituciones dedicaban más tiempo a la innovación, proactividad, trabajo en equipo, entre otros factores que permitieran sobresalir de su crisis. (Aviles & Rodríguez, 2020)

Acorde con Alvarado, Campos & Ortiz (2019) en las provincias de Guayas y Pichincha, se concentra el 73% de las empresas existentes, sus capitales, Guayaquil y Quito son consideradas las ciudades más importantes del país y que concentran al mayor número de habitantes. Las organizaciones existentes se enfocan principalmente en actividades de carácter comercial, seguido de aquellas del área de transporte y almacenamiento, actividades científicas, construcción, inmobiliarias, manufactureras, servicios de apoyo y finalmente, aquellas que desarrollan actividades agrícolas, ganaderas y pesca.

En cuanto a la dimensión de las empresas, en el país, la gran mayoría, representada por el 80.41% son microempresas, seguido de las Pymes que constituyen el 13.90% del total, mientras que las medianas representan el 4.06% y las corporativas el 1.62%. Esto determina que la economía del Ecuador es sumamente diversificada y se fundamenta en pequeñas unidades económicas, las cuales gracias a sus características componen un gran aporte a la generación de empleo, productividad y dinamización de la economía (Sistema Nacional de Información, 2019).

Las pequeñas y medianas empresas proveen del 60% de empleo, generan el 50% de la producción nacional y aproximadamente el 98% de los servicios que emplea diariamente un ciudadano promedio de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador (2019), sin embargo, a pesar de su importancia, los mismos datos indican que estas tienen una vida corta, y es que, apenas el 1% logra sobrevivir o se mantiene más de diez años en el mercado, situación sumamente negativa al relacionarlas con la gran cantidad de pequeñas y medianas empresas existentes en nuestro país.

Los principales problemas que enfrentan las organizaciones ecuatorianas, en especial las pequeñas y medianas, se relacionan a la deficiente gestión del capital, lo cual hace que la responsabilidad recaiga sobre los directivos, los cuales no tienen en cuenta los procesos principales y sus puntos críticos, de igual manera, no llevan a cabo una evaluación profunda de los datos generados internamente para la toma de decisiones, y es que, la interrelación que se da entre el área financiera y

comercial es fundamental para cumplir con los objetivos empresariales, en especial aquellos relacionados con la maximización de los beneficios (Tobar & Solano , 2019).

Durante el período 2019 - 2020 a causa de la pandemia generada por el COVID-19 se generó la mayor contracción del PIB mundial registrada desde 1946 tanto en las economías de países desarrollados como en las emergentes. En América Latina el PIB cayó 7.7 puntos porcentuales lo cual generó la peor crisis económica, social y productiva. En Ecuador la situación empresarial se agravó en especial la de las pequeñas y medianas empresas, y es que la emergencia causó un gran impacto sanitario, social y económico, se perdieron un gran número de vidas y se extinguieron negocios junto con sus modelos de gestión (Cámaras de Industrias y Producción, 2021).

Dentro de este contexto, el país sumó altos niveles de endeudamiento y un complejo escenario fiscal sin espacio para el impulso de políticas anticíclicas, así mismo la crisis se agravó como consecuencia del modelo de desarrollo el cual se caracterizó por la dependencia del gasto fiscal y el endeudamiento, la frágil gobernanza y las amplias brechas sociales. Además, las características de este acontecimiento aceleraron los procesos internos iniciados en las empresas como la irrupción de nuevas tecnologías, la digitalización, la automatización, nuevas formas de producir, entre otros. Esto obligó a reorganizar los modelos de organización para adaptarse al nuevo entorno.

El escenario post - pandemia para el sector empresarial requiere de la creación de un nuevo conjunto de políticas rigurosas y contingentes que permitan impulsar la innovación y digitalización, al adoptar procesos de economía circular que posibiliten la inserción inteligente en cadenas globales de valor al garantizar la sostenibilidad, al mismo tiempo, se deben efectuar acciones que permitan gestionar empresas a corto, mediano y largo plazo que puedan basar su gestión en información objetiva y dinámica para tomar decisiones y anticipar el impacto de estos eventos que hacen desvanecer grandes proyectos. (Saenz, 2019)

Actualmente, los retos para el sector empresarial son cada vez más grandes, razón por la que, se hace más necesario la realización de un nuevo pacto social desde el cual, a través de un trabajo conjunto entre el sector privado, la sociedad y el Gobierno por medio de sus instituciones, las empresas puedan adoptar modelos de gestión adecuados y eficientes donde el análisis de la información generada, tanto interna como externamente, se convierta en la herramienta propicia para lograr el desarrollo sostenible de las mismas a través del tiempo.

### **Sector Avícola del Ecuador**

La avicultura es una rama de la zootecnia encargada de la cría, mejora y explotación de aves domésticas para el aprovechamiento de los productos generados, este incluye los procedimientos y los saberes que permiten el desarrollo a nivel doméstico. La crianza de aves ha constituido uno de los pilares que han servido de base para el progreso y desarrollo de muchas de las economías de las sociedades modernas, debido a la gran demanda de elementos por este sector la producción pasó de ser artesanal a industrial para satisfacer las necesidades alimenticias de la población (Barzallo, 2019).

La avicultura industrial tiene como objetivo la generación de altos niveles de producción en el menor tiempo posible y a bajos costos, esto en base a inversiones elevadas en infraestructura, crianza de estirpes de aves de alto rendimiento, dietas alimenticias formuladas, medidas higiénicas rigurosas y control permanente de los parámetros productivos González (2022). En el país, desde el año 2010 al 2019, el consumo de carne de ave se incrementó de 7.5 a 63 kilos por persona, esto ubicó al Ecuador, Brasil, Argentina y Venezuela como los países con mayor consumo a nivel de Latinoamérica. El 98% de la producción avícola se comercializa en el mercado nacional, es decir es un producto de alta aceptación por sus proteínas y precio (Agrocalidad, 2019).

En el Ecuador el inicio de la avicultura con carácter empresarial data desde el año 1957 en el cual, con el establecimiento de la planta de incubación artificial “Helvética” se oficializa el arranque de la avicultura a gran escala. Al siguiente año

se da paso a la producción de huevos y a la venta de pollitas importadas para su crecimiento. A partir de los años setenta, esta actividad cobra mayor relevancia con el apareamiento de nuevas empresas, mismas que en la actualidad se desarrollan con gran presencia en las provincias de Pichincha, Guayas y Manabí que en el transcurso del tiempo se ha acrecentado con mucho éxito.

El incremento del consumo per cápita de los productos avícolas provocó que la industria se extienda a nivel nacional; entre el 2005 - 2013 la tasa de crecimiento aproximada del sector fue del 17.26%. En el año 2011 la producción de pollos destinados a la venta registró un aumento considerable con una producción de 53.60 millones de aves, este incremento fue directamente proporcional al de la demanda del sector pecuario. En referencia a la producción de huevos, ésta alcanzó aproximadamente 42´468.055 unidades. Las empresas del sector, en su mayoría, se manejaron bajo una estructura familiar dado que las actividades son complementarias, lo que representó un gran potencial económico (CONAVE, 2018).

Actualmente la producción avícola en el Ecuador constituye una de las más relevantes de la economía nacional, se fundamenta en dos segmentos: producción de carne de pollo y producción de huevos, las mismas que son una fuente de trabajo muy rentable. El sector avícola se lleva a cabo en las veinte y cuatro provincias del país, sin embargo, el 80% de la cría de aves exclusiva se concentra en nueve provincias las cuales son: Guayas, Pichincha, Tungurahua, Santo Domingo, Manabí, el Oro, Cotopaxi, Imbabura y Pastaza. Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2020), en el país existen alrededor de 1.819 granjas avícolas que generan alrededor de 220.000 empleos directos e indirectos relacionados a servicios de transporte, venta al detal, preparación de alimentos, medicina, asistencia técnica, entre otros.

Las condiciones ambientales del país contribuyen a la producción avícola, sin embargo, existen desafíos, impuestos por el entorno como los altos montos de inversión en materias primas que influyen en el costo final, dificultad en el manejo de enfermedades, las irregularidades productivas por bajo desempeño

que afectan la dinámica y armonía del sector Álvarez (2019). Durante los años 2020 - 2021 se registró un decrecimiento del 15%, las incubadoras eliminaron huevos fértiles y pollitos bebé, gran cantidad de aves salieron a la venta sin cumplir los ciclos de crianza estipulados, de igual manera, la venta de aves en pie se equilibró con aves faenadas, lo cual significó mayores costos de producción y un incremento en el costo del producto.

Por otro lado, el costo de la materia prima se elevó, registrándose un excedente de 100 a 140 dólares por tonelada de maíz amarillo. A pesar de este inconveniente, el sector avícola abasteció los mercados nacionales, esto demostró la importancia de la industria que produce la proteína animal en pro de la alimentación de la población (El Sitio Avícola, 2020). En el Ecuador, la provincia de Tungurahua se caracteriza por tener una de las economías más dinámicas en la zona centro, cuenta con una sólida estructura productiva basada en pequeños y medianos emprendimientos que articulan la economía dentro y fuera del territorio; esto debido a que la población rural de la provincia cuenta con adecuadas condiciones económicas y geográficas, factores que promueven y facilitan la crianza de aves.

En cuanto a la avicultura, la provincia de Tungurahua constituye una de las provincias más representativas en el sector avícola, en esta zona se encuentran 174 granjas avícolas, lo cual hace que en el cantón Pelileo se concentre el mayor porcentaje de estos establecimientos con el 37%, a continuación, se ubica el cantón Ambato con el 25% y Baños de Agua Santa con el 8%, el porcentaje restante se dividen los cantones de Cevallos, Patate y Santiago de Píllaro. De igual manera, el 50% de las granjas consideradas "livianas" se concentran en la misma provincia (El Herald, 2020).

Tungurahua es la provincia líder en la producción de huevos, produce el 70% del total que se destina al consumo, así mismo, esta provee anualmente al país de 225 millones de pollos, ubicándola como una de las provincias más importantes para el crecimiento y el desarrollo del sector acorde a datos de Agrocalidad (2019). Los sistemas avícolas de Tungurahua son altamente diversos, estos varían acorde a las características tecnológicas, el capital y la infraestructura, esto impacta en el

costo de producción de huevos y carne. Estos resultados sugieren la importancia de la localidad para el sector avícola del país por lo cual las políticas implementadas deben estar enfocadas a propender el desarrollo de estas empresas.

### **1.3 Decisiones gerenciales apoyadas en la información financiera de la organización**

El proceso de toma de decisiones constituye un aspecto fundamental de la alta gerencia, la cual está caracterizada por la competitividad, eficiencia y responsabilidad, a través de este proceso se selecciona un camino a seguir para resolver un problema identificada y se hace un buen uso de la información disponible. La toma de decisiones es un proceso cognitivo que se desarrolla en la mente de una persona y el objetivo es la elección de una opción que ayuda a resolver un problema. Por otro lado, la toma de decisiones constituye la selección de varias alternativas para solucionar problemas que requieren acción. Esta función es primordial en la planificación empresarial y a lo largo del proceso administrativo. Para tomar decisiones es importante comprender claramente el problema, al mismo tiempo de definir las condiciones que podrían limitar la solución y generar procesos válidos de retroalimentación que permitan validar la efectividad de la solución presentada. Por otro lado, la gerencia, de igual manera que los demás actores involucrados, requiere de elementos fundamentales que conduzcan a la realización de este proceso, al respecto, acorde a (Marcillo & Gutiérrez, 2021) estos son:

*Información:* proveniente de aspectos a favor o en contra del problema, esta puede obtenerse de manera interna y está relacionada con los problemas identificados en la empresa.

*Conocimiento:* se debe conocer el contexto dentro del cual se desarrolla el problema, esto permite establecer soluciones adecuadas que satisfagan las necesidades.

*Experiencia:* esta proporciona información referencial para enfrentar problemas similares, al carecer de experiencia se da paso a la experimentación, sin embargo, existen problemas que no pueden ser solucionados de esta manera.

*Análisis:* la interpretación analítica de la información disponible en torno a un problema constituye un método objetivo para la toma de decisión, esto evita las improvisaciones y la intuición.

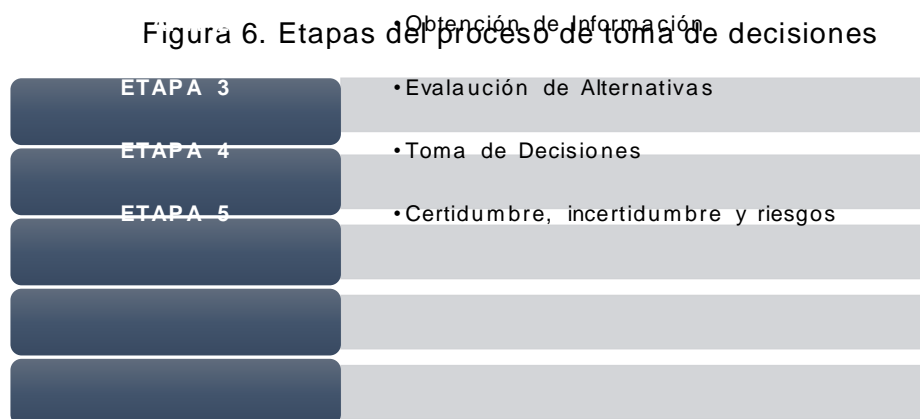
*Juicio:* la utilización correcta y acertada de la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis son esenciales para seleccionar la estrategia de solución más efectiva.

Estos elementos contribuyen al desarrollo eficiente del proceso de toma de decisiones y además consideran la importancia que tienen para el crecimiento de la organización. Las decisiones pueden ser de diferente tipo, estas son:

*Decisiones programadas:* se alinean a las políticas o normas de la empresa lo cual limita o excluye alternativas, estas se ejecutan de manera regular volviéndose habituales lo cual permite que los problemas tengan definido un método de solución que garantice un resultado exitoso.

*Decisiones no programadas:* forman parte de los problemas poco frecuentes, estas constituyen acciones especiales que no siguen un procedimiento común, de esta forma se caracterizan por no estar estandarizadas por su especificidad, se basan en situaciones nuevas que no tienen un modelo previo.

El proceso de toma de decisiones consiste en identificar un problema y resolverlo al encontrar alternativas de solución, que consiste en



Fuente: modificado a partir de Chinga & Marcillo, 2023

El proceso de toma de decisiones se apoya en herramientas que permiten asegurar la viabilidad de las acciones llevadas a cabo, estas son un elemento clave para el

manejo de las variables intervinientes. Las herramientas según Armijos, Cecilia, & Ormanza (2020) son:

*Pronósticos:* utilizan bases matemáticas y estadísticas, así como métodos de análisis de series de tiempo para pronosticar eventos futuros.

*Presupuesto:* este es necesario para cuantificar el desempeño de un plan estratégico, permite planificar y controlar gastos e ingresos.

*Programación de Actividades:* esto contribuye a la planificación y control que permite estimar los costos de los recursos necesarios y disponibles.

*Análisis financiero:* da a conocer información, a través de la cual, se presenta la situación real de la empresa.

El área financiera proporciona información valiosa para el proceso de toma de decisiones por lo cual es sumamente indispensable contar con registros contables, precisos y organizados sobre las operaciones administrativas y productivas de la empresa. A través del procesamiento de esta información, necesariamente se generan datos que revelan tendencias financieras que sirven de base para la planificación organizacional cuyo objetivo final es alcanzar de forma eficiente las metas propuestas dirigidas al mejoramiento de aquellos procesos que presentan inconvenientes.

La información financiera apoya la toma de decisiones a nivel organizacional, esta provee a la gerencia de herramientas informativas para determinar fortalezas o debilidades económicas de los procesos productivos, administrativos, gerenciales y de mejora continua. La información que se genera sirve para tomar decisiones de inversión, financiamiento, solvencia, origen de los recursos y evaluación de la gestión administrativa, y es que, el desempeño de un negocio se conoce mediante el análisis de esta, por lo tanto, debe ser fiable para reducir considerablemente el margen de error (Burgos & Villar, 2016). El objetivo de la información financiera es suministrar datos sobresalientes a usuarios para ayudar a tomar decisiones beneficiosas para la empresa, esta tiene como propósito:

- Satisfacer necesidades de información de las actividades económicas de la empresa.
- Proporcionar a los inversionistas información útil para predecir, comparar y evaluar flujos potenciales de efectivo
- Proporcionar información útil para evaluar la capacidad administrativa con referencia al uso de recursos y la relación en la consecución de metas.

Figura 7. Utilidad de información financiera acorde al rol



Fuente: modificado a partir de Chinga, & Marcillo, 2023

Finalmente, el proceso de toma de decisiones en base a la información financiera requiere de la aplicación de técnicas analíticas que permitan trasladar o traducir los datos numéricos obtenidos a partir del análisis de los estados financieros a

expresiones simples y reales pero sobre todo objetivas, lo que, con toda seguridad, permite medir la situación de la organización de manera precisa y al mismo tiempo asegurar el desempeño de la misma y disminuir, de esta forma, la incertidumbre inherente a los resultados para generar desarrollo en la empresa y sostenibilidad en el mercado.

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Enfoque, diseño, método de investigación**

El enfoque de la investigación es mixto, cuantitativo, analiza el problema a través de números, los cuales proveen información precisa de las variables estudiadas de los análisis financieros de los periodos establecidos; cualitativo, permite conocer el problema a través de datos que determinan las particularidades para comprender las opiniones y motivaciones de las áreas involucradas.

El diseño de la investigación es no experimental transeccional, es decir, los datos son recolectados en un solo momento y tienen el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación. Los datos numéricos utilizados provienen de informes financieros de la empresa AVICORT correspondientes a los periodos 2019 - 2022, a través de estos se comprende las frecuencias, los promedios y las correlaciones existentes, así como los valores alcanzados por las variables intervinientes. Además, la investigación es teoría fundamentada apoyada en la información recolectada mediante la encuesta aplicada a los departamentos del área gerencial y financiera lo cual permite la interpretación y descripción de los resultados generados para lograr comprender los hechos desde una perspectiva dinámica.

El alcance es descriptivo a partir del cual se recaba información, se representa y se caracteriza la problemática para hallar explicaciones e interpretaciones del objeto de estudio, esto permite comprobar o refutar ideas planteadas, el proceso se apoya en un banco de preguntas abiertas significativas las cuales constituyen el soporte para obtener información interna, el proceso es observacional dado que ninguna de las variables estudiadas está influenciada. Los datos recopilados, tanto cuantitativos como cualitativos tienen una comprensión holística lo cual hace que los datos sean variados, diversos y objetivos.

La población en base a las características de la investigación y los objetivos planteados está constituida por ocho documentos financieros de los periodos

fiscales: 2019, 2020, 2021 y 2022, esta documentación constituye una fuente de información objetiva originada dentro de las instancias pertinentes y se encuentra relacionada directamente con las variables de estudio que componen la problemática. El proceso se apoya en la investigación bibliográfica, la cual, acorde con Garduño (2019) permite recopilar conceptos con el propósito de obtener un conocimiento sistematizado y emitir criterios objetivos.

Tabla 1. Población

N	DOCUMENTO	FUENTE
1	Estado de pérdidas y ganancias, año 2019	Área Financiera-AVICORT
2	Estado de pérdidas y ganancias, año 2020	
3	Estado de pérdidas y ganancias, año 2021	
4	Estado de pérdidas y ganancias, año 2022	
5	Balance general, 2019	
6	Balance general, 2020	
7	Balance general, 2021	
8	Balance general, 2022	

Fuente: tomado de Archivo Contable, por AVICORT, 2021

## 2.2. Técnicas e Instrumentos a utilizar

Los métodos de investigación y la información utilizada deben ser compatibles con la complejidad del método propuesto. Los criterios de búsqueda coincidentes son:

- *Dependencia*: la información proporciona detalles específicos, este ofrece métodos de análisis que se ha aplicado, determina el contexto y la recolección.
- *Transferencia*: la información resultante debe poder ser aplicada en contextos diferentes.
- *Credibilidad*: considera la realidad del problema, excluye creencias y opiniones que afectan el propósito de la interpretación de datos, considera evidencia positiva y negativa del problema y considera la integración de toda la información, especialmente aquellas que son inconsistentes y la perspectiva del investigador.

## **Procesamiento y análisis de la información**

El análisis de datos es un proceso formal y sistemático en el que se analiza la información con el fin de tomar conclusiones y decisiones. El método debe ser confiable y objetivo para lograr el resultado deseado, estos son:

- Recopilación de datos desde fuentes primarias y secundarias
- Selección de la información recopilada, limpieza de ejemplares, bloqueo y distanciamiento de las especies estudiadas.
- Construcción de una base de documentos para el análisis, se selecciona aquellos que muestren los datos aplicables en la investigación
- Análisis e interpretación de la información recopilada:
  - a. Se lee cada uno de los estados financieros seleccionados.
  - b. Se resaltan los datos financieros requeridos para el análisis.
  - c. Se desarrolla cada uno de los modelos matemáticos determinados en base a los indicadores construidos.
  - d. Se elabora tablas y gráficos con los resultados de los indicadores aplicados, de igual manera, se realiza la respectiva interpretación y análisis de estos.
  - e. Se analiza la información recabada mediante las entrevistas realizadas.
  - f. Se establezca una relación de causalidad con el hecho investigado. El método más importante y objetivo para obtener información del principal es real, es decir, se utiliza el método deductivo.
- Se determinan conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, comprendidos y relacionados con el caso concreto.

## **Entrevista a personal estratégico de la empresa Avícola AVICORT**

El proceso investigativo se apoya en la técnica de la entrevista, esta permite obtener información relacionada a las opiniones, actitudes y comportamientos en el personal de la empresa AVICORT, específicamente de las áreas de gerencia y financiero. La entrevista se enfoca en la formulación de preguntas abiertas a


trabajadores directamente involucrados con la problemática abordada, posteriormente esta información es analizada y se obtiene ideas concluyentes. Esta técnica es semiestructurada con cierto grado de flexibilidad y se ajusta a la dinámica planteada por el entrevistado, esto permite obtener la mayor cantidad de datos. No obstante, se utiliza la ficha de validación por expertos para una correcta aplicación en la población establecida.

Tabla 2. Personas entrevistadas

<b>PERSONAS</b>	<b>NÚMERO</b>
Gerente	1
Contador	1
Auxiliar contable	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

Fuente: Tomado de Registro de Nómina por AVICORT, 2021

Se procede a aplicar las entrevistas a los empleados de la empresa AVICORT acorde al estudio establecido. Cabe indicar que, por petición de los entrevistados se ha omitido sus nombres y se ha considerado otros datos informativos.

	<b>ENTREVISTA</b>
<b>CARGO:</b>	GERENTE
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	Cuarto Nivel

**1. ¿Cuánto tiempo forma parte de la empresa AVICORT?**

**R:** Me encuentro en funciones desde el año 2015, es decir me encuentro al frente de la organización alrededor de 8 años.

**2. ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para generar soluciones a largo plazo que permitan el desarrollo de la empresa?**

**R:** Las reuniones se desarrollan de manera semanal, estas constituyen un espacio para reportar el estado de las actividades en cada una de las áreas, en base a la información expuesta se identifican problemas o puntos críticos que requieren de atención, muchas veces los problemas son de carácter financiero, sin embargo, las soluciones planteadas o sugeridas son específicas y a corto plazo.

**3. ¿En la empresa se aplican herramientas de gestión como el análisis financiero?**

**R:** La cultura empresarial muchas veces desconoce de las herramientas para la gestión de las áreas de la empresa, sin embargo, en AVICORT, no se maneja como tal un paquete de herramientas, sino más bien, como un proceso lógico se desarrolló el análisis de los indicadores económicos, es decir, falta institucionalizar el proceso para formalizarlo y usarlo de base para otros procesos.

**4. ¿Cuál es el modelo que se utiliza para realizar el análisis e interpretación de los estados financieros en la empresa?**

**R:** El modelo que se utiliza es el análisis vertical, dado que se realiza el análisis de todo el año a través de razones simples.

**5. ¿Se preparan estados financieros mensuales en el área gerencial para tomar decisiones?**


**R:** Si, los estados financieros son solicitados de manera mensual, los datos reportados en ellos constituyen la base para modificar metas operativas. Existen casos que ameritan el seguimiento continuo desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa. Existen otros en los que los procesos continúan y no se realiza una evaluación continua.

**6. ¿Conoce usted sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?**

**R:** Conozco el aproximado alcanzado en cada uno de esos indicadores, como mencioné anteriormente, el monitoreo continuo o permanente se da o se centra más en aquellas áreas donde existen problemas, si los procesos fluyen, se priorizan otros.

**7. ¿Cómo califica Ud. la información financiera disponible en la empresa?**

**R:** La información entregada a la gerencia desde el área financiera es buena, a veces existe confusión de criterios o interpretaciones, sin embargo, eso depende de quien interpreta los datos. También se debe ser conscientes que se puede mejorar la calidad, siempre y cuando esta sea simple y clara para que cualquier persona pueda interpretarla.

	<b>ENTREVISTA</b>
<b>CARGO:</b>	CONTADOR
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	Cuarto Nivel

**1. ¿Cuánto tiempo forma parte de la empresa AVICORT?**

**R:** Aproximadamente 4 años

**2. ¿La empresa sustenta documentalmente las transacciones diarias?**

**R:** Si, las transacciones son registradas y archivadas de manera ordenada, esto se realiza de manera diaria, por lo cual se tiene un control continuo del trabajo.

**3. ¿Realizan conciliaciones bancarias?**

**R:** Si se realizan, dado que se considera importante al considerar los montos que se manejan por las actividades de la empresa.

**4. ¿Se aplican y revisan los índices financieros en la empresa?**


**R:** Los índices financieros se realizan cuando son solicitados por gerencia, estos son analizados bajo criterio de esta área, con esto quiero decir que los índices financieros no son herramientas comunes que se desarrollen en la empresa.

**5. ¿Se presentan estados financieros mensuales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias?**

**R:** Actualmente desde el área contable se construyen únicamente estados financieros, sin embargo, en el caso de ser solicitadas otras herramientas más específicas, se tiene la facilidad de realizarlos.

**6. ¿El área en el que se desempeña sirve de sustento para la toma de decisiones?**

**R:** Lo que el área contable entrega son los estados financieros al final del período, así como indicadores que requieran ser desarrollados de las áreas que presentan problemas.

	<b>ENTREVISTA</b>
<b>CARGO:</b>	<i>AUXILIAR CONTABLE</i>
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	<i>Tercer Nivel</i>

**1. ¿Cuánto tiempo forma parte de la empresa AVICORT?**

**R:** Me encuentro laborando en la empresa 2 años

**2. ¿La empresa sustenta documentalmente las transacciones diarias?**

**R:** Si, cada una de las transacciones son registradas y archivadas de manera ordenada, esto se realiza de manera diaria.

**3. ¿Realiza flujos de caja mensuales como proceso de control interno?**

**R:** Actualmente, no se desarrolla flujos de caja mensuales como parte del control interno en la empresa.

#### 4. ¿Qué actividades realiza para generar y obtener la información contable?

**R:** Se realizan actividades diarias como:

- Revisión de ingresos
- Control de gastos
- Montos disponibles en Bancos
- Revisión y control de áreas críticas

Esto permite mantener el control de la situación financiera de la empresa.

#### 5. ¿El área en el que se desempeña sirve de sustento para la toma de decisiones?

**R:** Desde mis competencias, proveo de información para la construcción de informes más complejos, se trata de generar datos lo más reales posibles, apegados a la realidad. Las herramientas que se elaboran son básicamente estados financieros, a partir de estos se desarrolla el análisis.

### 2.3. Análisis del diagnóstico actual

Acorde a los datos recabados se determina que, desde la perspectiva gerencial, la empresa se encuentra bajo la dirección de una persona con amplia experiencia dentro de la organización lo cual le permite conocer cada área, así como los procesos internos, los requerimientos, los recursos, las falencias, las fortalezas, las amenazas y oportunidades que se presentan de manera interna y externa, adicionalmente cuenta con los conocimientos teóricos pertinentes para la gestión adecuada de la empresa, esto representa un activo estratégico que sumado a la información oportuna tienen a mejorar el proceso de toma de decisiones.

El área directiva desarrolla procesos internos de control, monitoreo y evaluación de manera recurrente, esto con la finalidad de conocer las actividades ejecutadas en cada una de las áreas estratégicas, sin embargo, no se dispone de un proceso preventivo que identifique oportunamente los problemas, sino que estos son

reconocidos cuando han generado efectos que inciden en otras áreas, cabe mencionar que los principales problemas son de carácter financiero, es así que las características de estos puntos críticos dejan poco espacio para la toma de decisiones en beneficio de la empresa, es decir se aplican correctivos poco viables y temporales.

En la empresa AVICORT, la toma de decisiones se basa en el desarrollo de un proceso lógico donde se analiza la información presentada en los estados financieros mediante el método vertical y los resultados obtenidos posterior a la aplicación de indicadores financieros, esta información es solicitada de manera esporádica, lo que deja ver que la empresa no aplica herramientas para la gestión financiera sino más bien toma ciertos elementos que le permiten conocer su situación de una manera superficial, esto incide en la toma de decisiones dado que se tiene información incompleta que crean una realidad modificada y que establece el diseño y aplicación de estrategias poco adecuadas para solventar problemas.

La información financiera generada desde las áreas pertinentes y presentada al área directiva es considerada de buena calidad, se determinó que esta permite conocer al área directiva el estado de la empresa, sin embargo, existen elementos que no son evaluados a profundidad o de manera continua, por lo cual las acciones correctivas se centran en aquellas áreas o subáreas donde existen problemas, es decir, cuando los procesos fluyen se priorizan otros. Cabe mencionar que los datos numéricos muchas de las veces son algo confusos y complejos lo cual contribuye a la toma de decisiones poco acertadas esto incrementa el riesgo desde cada una de las áreas estratégicas de la empresa.

Los procesos internos de la empresa Avicort presentan falencias, en especial aquellos relacionados a la gestión financiera, esto al considerar que no se aplican herramientas que permitan conocer a profundidad el estado de la empresa, así mismo los resultados son analizados desde un enfoque simplista que hace que se cree una percepción falsa de estabilidad, esto hace que la situación se agrave y se tome medidas poco acertadas que no contribuyen a solucionar el problema sino

más bien existen otras áreas que se ven afectadas por la influencia de los problemas que no han sido corregidos oportunamente.

El área contable de la empresa AVICORT se constituye en una de las más importantes de la empresa, su correcta administración contribuye al desarrollo de la organización, esta se gestiona desde la experiencia y los conocimientos teóricos adecuados, los procesos financieros y contables son desarrollados sistemáticamente y los registros de las actividades son manejados de manera ordenada y archivados diariamente, lo cual ayuda a mantener un control apropiado en el área y facilita la generación de información cuando esta sea solicitada, además se constituyen en una prueba fehaciente del trabajo desarrollado.

La información financiera es solicitada desde el área gerencial acorde a las características y necesidades de la empresa, los indicadores financieros son desarrollados cuando así lo requieren, es decir, no son elementos comunes de análisis en la organización, por lo cual son desarrollados cada cierto tiempo, de igual manera, el análisis de los estados financieros se desarrollan esporádicamente o cuando se ha identificado falencias en los procesos que inciden en el aspecto económico, estos son utilizados para el diseño de estrategias de mejora creadas en base al criterio del área gerencial.

En el área financiera se desarrollan actividades de control y monitoreo como son: revisión de ingresos, control de gastos, montos disponibles en bancos, revisión y control de áreas críticas, todo esto permite conocer la situación financiera de la empresa, además se construyen insumos informativos como estados financieros, esto deja ver que no se elaboran y tampoco se aplican herramientas de gestión financiera sino únicamente se crean elementos básico solicitados por la gerencia cuando se han identificado problemas en áreas específicas, esto hace que las decisiones tomadas sean correctivas a corto plazo.

La información generada desde el área financiera cumple con los requerimientos básicos de la contabilidad, esto permite a la empresa establecer un proceso básico desde el cual se gestiona los recursos disponibles, sin embargo, el resultado

obtenido no es lo suficientemente bueno para determinar las falencias y contribuir al diseño de estrategias de mejora interna dado que los datos no son procesados y presentados de una manera que permitan desarrollar un proceso de análisis profundo que determine las causas reales de los problemas, es decir, se deja de lado herramientas importantes de la gestión financiera lo que dificulta la toma de decisiones.

#### **2.4. Caracterización de las Empresas Avícolas**

El sector avícola contempla las actividades de incubación, producción de proteína y producción de huevos, gracias al poderoso impulso del crecimiento demográfico, el poder adquisitivo y los procesos de urbanización, este sector ha crecido y se ha industrializado. Adicionalmente, la transferencia de las tecnologías de alimentación ha mejorado la inocuidad y la eficiencia esto ha permitido beneficiar a las grandes y medianas empresas. La evolución experimentada ha hecho que la industria avícola aumente rápidamente de tamaño y alcance una integración vertical, lo cual, basado en una división adecuada entre los sistemas de producción alimentan las cadenas de valor y los sistemas de producción extensiva, estos abastecen a los mercados locales y a los mercados especializados.

En Tungurahua los sistemas avícolas, son diversos, el nivel tecnológico va desde el artesanal hasta el automatizado. La mayoría de avícolas existentes en la provincia cuentan con una población entre 11.000 a 50.000 aves y están dedicadas a la producción de huevos. La infraestructura de estas empresas está conformada por espacios abiertos y galpones que contribuyen a la crianza adecuada de las aves. Por otra parte, los sistemas avícolas familiares, rurales y en pequeña escala existentes en la provincia de Tungurahua desempeñan una función esencial para la preservación de los medios de vida en zonas rurales, la producción de aves de corral en pequeña escala brinda oportunidades de generación de ingresos y de nutrición humana de calidad mientras en sectores vulnerables de la sociedad.

La parroquia de Cotaló perteneciente al cantón Pelileo cuenta con 38 granjas de producción avícola, entre estas sobresale la empresa AVICORT la cual es una de

las principales productoras de huevos de alta calidad en la provincia de Tungurahua, esta empresa inició sus actividades en el año 2005, actualmente cuenta con infraestructura propicia para la crianza de aves y producción de huevos, el crecimiento de la empresa ha sido sostenible, sin embargo, se han identificado problemas en el proceso de gestión administrativa y gerencial que le ha impedido alcanzar su máxima rentabilidad.

La empresa ha identificado, con cierta frecuencia, que la toma de decisiones se realiza de manera improvisada, esto como consecuencia de la inaplicación de herramientas de gestión económica que les permita a los directivos identificar puntos críticos que dificultan el logro de objetivos establecidos. AVICORT no cuenta con insumos informativos reales que den a conocer, de manera clara, la situación de la empresa, esto ha reducido la capacidad de toma de decisiones acertadas que contribuyan a su desarrollo, esto representa un grave problema dado que el entorno en el cual se desenvuelve la empresa es altamente competitivo.

Se ha identificado que la limitada información financiera y el análisis de la misma es un problema recurrente en las organizaciones del sector avícola, este es originado principalmente por la informalidad de las estructuras organizacionales y el desconocimiento de la utilidad de las herramientas de gestión financiera existentes, esto, en el mediano y corto plazo, resta productividad y calidad a los productos generados para incidir a manera general en la rentabilidad alcanzada a nivel sectorial.

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 3.1. Análisis de la Información Recabada

AVICORT es una de las empresas más representativas de la industria avícola local, sus orígenes se remontan al año 2003 en la parroquia de Cotaló, cuando se presenta una oportunidad de negocio: la avicultura, de esta manera, el ingeniero Nelson Cortez Garzón funda una pequeña granja para producción de huevos de gallina, al mismo tiempo elabora balanceado para las mismas aves de corral, para el año 2005, junto a su familia, logra una empresa estable, la principal estrategia los bajos costos de producción. El crecimiento de la organización ha sido lento pero sostenible en el tiempo.

Actualmente, la empresa elabora su propio balanceado con una fórmula especial, además, producen y venden huevos a comerciantes, cuentan con 40.000 gallinas de postura asiladas en 10 galpones, lo cual representa infraestructura de calidad para la obtención de productos, adicionalmente, cuenta con un centro de distribución en la ciudad de Ambato, lo que ha permitido descentralizar las actividades de la planta de producción, se ha mejorado la cobertura de la empresa y se ha disminuido tiempos de entrega, todo esto ha contribuido al crecimiento de la organización.

Tabla 3. Información general de la Empresa AVICORT

<b>Nombre Comercial:</b>	AVICORT
<b>Propietario:</b>	Ing. Nelson Cortéz
<b>Provincia:</b>	Tungurahua
<b>Cantón:</b>	Pelileo
<b>Parroquia:</b>	Cotaló, sector Peraspamba
<b>Contacto:</b>	0984281689
<b>Sitio Web:</b>	<a href="http://www.avicort.com/index.html">www.avicort.com/index.html</a>
<b>Logo:</b>	

Fuente: Tomado de Base de Datos por AVICORT, 2021

## **Misión**

Ser los principales productores de huevos de alta calidad, brindando la mejor relación costo-beneficio, creando valor para nuestros colaboradores, proveedores, clientes, comunidad y medioambiente, a través de una gestión comprometida con el desarrollo sostenible.

## **Visión**

Ser líderes en la satisfacción de los clientes y brindar huevos de excelente calidad. Nuestra empresa es socialmente responsable, a través del compromiso y el de nuestros proveedores, colaboradores, clientes y comunidad.

## **Objetivos Empresariales**

- Garantizar la calidad del producto desde su crianza hasta la comercialización, con el objeto de producir la carne en condiciones óptimas para el consumo humano.
- Utilizar los mejores insumos, para una producción eficaz mediante el uso de alimentos, vitaminas, fármacos y demás productos complementarios permitidos.
- Lograr el crecimiento económico superior cada período, al considerar el bienestar económico de sus clientes.
- Generar fuentes de trabajo dando prioridad especial a los habitantes que viven junto a las granjas.

## **Políticas de la Avícola AVICORT**

- Mejorar continuamente la atención a los clientes con productos que cumplan con todos los requisitos de sanidad, calidad, sin obviar el constante cambio en la tecnología para preservar el bienestar de todo el personal tanto de planta como administrativo.

- Satisfacer las necesidades de todos los clientes dotándoles de productos de calidad, brindándole seguridad en la adquisición de los productos con precios razonables y justos.
- Trabajar en equipo para poder llenar todas las exigencias y expectativas del cliente.
- Dar un trato considerado, justo y amable a todos los clientes, sin olvidar que son a quienes se debe la organización.
- Entregar productos de calidad con estándares en cuanto al tamaño y costos de producción.
- Proteger la salud y seguridad de todos los empleados, con la convicción de que los accidentes de trabajo y enfermedades laborales pueden y deben evitarse.
- Adoptar el principio de mejora permanente, el espíritu de participación, innovación y de mejora continua para el futuro de la empresa.
- Obtener un margen de ganancia adecuado para cumplir los objetivos trazados por la empresa, sin obviar el contribuir y satisfacer los intereses de los socios.

### **Análisis de Estados Financieros de la Empresa AVICORT**

Para el desarrollo del análisis financiero se tomó como insumo los balances generales de la empresa AVICORT correspondientes a los períodos 2019, 2020, 2021 y 2022, los resultados obtenidos son utilizados a nivel externo para transmitir el estado financiero de la empresa a inversores, proveedores y Estado. A nivel interno contribuye a que los directivos tomen decisiones y conocer los recursos disponibles. El análisis financiero se realizó en base a la perspectiva horizontal, a través del cual se comparan los resultados obtenidos en dos períodos de tiempo diferentes. Los indicadores que se obtienen de este proceso son: ratios de liquidez y solvencia, rentabilidad, eficiencia y capacidad de endeudamiento.

Tabla 4. Análisis horizontal, balance general período 2019-2020

<b>CORTEZ GARZÓN NELSON EDUARDO</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE 2019 - 2020</b>				
Nombre Cuenta	Años		Variación	
	2019	2020	Absoluta	Relativa
<b>ACTIVO</b>	831.053,39	948.265,62	117212,23	14%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	385.424,05	395.833,93	10409,88	3%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	5.449,70	2.669,51	-2780,19	-51%
CAJA	3.253,96	2.373,61	-880,35	-27%
BANCOS	2.195,74	295,90	-1899,84	-87%
<i>ACTIVOS FINANCIEROS</i>	<i>241.687,87</i>	<i>360.543,03</i>	<i>118855,16</i>	<i>49%</i>
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENT	2.640,37	26.183,02	23542,65	892%
<i>OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS</i>	<i>239.047,50</i>	<i>334.621,77</i>	<i>95574,27</i>	<i>40%</i>
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES NACIONAL	-	261,76	261,76	
RECLAMACIONES	6.110,28	3.516,00	-2594,28	-42%
OTROS	6.110,28	3.516,00	-2594,28	-42%
<b>INVENTARIOS</b>	487,75	18.463,37	17.975,62	3685%
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	487,75	7.216,02	6728,27	1379%
INVENTARIOS PRODUCTO TERMINADO		11.247,35	11247,35	
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	122.380,47	5.285,96	-117094,51	-96%
<i>ANTICIPOS A PROVEEDORES</i>	<i>122.380,47</i>	<i>5.285,96</i>	<i>-117094,51</i>	<i>-96%</i>
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	9.307,98	5.356,06	-3951,92	-42%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA	2.530,04	5.356,06	2826,02	112%
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	6.777,94	5.356,06	-1421,88	-21%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	112,58	588.371,69	588259,11	522525%
<i>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</i>	<i>6.777,94</i>	<i>425.234,45</i>	<i>418456,51</i>	<i>6174%</i>
TERRENOS	6.777,94	189.387,87	182609,93	2694%
<i>EDIFICIOS</i>	<i>189.387,87</i>	<i>382.079,48</i>	<i>192691,61</i>	<i>102%</i>
INSTALACIONES	27.664,00	15.584,16	-12079,84	-44%
MAQUINARIA Y EQUIPO	15.584,16	26.565,94	10981,78	70%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y ELECTRONICOS	12.816,30	3.599,41	-9216,89	-72%
VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIP	3.599,41	94.119,64	90520,23	2515%
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	2.672,77	77.642,85	74970,08	2805%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, P	6.819,64	363.744,90	356925,26	5234%
<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>	19.830,01	163.137,24	143307,23	723%
ANIMALES VIVOS EN CRECIMIENTO	2.267,44	51.220,47	48953,03	2159%
<i>ANIMALES VIVOS EN PRODUCCION</i>	<i>21.944,16</i>	<i>111.916,77</i>	<i>89972,61</i>	<i>410%</i>
<b>PASIVO</b>	21.944,16	456.913,18	434969,02	1982%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	483.927,60	109.722,21	-374205,39	-77%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	461.983,44	71.571,21	533554,65	-115%
<i>PROVEEDORES</i>	<i>351.129,10</i>	<i>71.571,21</i>	<i>-279557,89</i>	<i>-80%</i>
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERA	21.280,00	-	-21280,00	-100%
LOCALES	45.167,07	-	-45167,07	-100%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	5.000,00	38.151,00	33151,00	663%
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	5.000,00	20.169,10	15169,10	303%
CON EL IEISS	161,59	8.684,85	8523,26	5275%

POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	5.909,37	-	-5909,37	-100%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DE	3.446,20	9.297,05	5850,85	170%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.636,54</b>	<b>347.190,97</b>	<b>345554,43</b>	<b>21115%</b>
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	6.433,49	52.678,19	46244,70	719%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	6.433,49	52.678,19	46244,70	719%
<i>OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS</i>		<i>294.512,78</i>	<i>294512,78</i>	<i>0%</i>
LOCALES		294.512,78	294512,78	0%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>19.957,30</b>	<b>527.292,44</b>	<b>507335,14</b>	<b>2542%</b>
CAPITAL SOCIAL	174.608,16	191.364,11	16755,95	10%
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO		191.364,11	191364,11	0%
CAPITAL AUTORIZADO	479.924,29	191.364,11	-288560,18	-60%
RESULTADOS INTEGRALES	191.364,11	335.928,33	144564,22	76%
RESULTADOS INTEGRALES	191.364,11	132.988,38	-58375,73	-31%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	191.364,11	132.988,38	-58375,73	-31%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	103.387,87	47.367,93	-56019,94	-54%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>28.318,88</b>	<b>47.367,93</b>	<b>19049,05</b>	<b>67%</b>
RESULTADOS ACUMULADOS	31.627,80	155.572,02	123944,22	392%
UTILIDADES ACUMULADAS	31.628,02	155.572,02	123944,00	392%

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

Tabla 5. Análisis Horizontal, estado de pérdidas y ganancias, período 2019-2020

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2019-2020				
Nombre Cuenta	Años		Variación	
	2019	2020	Absoluta	Relativa
<b>INGRESOS</b>	1.363.344,17	1.003.068,01	-360.276,16	-26%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.359.744,16	1.000.187,34	-359.556,82	-26%
NO OPERACIONALES	3.600,01	2.880,67	-719,34	-20%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	1.320.454,25	941.087,66	-379.366,59	-29%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	902.053,06	889.557,41	-12.495,65	-1%
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	918.593,50	27.102,63	8.509,13	46%
OPERACIONALES COMERCIAL	3.167,46	466,65	-2.700,81	-85%
OPERACIONALES DE PRODUCCION	369.423,16	0,05	-369.423,11	-100%
OPERACIONALES DE LOGISTICA	595,71		-595,71	-100%
NO OPERACIONALES	26.621,36		-26.621,36	-100%
UTILIDAD BRUTA DEL PERIODO	42.889,92	61.980,35	19.090,43	45%
GASTOS INTEGRALES	11.261,90	14.612,42	3.350,52	30%
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	6.433,49	9.297,05	2.863,56	45%
<b>UTILIDAD NETA DEL PERIODO</b>	<b>31.628,02</b>	<b>47.367,93</b>	<b>15.739,91</b>	<b>50%</b>

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

Acorde a los resultados del análisis se determina que durante el período 2019-2020 se da un crecimiento del activo del 14% así como del pasivo de 1.982%, los cuentas donde se registran mayores cambios de un año al otro son: activos; “*activos financieros*”, “*otras cuentas por cobrar relacionadas*” y “*propiedades, plata y equipo*” en la cuales se obtiene un incremento de 49%, 40% y 6.174% respectivamente. Por otra parte, en la cuenta activos “*anticipos a proveedores*” se registra una disminución notable del 96%, esto evidencia un redireccionamiento de los recursos disponibles en la organización hacia cuentas prioritarias.

En cuanto a los pasivos no corrientes, específicamente en la cuenta “*obligaciones con instituciones financieras*” en el año 2019 la empresa no tiene obligaciones a largo plazo con instituciones financieras, esta situación cambia para el año 2020 donde se contrae una obligación significativa que representa el 64% del total del pasivo. En cuanto a las utilidades obtenidas en el ejercicio, la variación es del 67%, la cual no es lo suficientemente satisfactoria para el cumplimiento de las metas de la organización, sin embargo, este período es atípico, determinado por el apareamiento del Coronavirus, lo cual hace que el comportamiento de la organización se oriente al desarrollo de estrategias para garantizar el capital de trabajo y por ende la continuidad de las actividades.

En cuanto a las ventas, durante el año 2019 al 2020 se registra un decremento del 26%, de igual manera, el costo de ventas disminuyó en un 29%, sin embargo, la variación de la utilidad es positiva con un crecimiento del 50%. Al analizar los datos se determina que los costos de producción son altos estos disminuyen notablemente la utilidad al final del período, es decir, las ventas no ven justificadas con los costos en los cuales se incurre para lograr la producción, en una relación costo beneficio para la empresa es demasiado costosa la producción de bienes en comparación de los ingresos que percibe por ventas.

Tabla 6. Análisis horizontal, balance general período 2020 - 2021

<b>CORTEZ GARZÓN NELSON EDUARDO</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE 2020-2021</b>				
Nombre Cuenta	PERÍODO		VARIACION	
	2020	2021	Absoluta	Relativa
<b>ACTIVO</b>	948.265,62	1.118.428,87	170163,25	17,94%
ACTIVO CORRIENTE	395.833,93	561.581,56	165747,63	41,87%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	2.669,51	94.350,73	91681,22	3434,38%
CAJA	2.373,61	62.954,38	60580,77	2552,26%
BANCOS	295,90	31.396,35	31100,45	10510,46%
<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	360.543,03	349.285,16	-11257,87	-3,12%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENT	26.183,02	10.333,52	-15849,50	-60,53%
<i>OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS</i>	334.621,77	339.213,40	4591,63	1,37%
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLESNACIONA	-261,76	-261,76	0,00	0,00%
RECLAMACIONES	3.516,00	1.953,60	-1562,40	-44,44%
OTROS	3.516,00	1.953,60	-1562,40	-44,44%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	-	1.273,33	1273,33	0,00%
RETENCION EN LA FUENTE	-	1.273,33	1273,33	0,00%
<b>INVENTARIOS</b>	18.463,37	48.759,98	30296,61	164,09%
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	7.216,02	44.874,51	37658,49	521,87%
INVENTARIOS PRODUCTO TERMINADO	11.247,35	3.885,47	-7361,88	-65,45%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	5.285,96	60.602,70	55316,74	1046,48%
ANTICIPOS A PROVEEDORES	5.285,96	60.602,70	55316,74	1046,48%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	5.356,06	5.356,06	0,00	0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA	5.356,06	5.356,06	0,00	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	588.371,69	556.847,31	-31524,38	-5,36%
<i>PROPIEDADES. PLANTA Y EQUIPO</i>	425.234,45	378.264,49	-46969,96	-11,05%
TERRENOS	189.387,87	189.387,87	0,00	0,00%
EDIFICIOS	382.079,48	382.079,48	0,00	0,00%
INSTALACIONES	15.584,16	15.584,16	0,00	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	26.565,94	26.565,94	0,00	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y ELECTRONICOS	3.599,41	3.599,41	0,00	0,00%
VEHÍCULOS. EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIP	94.119,64	63.819,64	-30300,00	-32,19%
OTROS PROPIEDADES. PLANTA Y EQUIPO	77.642,85	77.642,85	0,00	0,00%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES. P	363.744,90	380.414,86	16669,96	4,58%
<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>	163.137,24	178.582,82	15445,58	9,47%
ANIMALES VIVOS EN CRECIMIENTO	51.220,47	178.582,82	-51220,47	-100,00%
ANIMALES VIVOS EN PRODUCCION	111.916,77	178.582,82	66666,05	59,57%
<b>PASIVO</b>	456.913,18	569.634,63	112721,45	24,67%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	109.722,21	178.351,60	68629,39	62,55%
<i>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</i>	71.571,21	160.312,63	88741,42	123,99%
<i>PROVEEDORES</i>	71.571,21	160.312,63	88741,42	123,99%

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERA		3.799,33	3799,33	0,00%
LOCALES		3.799,33	3799,33	0,00%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	38.151,00	14.239,64	-23911,36	-62,68%
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	20.169,10		-20169,10	-100,00%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DE	-	907,48	907,48	0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	347.190,97	391.283,03	44092,06	12,70%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	52.678,19	61.638,37	8960,18	17,01%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	52.678,19	61.638,37	8960,18	17,01%
<b>OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	294.512,78	329.644,66	35131,88	11,93%
LOCALES	294.512,78	329.644,66	35131,88	11,93%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	527.292,44	548.794,24	21501,80	4,08%
CAPITAL SOCIAL	191.364,11	191.364,11	0,00	0,00%
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	191.364,11	191.364,11	0,00	0,00%
CAPITAL AUTORIZADO	191.364,11	191.364,11	0,00	0,00%
RESULTADOS INTEGRALES	335.928,33	357.430,13	21501,80	6,40%
RESULTADOS INTEGRALES	132.988,38	132.988,38	0,00	0,00%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	132.988,38	132.988,38	0,00	0,00%
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	47.367,93	21.501,80	-25866,13	-54,61%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	47.367,93	21.501,80	-25866,13	-54,61%
RESULTADOS ACUMULADOS	155.572,02	202.939,95	47367,93	30,45%
UTILIDADES ACUMULADAS	155.572,02	202.939,95	47367,93	30,45%

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

Tabla 7. Análisis Horizontal, estado de pérdidas y ganancias, período 2020 - 2021

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2020-2021				
Nombre Cuenta	Años		Variación	
	2020	2021	Absoluta	Relativa
<b>INGRESOS</b>	1.003.068,01	933.787,32	-69.280,69	-7%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.000.187,34	926.152,55	74.034,79	-7%
NO OPERACIONALES	2.880,67	7.634,77	4.754,10	165%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	941.087,66	908.491,08	-32.596,58	-3%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	889.557,41	832.547,50	-57.009,91	-6%
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	27.102,63	31.785,85	4.683,22	17%
OPERACIONALES COMERCIAL	466,65	643,14	176,49	38%
OPERACIONALES DE PRODUCCION	0,05	0,01	-0,04	-80%
OPERACIONALES COMERCIAL	-	643,14	643,14	0%
OPERACIONALES DE PRODUCCION	-	0,01	0,01	0%
OPERACIONALES DE LOGISTICA	0	131,97	131,97	0%
NO OPERACIONALES	0	43.382,61	43.382,61	0%
<b>UTILIDAD BRUTA DEL PERIODO</b>	61.980,35	25.296,24	-36.684,11	-59%
GASTOS INTEGRALES	14.612,42	3.794,44	-10.817,98	-74%
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	9.297,05	3.794,44	-5.502,61	-59%
<b>UTILIDAD NETA DEL PERIODO</b>	47.367,93	21.501,80	-25.866,13	-55%

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

Durante el período 2020-2021, los datos evidencian que el activo se incrementa de un año a otro en 17.94% sobresale la cuenta *“otras cuentas por cobrar relacionadas”* la cual representa el 30% del total de activo. En cuanto al pasivo, este se incrementa al 24%, en esta sobresale la cuenta *“proveedores” y “obligaciones con instituciones financieras”* con el 124% y el 11.93% respectivamente. Finalmente, en cuanto a la utilidad, esta se ve disminuida en un 54.61% con respecto al año anterior. Los datos reflejan que a pesar de disponer de un activo en cifras de aproximadamente \$1'000.000 el pasivo de la empresa alcanza el 50%, esto significa un mayor endeudamiento externo.

En cuanto a las ventas, se registra una disminución del 7% acompañado por la disminución que se registra en la cuenta costo de ventas la cual es del 6%, así mismo, productos del comportamiento de estas variables está la utilidad neta del periodo la cual registra una disminución del 55%. Para este período se continúa con la tendencia del período anterior, en la cual los costos de ventas y producción incurridos por la empresa no son satisfactorios en relación con las ventas generadas, es decir, no se ha logrado el objetivo de maximizar las ganancias, lo cual ha afectado directamente a la empresa.

Tabla 8. Análisis Horizontal, período 2021 - 2022

<b>CORTEZ GARZÓN NELSON EDUARDO</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE 2021-2022</b>				
Nombre Cuenta	AÑOS		VARIACIÓN	
	2021	2022	Absoluta	Relativa
<b>ACTIVO</b>	1.118.428,87	1.131.749,88	13321,01	1,19%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	561.581,56	772.503,61	210922,05	37,56%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	94.350,73	87.440,10	-6910,63	-7,32%
CAJA	62.954,38	2.646,86	-60307,52	-95,80%
BANCOS	31.396,35	84.793,24	53396,89	170,07%
ACTIVOS FINANCIEROS	349.285,16	571.874,77	222589,61	63,73%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENT	10.333,52	2.923,13	-7410,39	-71,71%
<i>OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS</i>	<i>339.213,40</i>	<i>569.213,40</i>	<i>230000,00</i>	<i>67,80%</i>
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES NACIONALES	-261,76	-261,76	0,00	0,00%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	1.273,33	1.808,27	534,94	42,01%
RETENCION EN LA FUENTE	1.273,33	1.808,27	534,94	42,01%
RECLAMACIONES	1.953,60	1.302,40	-651,20	-33,33%
OTROS	1.953,60	1.302,40	-651,20	-33,33%
<b>INVENTARIOS</b>	48.759,98	74.295,87	25535,89	52,37%
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	44.874,51	69.863,72	24989,21	55,69%
INVENTARIOS PRODUCTO TERMINADO	3.885,47	4.432,16	546,69	14,07%
INVENTARIO EN TRANSITO	-	-0,01	-0,01	0,00%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	60.602,70	27.185,79	-33416,91	-55,14%
ANTICIPOS A PROVEEDORES	60.602,70	27.185,79	-33416,91	-55,14%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	5.356,06	8.596,41	3240,35	60,50%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA		1.967,02	1967,02	0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA	5.356,06	6.629,39	1273,33	23,77%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	556.847,31	359.246,27	-197601,04	-35,49%
<i>PROPIEDADES. PLANTA Y EQUIPO</i>	<i>378.264,49</i>	<i>359.246,28</i>	<i>-19018,21</i>	<i>-5,03%</i>
TERRENOS	189.387,87	189.387,87	0,00	0,00%
EDIFICIOS	382.079,48	382.079,48	0,00	0,00%
INSTALACIONES	15.584,16	15.584,16	0,00	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	26.565,94	26.565,94	0,00	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y ELECTRONICOS	3.599,41	3.599,41	0,00	0,00%
VEHÍCULOS. EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIP	63.819,64	63.819,64	0,00	0,00%
OTROS PROPIEDADES. PLANTA Y EQUIPO	77.642,85	77.642,85	0,00	0,00%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES. P	380.414,86	399.433,07	19018,21	5,00%
<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>	178.582,82	-0,01	-178582,83	-100,00%
ANIMALES VIVOS EN PRODUCCION	178.582,82	-0,01	-178582,83	-100,00%
<b>PASIVO</b>	569.634,63	533.958,96	-35675,67	-6,26%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	178.351,60	190.079,02	11727,42	6,58%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	160.312,63	156.818,69	-3493,94	-2,18%
PROVEEDORES	160.312,63	156.818,69	-3493,94	-2,18%

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERA	3.799,33	12.833,70	9034,37	237,79%
LOCALES	3.799,33	12.833,70	9034,37	237,79%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		20.377,10	20377,10	0,00%
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA		9.469,70	9469,70	0,00%
CON EL IESS	9.537,72	10.557,20	1019,48	10,69%
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	907,48	350,20	-557,28	-61,41%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR	3.794,44		-3794,44	-100,00%
ANTICIPOS DE CLIENTES		49,53	49,53	0%!
LOCALES		49,53	49,53	0%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	391.283,03	343.879,94	-47403,09	-12,11%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	61.638,37	37.353,97	-24284,40	-39,40%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	61.638,37	37.353,97	-24284,40	-39,40%
<i>OBLIGACIONES INSTITUCIONE FINANCIERAS</i>	329.644,66	306.525,97	-23118,69	-7,01%
LOCALES	329.644,66	306.525,97	-23118,69	-7,01%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	548.794,24	597.790,92	48996,68	8,93%
CAPITAL SOCIAL	191.364,11	191.364,11	0,00	0,00%
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	191.364,11	191.364,11	0,00	0,00%
CAPITAL AUTORIZADO	191.364,11	191.364,11	0,00	0,00%
RESULTADOS INTEGRALES	357.430,13	406.426,81	48996,68	13,71%
RESULTADOS INTEGRALES	132.988,38	132.988,38	0,00	0,00%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	132.988,38	132.988,38	0,00	0,00%
<i>RESULTADOS DEL EJERCICIO</i>	21.501,80	48.996,68	27494,88	127,87%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	21.501,80	48.996,68	27494,88	127,87%
RESULTADOS ACUMULADOS	202.939,95	224.441,75	21501,80	10,60%
UTILIDADES ACUMULADAS	202.939,95	224.441,75	21501,80	10,60%

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

Tabla 9. Análisis Horizontal, estado de pérdidas y ganancias, período 2021 - 2022

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>				
<b>2021 - 2022</b>				
<b>Nombre Cuenta</b>	<b>Años</b>		<b>Variación</b>	
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
<b>INGRESOS</b>	933.787,32	1.022.275,04	88.487,72	9%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	926.152,55	1.015.737,59	89.585,04	10%
NO OPERACIONALES	7.634,77	6.537,45	-1.097,32	-14%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	908.491,08	973.276,96	64.785,88	7%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	832.547,50	944.927,26	112.379,76	13%
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	31.785,85	11.288,71	-20.497,14	-64%
OPERACIONALES COMERCIAL	643,14	462,92	-180,22	-28%
OPERACIONALES DE PRODUCCION	0,01		-0,01	-100%
OPERACIONALES COMERCIAL	643,14		-643,14	-100%
OPERACIONALES DE PRODUCCION	\$0,01		-0,01	-100%
OPERACIONALES DE LOGISTICA	131,97		-131,97	-100%
NO OPERACIONALES	43.382,61	16.598,07	-26.784,54	-62%
<b>UTILIDAD BRUTA DEL PERIODO</b>	25.296,24		-25.296,24	-100%
GASTOS INTEGRALES	3.794,44		-3.794,44	-100%
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	3.794,44		-3.794,44	-100%
<b>UTILIDAD NETA DEL PERIODO</b>	21.501,80	48.998,08	27.496,28	128%

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

Para el período 2021-2022 se evidencia que el activo crece apenas en un 1.19%, se destaca la cuenta “*cuentas por cobrar relacionadas*” la cual sufre un incremento del 67.08%. En cuanto al pasivo, este registra una leve disminución del -6.26% con respecto al año 2021, sin embargo, las obligaciones no corrientes con instituciones financieras aún son altas, al comparar con la utilidad generada en el período, a pesar de que esta se elevó en 127.87%, no se constituye una inversión satisfactoria, es decir el endeudamiento generado no se ve justificado por las utilidades generadas.

En cuanto a las ventas se evidencia una notable recuperación las cuales registran un crecimiento del 9%, sin embargo, los costos y gastos en los cuales se incurre al estar fuertemente ligados con las ventas también registran un crecimiento del 7%, esta tendencia se arrastra desde los períodos anteriores. En cuanto a la utilidad

esta crece en un 128% lo cual proporciona un margen de acción un poco más adecuado para el desarrollo de actividades, sin embargo, se considera aun que el producir y vender el producto resulta altamente costoso en consideración de las ventas generadas.

### Aplicación de Índices Financieros

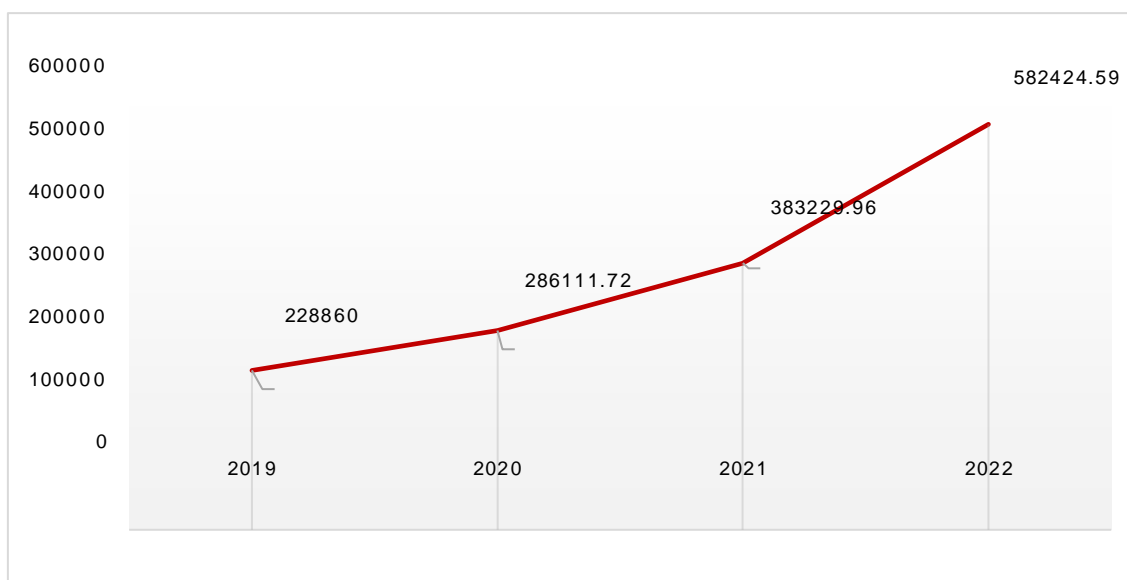
Los indicadores financieros son instrumentos estratégicos que aportan calidad al análisis, estos contribuyen a la interpretación acertada de la situación financiera de la empresa avícola AVICORT, por lo cual se considerada importante su desarrollo dentro de la presente investigación. El análisis de los índices financieros se realizó en base a la información de tres períodos contables: 2019, 2020, 2021 y 2022 los resultados obtenidos permiten efectuar el análisis comparativo para determinar la posición económica-financiera de la empresa y delinear junto con el análisis previo estrategias de mejora.

Tabla 10. Resumen de Indicadores - Empresa AVICORT

INDICADORES		RESULTADOS			
		PERÍODO			
		2019	2020	2021	2022
<b>LIQUIDEZ Y SOLVENCIA</b>	Capital neto de trabajo	\$ 228.860	\$ 286.111,7	\$ 383.229,96	\$ 582.424,6
	Razón circulante	\$ 2,46	\$ 3,61	\$ 1,81	\$ 4,06
	Razón prueba ácida	\$ 2,46	\$ 3,44	\$ 2,88	\$ 3,67
<b>EFICIENCIA</b>	Rotación de activos totales	\$ 1,64	\$ 1,02	\$ 0,83	\$ 0,90
	Rotación de activos fijos	\$ 3,21	\$ 2,35	\$ 2,45	\$ 2,83
	Rotación de inventarios	1849,41 veces	48,18 veces	17,07 veces	12,72 veces
	Período promedio de cobro	0,178 días	0,36 días	0,38 días	0,56 días
<b>CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO</b>	Razón Deuda	0,42%	0,46%	0,51%	0,47%
	Razón pasivo-capital	\$ 1,02	\$ 1,81	\$ 2,04	\$ 1,80
<b>RENTABILIDAD</b>	Rentabilidad sobre ventas	0,02%	0,000474%	0,0232163%	0,048239%
	Rentabilidad sobre activos	0,04%	0,05%	0,02%	0,04%
	Rentabilidad sobre el capital	0,17%	0,25%	0,11%	0,26%

## Liquidez y Solvencia

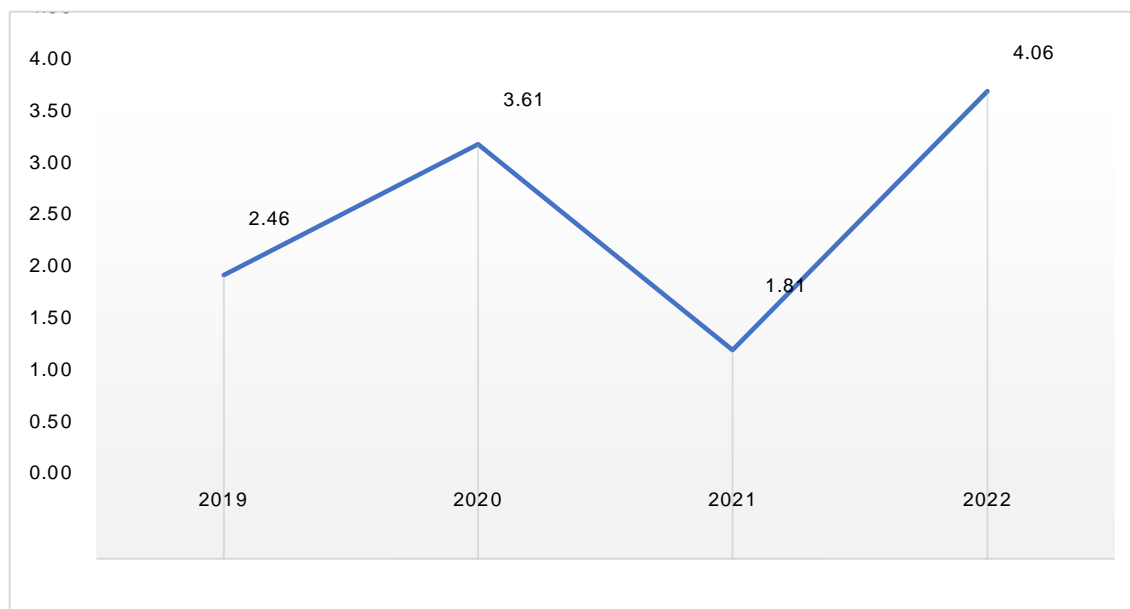
Figura 6. Capital neto de trabajo - AVICORT



El desempeño del indicador de capital neto de trabajo, durante el período 2019-2022 fue ascendente, en el año 2019 este se ubicó en 228.860 dólares, para el siguiente año se incrementó a 286.111,72 dólares, en el año 2021 tuvo un incremento considerable situándose en 383.229,96. Finalmente, para el año 2022 se alcanzó los 582.424,59 dólares, el incremento significativo del capital durante los dos últimos años se debió a que el 98% de las ventas fueron realizadas al contado lo cual permitió prever para el siguiente período la concesión de créditos.

Cabe mencionar que este indicador no resulta de gran utilidad al realizar el análisis debido a que por la naturaleza y características del negocio los inventarios al ser contabilizados al final de los períodos pueden resultar muy altos o bajos, esto basado en el ciclo de producción en que se encuentren las aves y de la cantidad de alimento balanceado que se disponga al final del período, esta es la materia prima que mayor costo posee y que tienden a generar, todo esto da una percepción poco real de la situación de la empresa.

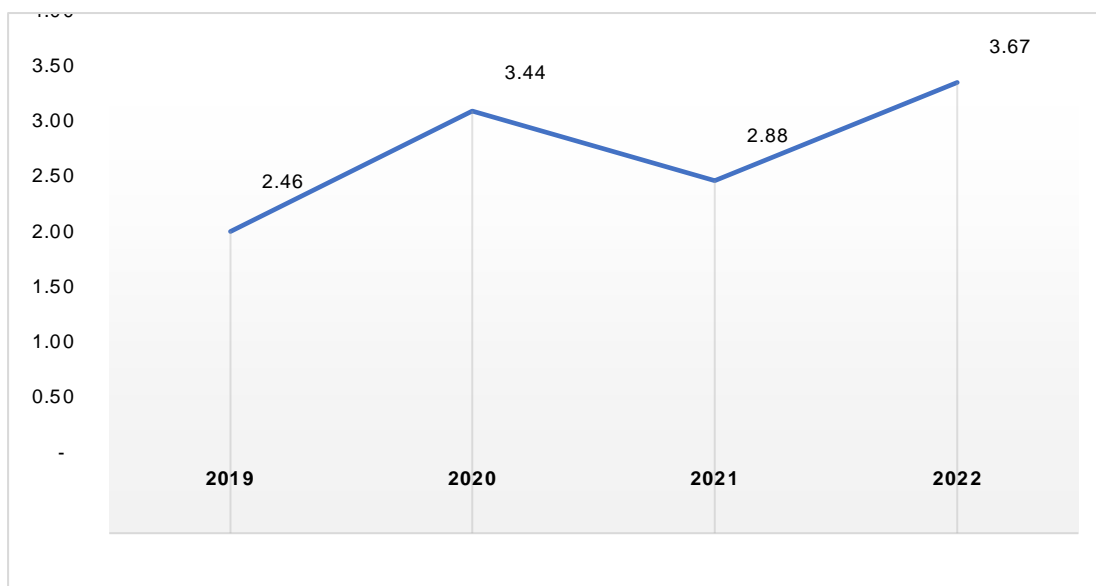
Figura 7. Razón Circulante-AVICORT



Los resultados permiten determinar que, en el año 2019, el activo corriente fue 2.46 veces más grande que el pasivo corriente; o que por cada unidad monetaria (UM) de deuda que mantenía la empresa, esta contó con 2.46 UM para pagarla. Para el año 2020, el activo corriente se incrementó, es decir, este fue 3.6 veces más grande que el pasivo corriente; o que por cada unidad monetaria comprometida por la empresa se disponía de 3.6 UM para cubrir la deuda. Para el año 2021, el activo corriente sufrió una ligera disminución, el cual fue 1.81 veces más grande que el pasivo corriente. Finalmente, en el año 2022 el activo corriente sufrió un incremento, es decir, fue 4.06 veces más grande que el pasivo.

En los cuatro períodos se observa que la empresa cuenta con un margen de seguridad adecuado para hacer frente a sus deudas, es decir, esta puede cubrir las obligaciones adquiridas sin mayores inconvenientes. Los activos disponibles constituyen una reserva de fondos líquidos que permite enfrentar sucesos que generen gastos imprevistos sin desestabilizar a la empresa.

Figura 8. Razón Liquidez Inmediata - AVICORT

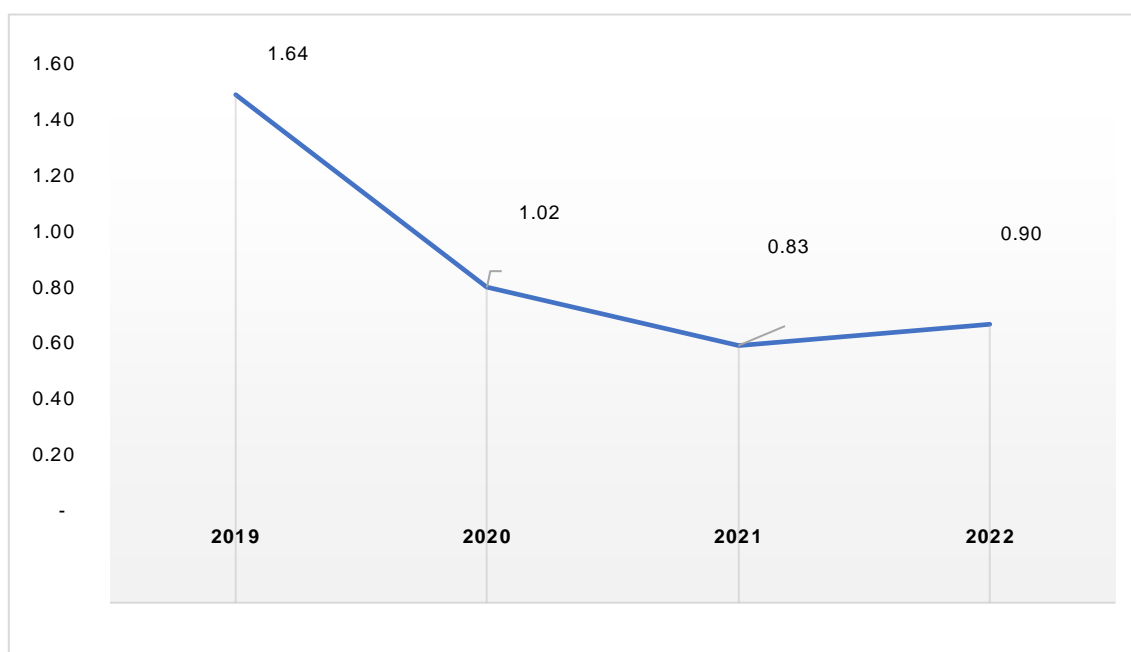


Acorde a los resultados obtenidos se determina que durante el año 2019 la empresa AVICORT disponía de 2.46 USD en efectivo por cada dólar de deuda a corto plazo, para el año 2020 este indicador se incrementó de 3.44 USD en efectivo por cada dólar de deuda a corto plazo, sin embargo, para el año 2021 este indicador cayó notablemente, dado que se disponía de 2,88 USD en efectivo por cada dólar de deuda a corto plazo. Finalmente, para el año 2022 este se incrementó nuevamente, se dispone así de 3.67 USD en efectivo por cada dólar de deuda a corto plazo.

Al comparar los resultados de manera grupal se concluye que la empresa durante el período analizado presenta de niveles de solvencia adecuados lo cual le permite pagar los pasivos adquiridos en el corto plazo, el año con mejores resultados es el 2022, esto al considerar que la dinámica empresaria inicia un nuevo período denominado pos pandemia, esto supone un mejor uso de los recursos disponibles así como de la aplicación de modelos de gestión adaptados a la nueva realidad y dinámica del mercado e industria.

## Eficiencia

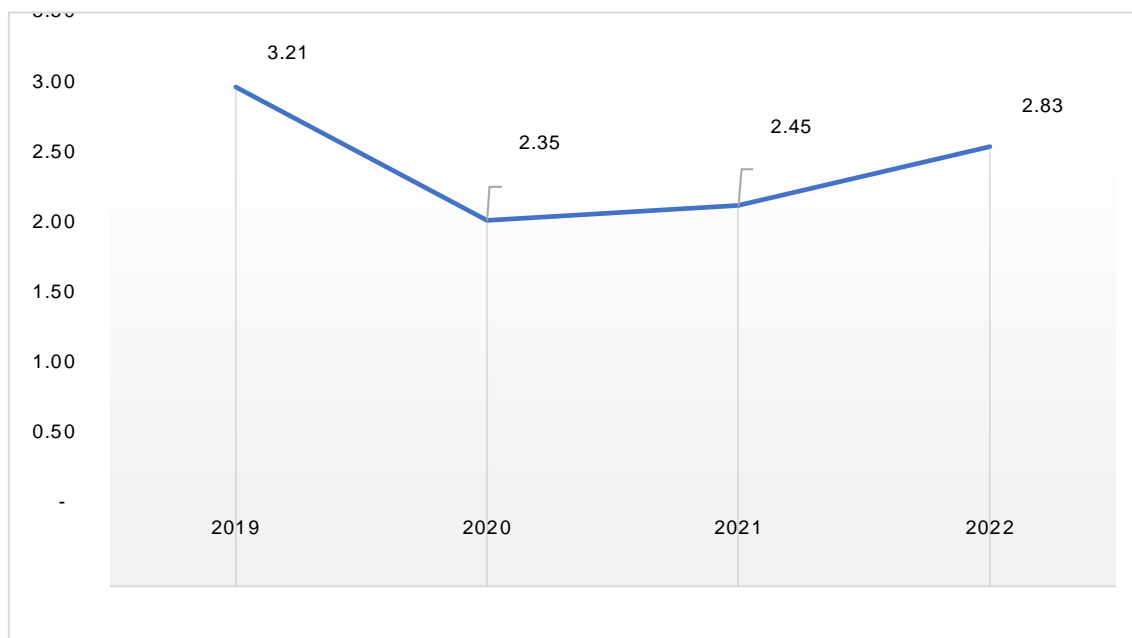
Figura 9. Rotación de activos totales - AVICORT



Durante el período 2019-2022 la tendencia del indicador fue decreciente, las ventas no fueron proporcionales a la inversión realizada, en el año 2019 por cada dólar de inversión se generó 1.64 USD en ventas, para el año 2020 se tuvo una reducción considerable de este dato que por cada dólar de inversión se generó 1.02 USD en ventas, para el siguiente el año, el indicador descendió 0.19 centavos, es decir por cada dólar de inversión 0.83 USD. en ventas, finalmente, en el año 2022 se tuvo una leve recuperación al disponer por cada dólar de inversión 0.90 USD. en ventas.

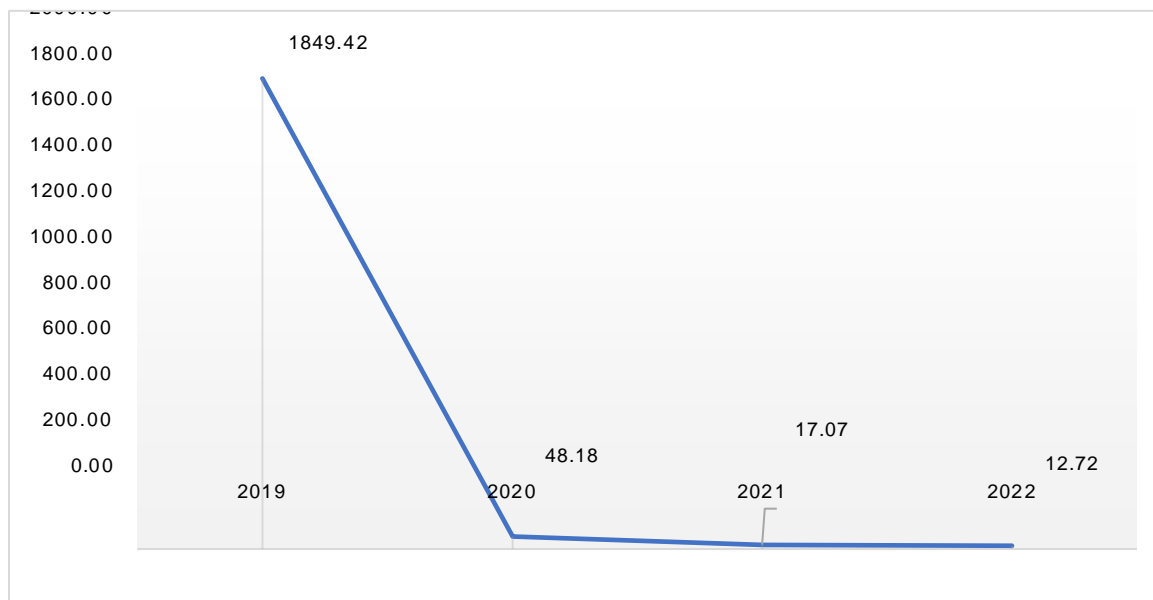
Esto permite determinar que en año 2019 las ventas fueron superiores a los activos de la empresa, lo cual supuso un manejo eficiente de los recursos disponibles, a partir del año 2020 la situación cambia y se obtuvo activos mayores a las ventas generadas, es decir, estas no fueron proporcionales a la inversión realizada para su generación, es decir, en los años 2020, 2021 y 2022 los activos para generar ventas no fueron empleados de manera eficiente, lo cual determinó que la inversión realizada no alcanzó a generar los beneficios esperados.

Figura 10. Rotación de activos fijos - AVICORT



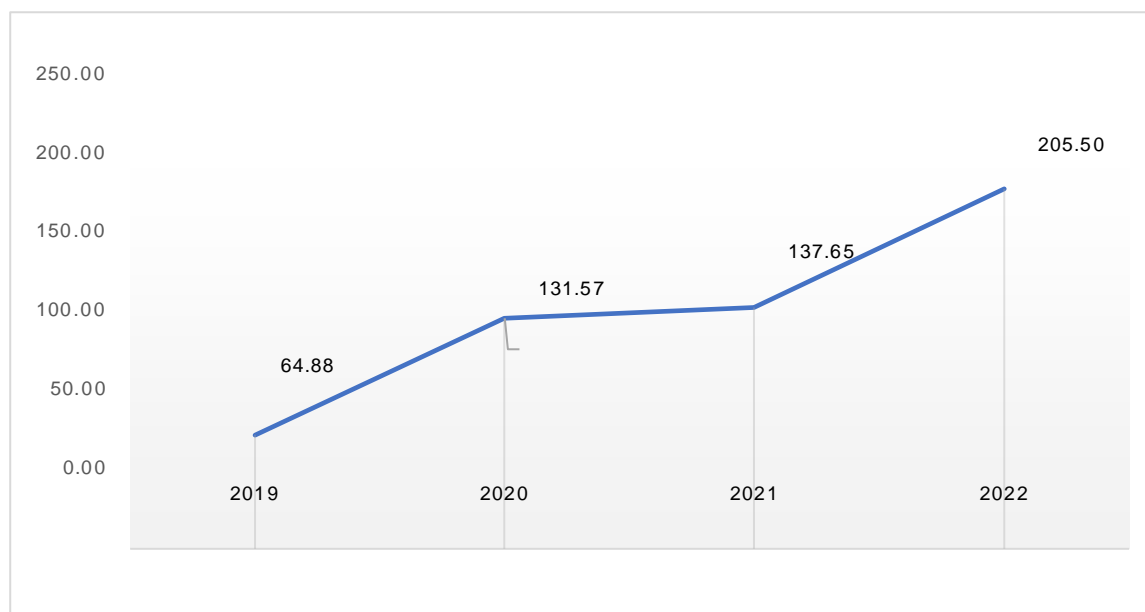
Durante el año 2019 por cada dólar invertido se obtuvo 3.21 USD en ventas, para el año 2020 el indicador disminuyó y se obtuvo por cada dólar de inversión 2.35 USD en ventas, para el año 2021 mejoró el indicador, se obtuvo por cada dólar de inversión realizada en activos fijos 2.45 USD en ventas, finalmente para el año 2022 por cada dólar que la empresa invirtió en activos fijos obtuvo un retorno en ventas de 2.83 USD. La inversión realizada durante el primer año en activos fijos incidió positivamente en las ventas de la empresa, los siguientes años a pesar de registrar una disminución en el retorno de la inversión se consideró positivo, esto genera una tendencia ascendente.

Figura 11. Rotación de inventarios-AVICORT



La rotación de los inventarios durante el año 2019 fue de 1849.42 veces, para el año 2020 el indicador aumentó significativamente, este fue 48.18 veces, durante el año 2021 se registró una rotación de 17.07 veces y para el año 2022 el inventario tuvo una rotación de 12.72 veces, esto resultados se deben a la naturaleza de la actividad desarrollada por la empresa, en la cual el ciclo de producción de las aves es de alrededor de 45 días en los cuales están listos para la venta total, posteriormente, la reducción se debió a la pandemia, período en el cual, por las circunstancias, se limitó la producción de aves y otros.

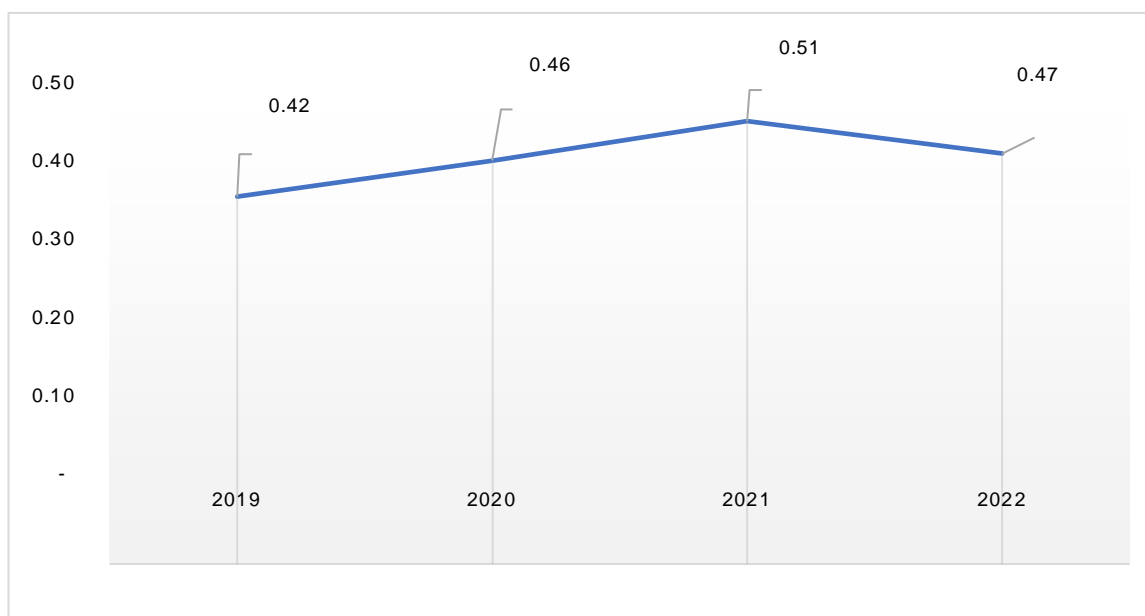
Figura 12. Promedio de cobro - AVICORT



En el año 2019 para el cobro de facturas generadas desde la empresa se requirió de 65 días, a partir del año 2020 el período de cobro se incrementó notablemente, esto debido a la emergencia sanitaria que enfrentó el mundo, las actividades económicas se paralizaron por lo cual los clientes requirieron de períodos más largos para cubrir obligaciones adquiridas, en el año 2020 el período de tiempo fue de 132 días, en el año 2021 de 138 días y en el año 2022 se elevó a 206 días. En base a estos resultados, la empresa vio la necesidad de crear la cuenta “provisión de cuentas incobrables” con el fin de disminuir el impacto del gasto ante el riesgo de morosidad en las empresas mediante una reserva.

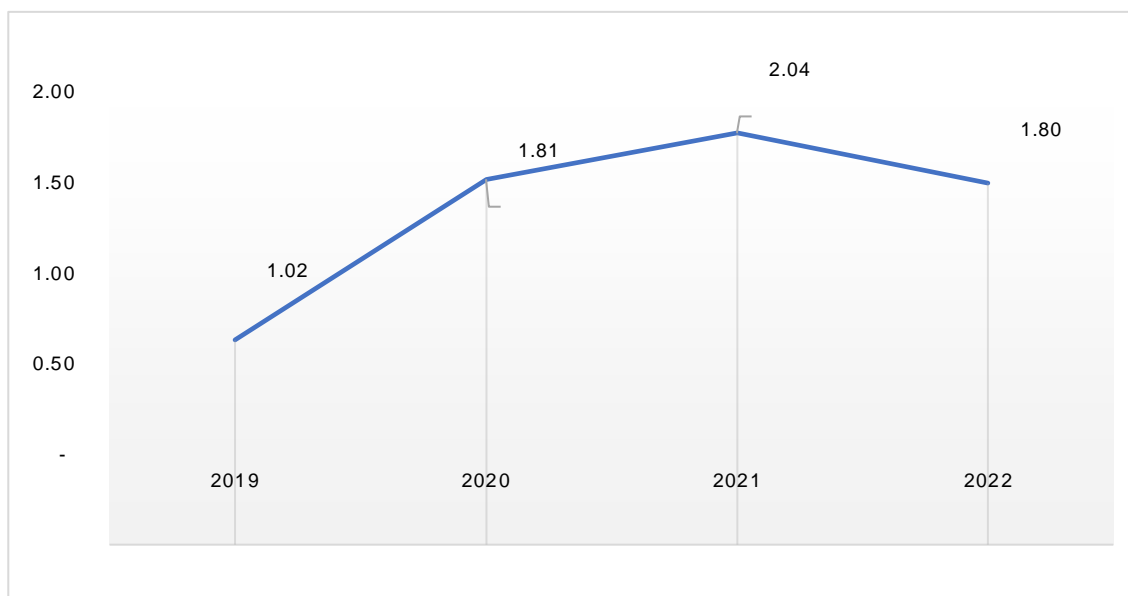
## Capacidad de Endeudamiento

Figura 13. Razón de deuda



Para el año 2019 el 42% de los bienes de la empresa estuvieron financiados con deuda y el 58% restante estaban solventados por el financiamiento proveniente de los socios, en el año 2020 el 46% de los bienes estaba financiados con préstamos externos, para el año 2021 esto se incrementó al 51% y para el año 2022 el financiamiento externo se redujo al 47%. Al analizar los datos se determina que, durante estos períodos, si la empresa tuviera que liquidarse, los activos podrían venderse en una cantidad de 0.42 USD a 0.51 USD antes de que los acreedores tuvieran pérdidas, así mismo el riesgo de endeudamiento durante este tiempo fue controlable dado que se encontraban dentro de los parámetros aceptados.

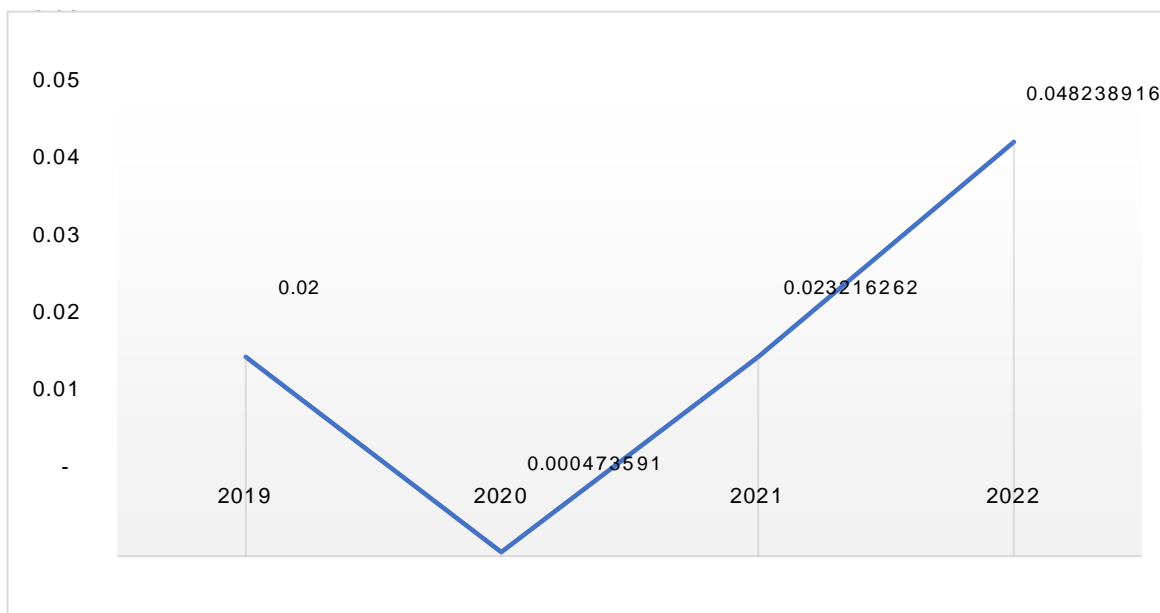
Figura 14. Razón pasivo a capitalización total



Acorde a los datos obtenidos se determina que en el año 2019 el pasivo a capitalización total fue de 1.02 USD para el año 2020 este se elevó a 1.8 USD, el año 2021 sobresale con un incremento significativo de 2.04 y para el año 2022 cae a 1.80 esto deja ver que los activos disponibles en la empresa se encuentran financiados en gran medida por terceros, es decir por instituciones financieras y no por socios, esto deja ver que existe un alto nivel de apalancamiento financiero lo cual es una situación riesgosa para la empresa dado que los intereses a pagar por montos prestados pueden incrementar la pérdida o afectar a las ganancias de la misma.

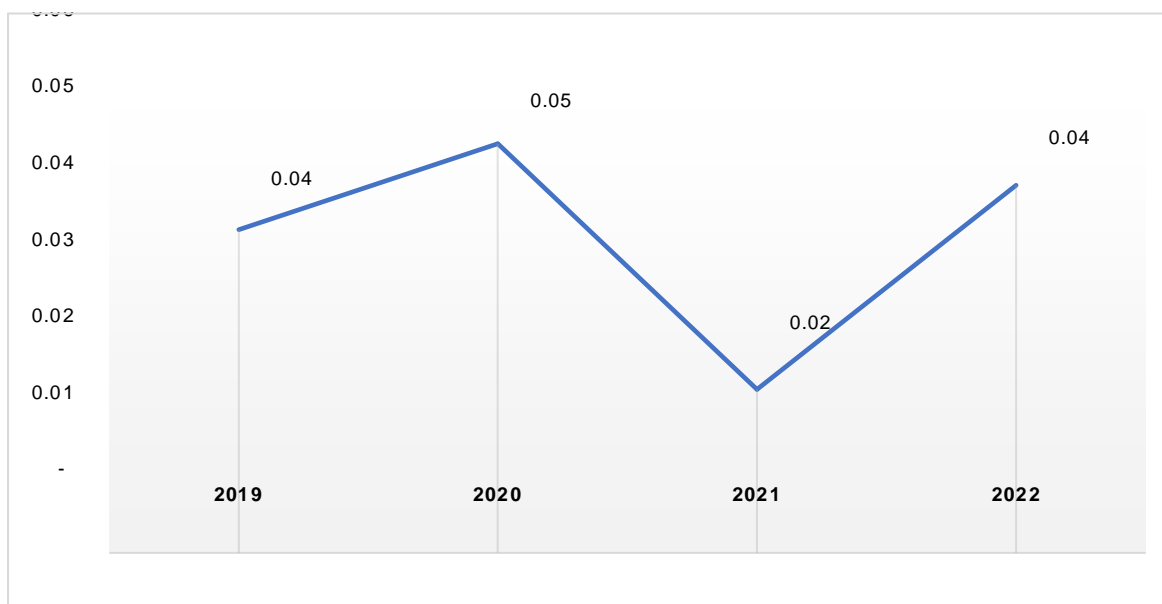
## Indicadores de Rentabilidad

Figura 15. Rentabilidad sobre ventas



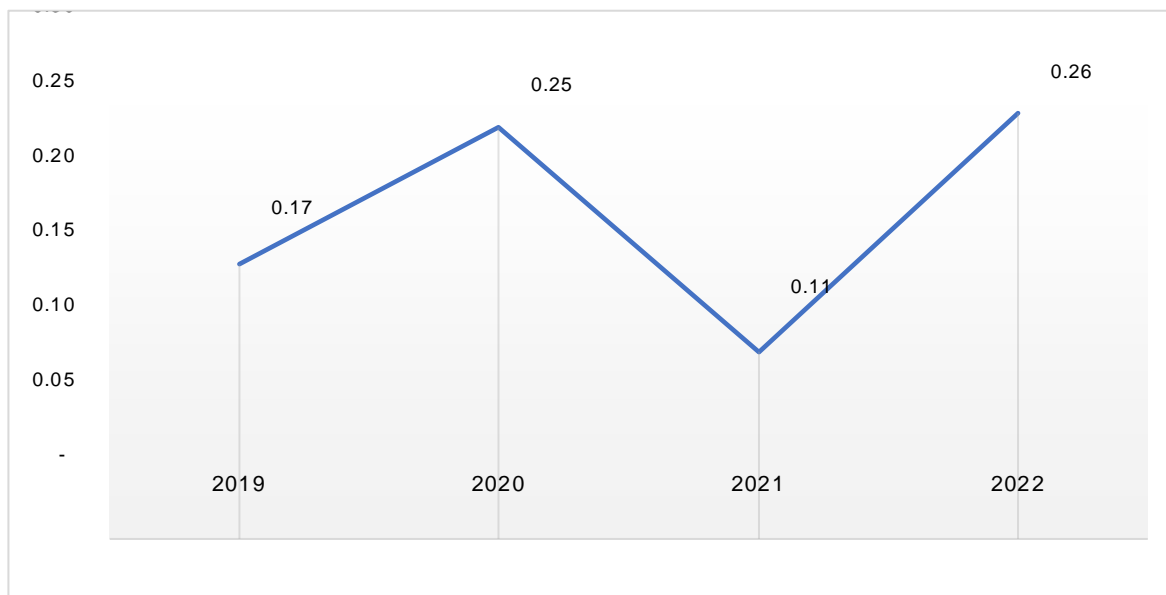
Acorde a los datos obtenidos se determina que en el año 2019 la utilidad bruta fue del 2%, para el año 2020 se tuvo una disminución total en la utilidad registrándose el 0%, para el año 2021 la empresa registró una leve recuperación con el 2% de utilidad bruta y para el 2022 se generó el 4% de utilidad, estos resultados reflejaron una disminución sustancial de las ventas y el incremento de los costos de ventas, el motivo es el aparecimiento de la pandemia, misma que como se dijo anteriormente frenó las actividades económicas, esto incidió negativamente en el desempeño de la empresa dado que los márgenes de utilidad que se manejaron fueron muy bajos en relación al promedio aceptable.

Figura 16. Rentabilidad sobre activos



Los datos obtenidos indican que para el año 2019 por cada dólar invertido en activos, la empresa generó como retorno 0.04 USD de utilidad neta, para el año 2020, el retorno generado por la empresa por cada dólar invertido fue de 0.05 centavos, para el año 2021 el retorno cayó a 0.02 USD, finalmente en el año 2022 por cada dólar invertido se generó un retorno de 0.04 centavos, esto muestra que la productividad de la empresa para el año 2020 mejoró en 1 USD, sin embargo, este cae estrepitosamente para el siguiente año, lo que permite concluir que los activos disponibles no fueron utilizados de manera eficiente para la generación de rentabilidad empresarial.

Figura 17. Rentabilidad sobre capital



Los resultados obtenidos señalan que en el año 2019 los socios de la avícola obtuvieron un rendimiento del 17% sobre la inversión realizada, de igual manera se determina que por cada dólar invertido por los socios la avícola genera 0.17 USD de utilidad neta, para el año 2020 el rendimiento se incrementó al 25% así mismo la utilidad generada por cada dólar invertido fue de 0.25 USD, para el 2021 el rendimiento cae al 11% elevándose al año siguiente al 26%. El comportamiento del rendimiento de la empresa es el reflejo de la actividad productiva, esta se relaciona estrechamente con el margen de beneficio neto, el cual fue bajo al considerar que el sector al que pertenece la empresa y la actividad económica que desarrolla.

### 3.2. Diagnóstico de la Empresa Avícola AVICORT

En base al análisis de los estados financieros de la Avícola “AVICORT” se puede inferir sobre la posición financiera de la empresa y como esta incide en su desempeño, además de los cambios sufridos en los períodos 2019, 2020, 2021 y 2022 los cuales han demuestran situaciones positivas y negativas para la empresa haciéndose necesario el diseño de estrategias que permitan mejorar su situación y a su vez fortalecer los activos estratégicos para contribuir a su crecimiento y desarrollo, siempre con decisiones pertinentes.

La empresa AVICORT tiene un problema en cuanto a los costos y gastos operativos y de ventas, estos son demasiado altos para permitirse alcanzar una utilidad adecuada y requerida para el funcionamiento de la organización, al ser cuentas fuertemente ligadas, cuando las ventas se incrementan los costos y gastos también lo hacen, esto deja ver que la producción de bienes es demasiado costosa en relación a los ingresos percibidos por concepto de ventas, esto significa que la empresa no optimiza los recursos disponibles lo cual la pone en una situación de desventaja frente a otras del mercado.

La mayor cantidad de dinero se concentra en los activos no corrientes, específicamente en la cuenta *propiedad, planta y equipo*, es decir, se encuentra en activos improductivos, lo cual significa que la empresa en el corto plazo puede tener dificultades para respaldar obligaciones contraídas así como el contar con capital de trabajo inmediato, al analizar los datos detenidamente y de manera conjunta se evidencia que gran parte de dinero disponible de la empresa se encuentra invertido de tal manera que difícilmente puede ser convertido en efectivo para solventar pagos a corto plazo, situación que compromete a la empresa.

Otra situación preocupante, es el alto nivel de endeudamiento que registra la empresa con instituciones financieras en el largo plazo, este representa una deuda del 50% frente al total de activos, así mismo, es alarmante que la empresa registre un alto monto en cuentas por cobrar relacionadas, donde se registra un valor alto a cargo de una sola persona, en este caso el gerente de la empresa, esto genera

inconvenientes dado que se compromete el capital de trabajo de la empresa, este puede ser transitorio o definitivo, en cualquiera de los casos resta operatividad y eficiencia a la empresa.

La utilidad alcanzada durante los períodos analizados, si bien es cierto no es negativa, tampoco es satisfactoria dado que no justifica la alta inversión realizada en maquinaria, infraestructura, equipos, planta, ventas y producción, por lo tanto, la utilidad de la empresa no retribuye implícitamente a los factores aportados por los socios de la empresa, esto evidencia que los recursos de la empresa no han sido optimizados de la mejor manera, esto evidencia que la empresa ha optado por invertir recursos en ámbitos poco prioritarios para el desarrollo de las actividades de la empresa.

El ratio de rotación de inventarios es preocupante, sobre todo el valor obtenido en el año 2019, este resultado es atípico y poco coherente, este se traduce en un mal registro de los procesos en el área de inventarios y es que dada la naturaleza de la empresa es complejo que los productos roten con tanta rapidez en un día, estos errores podrían evitarse con personal capacitado en el manejo de inventarios, así mismo es importante mejorar la gestión de la información, esto hace visible la cantidad de inventario en cada etapa dado que la ineficiencia en esta área puede desencadenar problemas más graves como el fracaso de la empresa.

En cuanto al indicador Razón Pasivo a Capitalización Total, los resultados dejan ver que la empresa para el desarrollo de sus actividades depende en gran parte del financiamiento externo, esto resulta poco eficiente dado que la empresa puede llegar a un momento en el cual le sea imposible cubrir las deudas adquiridas y se pierda la empresa, a esto se suma que los períodos otorgados para el cobro de deudas se han ampliado progresivamente lo cual representa un problema de liquidez, es decir, se pondría en riesgo la disponibilidad de efectivo y genera un riesgo de pérdida total de la organización.

## CONCLUSIONES

- La empresa AVICORT tienen una amplia trayectoria en el mercado nacional y local, así como una vasta experiencia en el desarrollo y comportamiento de la industria avícola. Durante los años de vigencia, ha sabido sobrellevar problemas, así como aprovechar las oportunidades brindadas por el entorno, cabe mencionar que posee fortalezas que se han convertido, a lo largo del tiempo, en activos estratégicos elementales en el crecimiento de la organización, sin embargo, también posee falencias graves que restan eficiencia y limitan su crecimiento. Es importante mencionar que los períodos analizados se caracterizan por un evento atípico determinado por el apareamiento del COVID 19, el cual ha puesto a prueba su estructura organizacional y ha modificado la manera en que se gestionan los recursos para garantizar la continuidad de la empresa.
- El análisis financiero provee de información pertinente para la toma de decisiones, la aplicación de métodos y herramientas financieras han permitido determinar si la empresa ha logrado un nivel de crecimiento financiero adecuado y alineado a las metas y objetivos. El manejo y procesamiento de la información interna es muchas de las veces poco clara lo cual ha limitado la evaluación de los componentes de liquidez, rentabilidad, eficiencia y apalancamiento, por lo cual, se ha dificultado el establecimiento de posibles soluciones para corregir aspectos negativos y fortalecer elementos positivos.
- La empresa avícola genera commodities, específicamente los huevos, estos son productos de alta demanda en la canasta de alimentos, el proceso de producción es cíclico, estas características delimitan el marco de acción y comportamiento de la organización. La empresa presenta un alto nivel de endeudamiento, este es una fuente de fondos para la financiación de los activos del ciclo productivo y activos de infraestructura, sin embargo, el endeudamiento alcanzado por la empresa en este período se traduce en un alto riesgo en épocas de baja dinámica económica lo cual genera incapacidad para absorber

los costos financieros lo cual genera una eventual imposibilidad de pago de sus obligaciones.

- Revisar la normativa interna referente a montos entregados a socios, donde se determine claramente los requisitos para acceder a estas opciones. Los altos costos de ventas constituyen la principal limitante de las finanzas de AVICORT, esto genera que las ganancias se vean reducidas y que la empresa presente una tendencia de disminución de la utilidad, y es que, al incrementarse los costos de ventas se disminuyen las ganancias generadas por las ventas, lo que se traduce en el uso ineficiente de los recursos disponibles. Además, el endeudamiento que la empresa posee y las cuentas por cobrar relacionadas a socios encarece el costo del capital de trabajo, esto eleva los costos operativos que al final del período afectan los resultados generales.

## RECOMENDACIONES

- La empresa AVICORT registra una inversión considerable en activos no corrientes por lo cual es importante elevar su rendimiento a un máximo nivel sin desaprovechar la capacidad instalada existente, para esto la administración debe incrementar la producción de bienes, la calidad del producto y promover la inserción de estos productos en nuevos mercados, esto a través de estrategias que garanticen la calidad del producto y permitan posicionar la marca, dando como resultado la generación de mayores ingresos y por ende mayores utilidades al final del período.
- Se sugiere que antes de realizar una inversión que comprometa gran parte de los activos de la organización se realice un estudio completo, el cual emplee técnicas, métodos y herramientas financieras que permitan evaluar cada uno de los componentes, es decir un estudio financiero que contemple costos y gastos, así como los ingresos que la inversión podría llegar a generar, de esta manera se disminuye el riesgo de pérdida y se evita incurrir en gastos no deseados que al final del período pueden comprometer la situación de la empresa.
- Se recomienda pactar con nuevos proveedores, los cuales brinden mejores beneficios a la avícola, es decir, oferte un mejor precio, entreguen descuentos por cantidad de compra o beneficios adicionales, así mismo es importante que la empresa seleccione fuentes de abastecimiento cercanos a su punto de operación para disminuir los costos de transporte y logística, así como los inconvenientes que puedan presentarse. De igual manera es importante sistematizar los procesos estratégicos para garantizar la calidad de los productos y disminuir tiempos muertos y errores. Por último, se debe optar por capacitar a los empleados, esto garantiza la productividad en el mediano y largo plazo y permite aprovechar los recursos.
- Se recomienda que la empresa opte por generar mayores ganancias desde la menor cantidad de activos e inversiones, es decir, la administración debe seleccionar, a través de un estudio técnico, inversiones viables y necesarias

para generar ingresos sin comprometer el capital de trabajo, y es que, la empresa AVICORT ha realizado un fuerte inversión en inmuebles, si bien esto es positivo porque se incrementa el patrimonio, también es un limitante para responder de manera inmediata a las necesidades de liquidez siendo necesarias medidas correctivas.

- Es importante que la empresa determine en su normativa y en las políticas internas apartados que orienten la administración de los recursos, es decir se establezca claramente los montos permitidos de endeudamiento, plazos y justificativos razonables que los socios deben exponer en caso de que requieran préstamos a nombre de la organización, considerando que la normativa de una empresa establece parámetros de acción que contribuyen al crecimiento sostenible y por ende al cumplimiento de las metas establecidas.

## BIBLIOGRAFIA

Agrocalidad. (2019). *PROGRAMA NACIONAL SANITARIO AVÍCOLA*. Quito: Psna.

Alvarado, M., Campos, E., & Ortiz, K. (2019). Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante. *Revista de Ciencias Sociales*, 2-13.

Álvarez, A. (2019). *Producción avícola*. Cuenca.

Argote, L. (2000). *Knowledge transfer: A basis for competitive advantage and Human Decision Processes*. Delawer: ScienceDirect.

Armijos, J. (2020). Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. *DIALNET*, 466-497.

Armijos, J., Narváez, C., Ormanza, J., & Erazo, J. (2020). Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. *Ciencias económicas y empresariales*, 2-18.

Aviles, V., & Rodríguez, R. (2020). Las Pymes en Ecuador, un análisis necesario. *Digital Publisser*, 23-45.

Banco Central del Ecuador. (2019). *Estudio del sector empresarial del Ecuador*. Quito.

Barzallo, D. (2019). Análisis de la Innovación Tecnológica Avícola Ecuatoriano en el contexto Industrial. *Investigación tecnológica*, 23-33.

Bonilla, J. (2018). *Análisis de la gestión de riesgos financieros en grandes empresas comerciales de Guayaquil*. Guayaquil: Espirales.

- Brigham, E. (2020). *Fundamentos de Administrativos Financiera*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Burgos, C. (2020). *¿Qué países de Latinoamérica dominan la producción avícola?* México.
- Cámaras de Industrias y Producción. (2021). *Evaluación del entorno para el desarrollo de empresas sostenibles en Ecuador 2020-2021*. Quito: Organización Internacional del TRABAJO.
- Carchi, K., & Crespo, M. (2020). Índices Financieros, la clave de las finanzas administrativas aplicadas a una empresa manufacturera. *Innova Research Journal*, 26-50.
- Castro, Y. (2019). La influencia del entorno en el desempeño de las organizaciones. *Economía y Desarrollo*,, 136-149.
- CEPAL. (2020). MIPYMES en América Latina, un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. *CEPAL*, 26-35.
- CONAVE. (2018). *Informe del Sector Avícola en el Ecuador*. Aquito.
- El Heraldó. (28 de febrero de 2020). Sector Avícola en números. *El Heraldó*, págs. 1-29.
- El Sitio Avícola. (12 de febrero de 2020). *Recuperación y consumo avícola en Latino America para 2021*. Obtenido de El Sitio Avícola: <https://www.elsitioavicola.com/poultrynews/33454/recuperacion-y-consumo-avicola-en-latino-amarica-para-2021/>
- El Telégrafo. (21 de junio de 2022). Sector avícola de Tungurahua corre riesgo de quebrar por movilizaciones. *El Telégrafo*, págs. 23-26.

Encalada, E. (2018). Norma Internacional de información financiera: diseño e implementación en las pequeñas y medianas empresas. *Revista internacional de Investigación e Innovación*, 25-36.

Espín, D. (2021). *La avicultura alimenta al Ecuador*. Quito: CANAVE.

Espinel, C., & Aguilar, M. (2019). Desarrollo Territorial de la Provincia de Tungurahua y su efecto en la economía del Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-10.

Fernández, M. (2018). La importancia de la información financiera para el proceso de toma de decisiones en empresas de estructura familiar. *Contaduría y Administración*, 56-68.

Gómez, C. (2018). *ANÁLISIS FINANCIERO PARA LA CORRECTA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA COMERCIAL "LOS NEVADOS CIA. LTDA." EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA*. Ambato.

Gómez, O. (2019). *Análisis de los estados financieros del 2017-2018 de la empresa SG consultores SPA*. Medellín.

González, G. (2022). *Producción avícola en Ecuador*. Quito: Prisma.

Granda, R. (2018). *Ecuador en Cifras*. Quito.

Ibarra, G., Vullings, S., & Burgos, F. (2021). Panorama digital de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en América Latina 2021. 6-80.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Boletín empresarial*. Quito.

- Laitón, S. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en Pymes: estudio para América Latina. *Revista EAN*, 163-179.
- Largo, N., Malla, F., Metailo, L., Naranjo, X., & Rojas, M. (2022). Análisis del sector empresarial de Ecuador y su aporte a las recaudaciones tributarias y empleabilidad. *Ciencia Latina*, 1-13.
- López, R. (2018). La calidad total en la empresa moderna. *Perspectivas*, 67-81.
- Lozano, I. (2018). Endeudamiento patrimonial o endeudamiento sobre activos en evaluación de créditos. *Publicando*, 98-110.
- Martínez, O., & Trujillo, J. (2020). *Finanzas empresariales, análisis y gestión*. Alfaomega.
- Mejía, J. (2021). Análisis Financiero de la Asociación de Agricultores 3 de Julio, Cantón Guabo, Provincia del Oro. 41-52.
- Mejía, K. (2020). Evaluación de indicadores de eficiencia en la Gestión de Información de hospitales. *Espíritu Emprendedor*, 1-12.
- Mero, U. (2020). Producción avícola y su incidencia en el desarrollo económico del cantón Olmedo, provincia de Manabí. *Journal Business Science*, 33-45.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG. (2020). *Informe de sectores productivos del Ecuador*. Quito.
- Molina, L. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *Revista de Investigación SIGMA*, 8-28.

Moposita, E. (2019). *Modelo de orientación al mercado para las empresas turísticas de Pastaza*. Ambato: Universidad Católica del Ecuador-Sede Ambato.

Nieto, F., & Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Revista Científica*, 1062-1085.

Observatorio Económico y Social de Tungurahua-Universidad Técnica de Ambato. (2019). El desarrollo Empresarial y Sectorial en el Ecuador. 4.

Ochoa, C., & Sánchez, A. (2018). L ANÁLISIS FINANCIERO COMO HERRAMIENTA CLAVE PARA UNA GESTIÓN FINANCIERA EFICIENTE EN LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN MILAGRO. *Observatorio Económico*, 1-19.

Orellana, J. (2020). *Avicultura Ecuatoriana, Informe sobre el desempeño del sector avícola*. Quito.

Palacios Peña, M. (2018). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones financieras de la empresa Arenera Jaén S.A.C. Piura*.

Paredes, C. (2019). Análisis Financiero en las empresas del sector servicios en Ecuador entre los años 2016-2017. *Revista de Investigación SIGMA*, 80-95.

Párraga, L. (2018). Las empresas su organización y funcionamiento. *Creativiti*, 18-25.

Powell, A., & Suárez, L. (2022). *Empresas prósperas para una recuperación sólida*. Banco Interamericano de Desarrollo.

Puerta, F., & Huertas, N. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Universidad Libre*, 85-104.

Ramírez, J. (2018). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. México: Prisma.

Saenz, L. (2019). RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ: UN INDICADOR TRADICIONAL DEL ESTADO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS. *Revista Científica Orbis Cognita*, 81-90.

Salazar, S., & Ramirez, M. (2018). *Generalidades sobre la Metodología de la Investigación*. Carmen-México: Universidad Autónoma del Carmen.

Saldaña, C. (2019). Análisis financiero basado en la técnica Fuzzy Logic, como instrumento para la toma de decisiones en la empresa ita alimentos. *Revista Economía y Política*.

Sánchez, S. (2019). Enfoques Metodológicos en la Investigación Educativa. *Investigación Administrativa*, 1-14.

Schwarz, M. (2018). *Breve historia de las herramientas de gestión*. Lima.

Sistema Nacional de Información. (2019). *Boletín*. Quito.

Superintendencia de Compañías. (2018). *Boletín anual empresarial*. Quito.

Tamaquiza, P., Guerrero, R., & Guevara, D. (2018). Granjas avícolas y autosuficiencia de maíz y soya: caso Tungurahua-Ecuador. *Estudios Sociales*, 12-25.

Tamaquiza, P., Guerrero, R., Guevara, D., & Rivera, V. (2018). Granjas avícolas y autosuficiencia de maíz y soya: caso Tungurahua-Ecuador. *Estudios Sociales*, 12-25.

Tobar, L., & Solano , S. (2019). Sector empresarial en Ecuador año 2019. *ResearchGate*, 33-56.

Toro, J. (2018). Riesgo Financiero en las empresas Españolas. *Revista Empresarial*, 52-61.

Wise, B. (2022). *Las mejres herramientas financieras para el negocio*. España.

## ANEXOS

## Anexo 1. Estados Financieros

**CORTEZ GARZON NELSON EDUARDO**

1803413572001

AMBATO

Av. Cevallos y Mera, Edificio Mutualista Ambato 6to piso ofic 603

032828291

032837172

Huevito Sabrozón

**BALANCE GENERAL**

Balance General al: 31/12/2022

16/02/2023		Bal. Gen. al: 31/12/2022
<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>Valor</u>
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>1,</b>
1.01.	ACTIVO CORRIENTE	.
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	.
1.01.01.01.	CAJA	.
1.01.01.01.01	- Caja General	.
1.01.01.03.	BANCOS	.
1.01.01.03.01	- Banco Pichincha Cta. Ah. 4070249700	.
1.01.01.03.02	- Banco Austro Cta. Cte 0018851385	.
1.01.01.03.03	- Banco Pichincha Cta Cte 2100162738	.
1.01.01.03.04	- Banco Internacional Cta. Cte 5000631669	.
1.01.01.03.05	- Transferencias bancarias por identificar	.
1.01.01.03.06	- Banco Pacifico	.
1.01.01.03.09	- Banco del Austro Cta. Ahorros 187107557	.
1.01.01.03.10	- Cooperativa Unión Popular	.
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	.
1.01.02.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTI	.
1.01.02.01.01	- Clientes Nacionales	.
1.01.02.02.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	.
1.01.02.02.02	- Préstamo Ing. Nelson Cortez	.
1.01.02.05.	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES NACIONA	.
1.01.02.05.01	- Provisión Incobrables	.
1.01.03.	ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	.
1.01.03.01.	RETENCION EN L A FUENTE	.
1.01.03.01.01	- Retención Fuente Pagada	.

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023

**CORTEZ GARZON NELSON EDUARDO**

1803413572001

AMBATO

Av. Cevallos y Mera, Edificio Mutualista Ambato 6to piso ofic 603

032828291

032837172

Huevito Sabrozón

**BALANCE GENERAL**

Balance General al: 31/12/2019

03/04/2023		Bal. Gen. al: 31/12/2019
<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>Valor</u>
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>831,053.39</b>
1.01.	ACTIVO CORRIENTE	385,424.05
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	5,449.70
1.01.01.01.	CAJA	3,253.96
1.01.01.01.01	- Caja General	3,253.96
1.01.01.03.	BANCOS	2,195.74
1.01.01.03.01	- Banco Pichincha Cta. Ah. 4070249700	22.82
1.01.01.03.02	- Banco Austro Cta. Cte 0018851385	1,778.40
1.01.01.03.03	- Banco Pichincha Cta Cte 2100162738	3.65
1.01.01.03.04	- Banco Internacional Cta. Cte 5000631669	40.87
1.01.01.03.06	- Banco Pacifico	300.00
1.01.01.03.07	- Ahorro Programa Banco Internacional	50.00
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	241,687.87
1.01.02.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTI	2,640.37
1.01.02.01.01	- Clientes Nacionales	2,640.37
1.01.02.02.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	239,047.50
1.01.02.02.02	- Préstamo Ing. Nelson Cortez	239,047.50
1.01.04.	RECLAMACIONES	6,110.28
1.01.04.02.	OTROS	6,110.28
1.01.04.02.01	- Anticipo utilidades Trabajadores	6,110.28
1.01.05.	INVENTARIOS	487.75
1.01.05.01.	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	487.75
1.01.05.01.01	- Inventario Materia Prima	487.75
1.01.07.	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	122,380.47
1.01.07.03.	ANTICIPOS A PROVEEDORES	122,380.47
1.01.07.03.01	- Anticipo a Proveedores	122,380.47
1.01.08.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	9,307.98

Fuente: archivo del área contable, AVICORT 2023


## Anexo 2. Cuestionario de entrevista



**ENTREVISTA AL ÁREA GERENCIAL DE LA EMPRESA AVICORT COTALO –  
PELILEO**

Estimado Sr. (a) la aplicación de esta entrevista forma parte de un proyecto de investigación académico que tiene como finalidad: diagnosticar el comportamiento actual de los índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones en la empresa AVICORT.

Se aclara que la información que se recoja mediante esta entrevista es anónima y de uso exclusivo para el estudio.

	<b>ENTREVISTA</b>
<b>CARGO:</b>	GERENTE
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	

**1. ¿Cuánto tiempo forma parte de la empresa AVICORT?**

**2. ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para generar soluciones a largo plazo que permitan el desarrollo de la empresa?**

**3. ¿En la empresa se aplican herramientas de gestión como el análisis financiero?**

4. **¿Cuál es el modelo que se utiliza para realizar el análisis e interpretación de los estados financieros en la empresa?**

5. **¿Se preparan estados financieros mensuales en el área gerencial para tomar decisiones?**

6. **¿Conoce usted sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?**

7. **¿Cómo califica Ud. la información financiera disponible en la empresa?**

**Muchas gracias por su colaboración**


Fuente: Elaboración Propia



**ENTREVISTA AL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA AVICORT COTALO –  
PELILEO**

Estimado Sr. (a) la aplicación de esta entrevista forma parte de un proyecto de investigación académico que tiene como finalidad: diagnosticar el comportamiento actual de los índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones en la empresa AVICORT.

Se aclara que la información que se recoja mediante esta entrevista es anónima y de uso exclusivo para el estudio.

	<b>ENTREVISTA</b>
<b>CARGO:</b>	CONTADOR
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	

**1. ¿Cuánto tiempo forma parte de la empresa AVICORT?**

**2. ¿La empresa sustenta documentalmente las transacciones diarias?**

**3. ¿Realizan conciliaciones bancarias?**

**4. ¿Se aplican y revisan los índices financieros en la empresa?**

**5. ¿Se presentan estados financieros mensuales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias?**

**6. ¿El área en el que se desempeña sirve de sustento para la toma de decisiones?**

**Muchas gracias por su colaboración**


Fuente: Elaboración Propia



**ENTREVISTA AL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA AVICORT COTALO –  
PELILEO**

Estimado Sr. (a) la aplicación de esta entrevista forma parte de un proyecto de investigación académico que tiene como finalidad: diagnosticar el comportamiento actual de los índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones de la empresa AVICORT.

Se aclara que la información que se recoja mediante esta entrevista es anónima y de uso exclusivo para el estudio.

	<b>ENTREVISTA</b>
<b>CARGO:</b>	AUXILIAR CONTABLE
<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	

**1. ¿Cuánto tiempo forma parte de la empresa AVICORT?**

**2. ¿La empresa sustenta documentalmente las transacciones diarias?**

**3. ¿Realiza flujos de caja mensuales como proceso de control interno?**

**4. ¿Qué actividades realiza para generar y obtener la información contable?**

**5. ¿El área en el que se desempeña sirve de sustento para la toma de decisiones?**

**Muchas gracias por su colaboración**

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3. Ficha de validación para la entrevista

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT

**Estudiante:**

**Fecha:**

**Instrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**Entrevista para considerar el análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

<b>Nada aceptable</b>	<b>Poco aceptable</b>	<b>Regular</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Muy aceptable</b>
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad							
Congruencia							
Redacción							
Orden							
Presentación del instrumento							

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de la investigación							
Pertinencia de las preguntas para la comprobación de la idea a defender							
<b>Total, parcial</b>							
<b>Total</b>							

**Calificación del instrumento:**

Puntuación recibida (Sobre 35)	Porcentaje

Escala			(X)
No válido - Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido - Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido - Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido - Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	

<b>Nombre del experto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	
<b>Firma:</b>	

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT

**Estudiante:** Franklin Santiago Silva Mesías

**Fecha:** 14/04/2023

**Instrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**Entrevista para considerar el análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

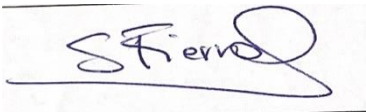
Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad				X			
Congruencia					X		
Redacción					X		
Orden					X		
Presentación del instrumento					X		Entrevista para el gerente

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de la investigación				X			
Pertinencia de las preguntas para la comprobación de la idea a defender				x			
<b>Total, parcial</b>	-	-	-	12	20		
<b>Total</b>	32						

### Calificación del instrumento:

Puntuación recibida (Sobre 35)	Porcentaje
32	91,43%

Escala			(X)
No válido - Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido - Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido - Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido - Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

<b>Nombre del experto:</b>	Santiago Fierro
<b>Formación académica:</b>	Ciencias Económicas y Financieras
<b>Firma:</b>	

Fuente: Tomado a partir de Moposita (2019)

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT

**Estudiante:** Franklin Santiago Silva Mesías

**Fecha:** 14/04/2023

**Instrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**Entrevista para considerar el análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5


Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					X		
Congruencia				X			
Redacción				X			
Orden					X		
Presentación del instrumento					X		Entrevista para el contador

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de la investigación				X			
Pertinencia de las preguntas para la comprobación de la idea a defender				x			
<b>Total, parcial</b>	-	-	-	16	15		
<b>Total</b>	31						

### Calificación del instrumento:

Puntuación recibida (Sobre 35)	Porcentaje
31	88,57%

Escala			(X)
No válido - Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido - Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido – Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido - Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

<b>Nombre del experto:</b>	Jennifer Cruz Adame
<b>Formación académica:</b>	Magister Contabilidad y Auditoria
<b>Firma:</b>	

Fuente: Tomado a partir de Moposita (2019)

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT

**Estudiante:** Franklin Santiago Silva Mesías

**Fecha:** 15/04/2023

**Instrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**Entrevista para considerar el análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

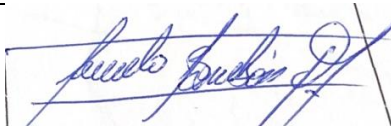
Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					X		
Congruencia					X		
Redacción					X		
Orden					X		
Presentación del instrumento					X		Entrevista para auxiliar contable

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de la investigación					X		
Pertinencia de las preguntas para la comprobación de la idea a defender			X				
<b>Total, parcial</b>	-	-	3	-	30		
<b>Total</b>	33						

### Calificación del instrumento:

Puntuación recibida (Sobre 35)	Porcentaje
33	94,29%

Escala			(X)
No válido - Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido - Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido – Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido - Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

<b>Nombre del experto:</b>	Nelson Danilo Bombón Orellana
<b>Formación académica:</b>	Ing. Contabilidad y Auditoria
<b>Firma:</b>	

Fuente: Tomado a partir de Moposita (2019)

## Anexo 4. Consentimiento para la entrevista



**CONSENTIMIENTO PARA EL DESARROLLO INVESTIGATIVO DEL TEMA  
ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES  
EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT**

La investigación sobre análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT se lleva a cabo con el propósito de diagnosticar el comportamiento actual de los Índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones de la empresa.

El propósito de esta investigación es recopilar información a través de una entrevista para analizar cómo la información brindada por el área gerencial y financiera permiten saber la situación real de como manejan su información para la toma de decisiones de AVICORT.

El participante que decida formar parte de esta entrevista tiene la libertad de negarse a responder cualquier pregunta o de retirarse en cualquier momento sin consecuencias. La información proporcionada por los participantes se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines de investigación académica. Los resultados de la entrevista se presentarán en términos generales y se mantendrán anónimos.

La participación en esta encuesta es voluntaria y el consentimiento informado es obligatorio para participar. Si tiene alguna pregunta o inquietud sobre esta entrevista, puede ponerse en contacto con el investigador principal en cualquier momento.

Al firmar este consentimiento, acepto participar en esta encuesta y confirmo que entiendo los términos y condiciones establecidos en esta Declaración de Helsinki.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Nelson Cortez". The signature is written over a horizontal line.

**Firma de consentimiento**



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

Sede  
Ambato

**CONSENTIMIENTO PARA EL DESARROLLO INVESTIGATIVO DEL TEMA  
ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES  
EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT**

La investigación sobre análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT se lleva a cabo con el propósito de diagnosticar el comportamiento actual de los índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones de la empresa.

El propósito de esta investigación es recopilar información a través de una entrevista para analizar cómo la información brindada por el área gerencial y financiera permiten saber la situación real de como manejan su información para la toma de decisiones de AVICORT.

El participante que decida formar parte de esta entrevista tiene la libertad de negarse a responder cualquier pregunta o de retirarse en cualquier momento sin consecuencias. La información proporcionada por los participantes se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines de investigación académica. Los resultados de la entrevista se presentarán en términos generales y se mantendrán anónimos.

La participación en esta encuesta es voluntaria y el consentimiento informado es obligatorio para participar. Si tiene alguna pregunta o inquietud sobre esta entrevista, puede ponerse en contacto con el investigador principal en cualquier momento.

Al firmar este consentimiento, acepto participar en esta encuesta y confirmo que entiendo los términos y condiciones establecidos en esta Declaración de Helsinki.

Firma de consentimiento



**CONSENTIMIENTO PARA EL DESARROLLO INVESTIGATIVO DEL TEMA  
ANÁLISIS FINANCIERO COMO FACTOR PARA LA TOMA DE DECISIONES  
EN EL SECTOR AVÍCOLA CASO: AVICORT**

La investigación sobre análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT se lleva a cabo con el propósito de diagnosticar el comportamiento actual de los índices financieros 2019 – 2022 para la toma de decisiones de la empresa.

El propósito de esta investigación es recopilar información a través de una entrevista para analizar cómo la información brindada por el área gerencial y financiera permiten saber la situación real de como manejan su información para la toma de decisiones de AVICORT.

El participante que decida formar parte de esta entrevista tiene la libertad de negarse a responder cualquier pregunta o de retirarse en cualquier momento sin consecuencias. La información proporcionada por los participantes se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines de investigación académica. Los resultados de la entrevista se presentarán en términos generales y se mantendrán anónimos.

La participación en esta encuesta es voluntaria y el consentimiento informado es obligatorio para participar. Si tiene alguna pregunta o inquietud sobre esta entrevista, puede ponerse en contacto con el investigador principal en cualquier momento.

Al firmar este consentimiento, acepto participar en esta encuesta y confirmo que entiendo los términos y condiciones establecidos en esta Declaración de Helsinki.

A handwritten signature in black ink that reads "Micaela Cortez". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal line.

**Firma de consentimiento**