



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TÍTULO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

“Planeación y Control Financiero para Optimizar los Resultados de la Empresa Camaronera  
Rodlarok S.A. de la Ciudad de Machala Provincia de El Oro”

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial

ELABORADO POR:

Ing. Alba María Carrión Armijos

TUTOR

Econ. Uriel Hitamar Castillo Nazareno, Ph.D

Guayaquil, 06 de noviembre del 2018.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ing. Alba María Carrión Armijos, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, 06 de noviembre del 2018

#### DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Econ. Uriel Hitamar Castillo Nazareno, Ph.D

#### REVISORES:

---

Ing. Quim. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs

---

Econ. Jack A. Chávez G, Mgs

#### DIRECTOR DEL PROGRAMA

---

Econ. María Teresa Alcívar, Ph.D



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Alba María Carrión Armijos

DECLARO QUE:

El trabajo de titulación “Planeación y Control Financiero para optimizar los resultados de la empresa Camaronera Rodlarok S.A. de la ciudad de Machala provincia de El Oro” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 06 de noviembre del 2018

EL AUTOR

---

Ing. Alba María Carrión Armijos



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

### **AUTORIZACIÓN**

Yo, Alba María Carrión Armijos

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de titulación de la Maestría Finanzas y Economía Empresarial “Planeación y Control Financiero para optimizar los resultados de la empresa camaronera Rodlarok S.A. de la ciudad de Machala provincia de El Oro”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 06 de noviembre del 2018

EL AUTOR

---

Ing. Alba María Carrión Armijos



## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento total a Dios, por darme vida, salud y ánimo para perseverar en la consecución de mis objetivos profesionales, por dotarme de sabiduría, inteligencia, capacidad y fortaleza para culminar con felicidad y éxitos este programa académico, y por ser ese motor que cada día me impulsa a seguir adelante.

Gracias a mis padres Sr. Benjamín Carrión Armijos (+) y en especial a mi madre Sra. Honorina Armijos Armijos, quien con su ejemplo, sacrificio, consejos, apoyo incondicional y sabiduría, se convirtió en mi fuente de inspiración y lucha para lograr todos mis sueños y aspiraciones personales y profesionales.

A mi eterno amor Hugo Román que llego a llenar mi corazón de alegrías y sueños se convirtió en mi motivación y apoyo incondicional.

A mis hermanos, sobrinos, tíos, amigos y compañeros de maestría, que siempre me estuvieron motivando y apoyando moralmente en este proceso de formación.

A la prestigiosa Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por permitirme ser parte de este programa de posgrado, a cada uno de sus docentes que nos supieron impartir sus conocimientos, de manera especial al Econ. Uriel Castillo Ph.D, por brindarme su ayuda dirigiendo mi trabajo de investigación, a la Econ. Theresa Alcivar Ph. D directora de la maestría, así mismo a la Ing. Patricia Poma coordinadora de la maestría, Don Gastón, a todos mil gracias.

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño este trabajo está dedicado a Dios, por haberme dado la vida, salud, sabiduría, fortaleza, ánimo, protección, por ser ese padre motivador, ayudador, que cada día que me regala de vida me muestra su amor infinito, a través de cada una de las bendiciones que me regala a diario.

A mi querida madre Sra. Honorina Armijos Armijos, que gracias a su cariño, endereza, fortaleza y sabiduría, formaron el ser humano que soy, este triunfo te lo dedico a ti querida mamita.

## INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	2
CAPITULO I .....	3
Aspectos Generales de la Investigación .....	3
Antecedentes.....	3
Referencia Institucional .....	4
Planteamiento del Problema .....	5
Justificación .....	6
Objetivos de la Investigación .....	7
Metodología.....	7
CAPITULO II.....	10
Marco Teórico .....	10
Marco Teórico Conceptual .....	10
Finanzas:.....	10
Marco Teórico Legal .....	15
En la Ley de Gestión .....	16
CAPITULO III.....	17
Análisis Situacional y Contable de la Empresa Camaronera Rodlarok S.A. ....	17
Información General de la Empresa .....	17
Estructura Organizacional .....	18
Actividad y Entorno de la Empresa.....	19
Proceso de Producción De Camarón .....	20
Aclimatación y Siembra de Larvas.....	22
Selección de Post Larva.....	22
Transporte de Post-Larva.....	22
Aclimatación y Siembra de Post-Larvas .....	23
Manejo del Alimento .....	23
Dosificación y Aplicación del Alimento Balanceado.....	23
Manipuleo de los Ejemplares .....	24
Manejo de la Calidad del Agua. ....	24
Parámetros Químicos.....	25
Parámetros Físicos.....	25
Manejo de la Sanidad de la Especie en Cultivo .....	25



Cosecha.....	26
Análisis FODA de Camaronera Rodlarok S.A.....	27
Situación Financiera de la Empresa.....	28
Conclusiones.....	40
CAPITULO IV.....	41
Análisis Financiero.....	41
Análisis del Flujo de Caja.....	41
Análisis Vertical .....	53
Análisis Horizontal.....	58
Razones Financieras .....	63
Conclusiones.....	67
CAPITULO V.....	69
Propuesta De Intervención .....	69
Presentación.....	69
Justificación.....	69
Objetivos.....	70
Desarrollo de La Propuesta.....	70
Proceso de Planeación y Control Financiero.....	70
Planeación Financiera de Corto Plazo.....	70
Planeación de Efectivo: Presupuesto De Caja.....	70
Presupuesto de Ventas.....	71
Elaboración del Presupuesto De Caja.....	76
Elementos Del Presupuesto De Caja.....	77
Planificación Financiera a Largo Plazo .....	82
Estado De Resultados Proforma.....	82
Estado de Situación Financiera Proforma .....	85
Control Financiero.....	88
Conclusiones.....	92
Recomendaciones .....	94
Referencias.....	96

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estados de Situación Financiera .....	29
Tabla 2 Estado de Resultados Integral.....	34
Tabla 3 Flujo de caja del periodo 2015.....	42
Tabla 4 Flujo de caja del periodo 2016.....	45
Tabla 5 Flujo de Caja comparativo 2015 – 2016.....	49
Tabla 6 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera.....	54
Tabla 7 Análisis Vertical del Estado de Resultados Integral.....	57
Tabla 8 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera.....	59
Tabla 9 Análisis Financiero Horizontal del Estado de Resultados Integral.....	61
Tabla 10 Calculo de Razones Financieras .....	63
Tabla 11 Cálculo de FM y NOF .....	66
Tabla 12 Cuadro Resumen de Indicadores Financieros.....	68
Tabla 13 Distribución de Piscinas y Hectáreas.....	72
Tabla 14 Detalle de Corridas .....	72
Tabla 15 Precio de mercado de camarón .....	74
Tabla 16 Presupuesto de Ventas Primer Trimestre Año 2017.....	75
Tabla 17 Presupuesto de Ventas Año 2017 .....	76
Tabla 18 Presupuesto de Caja Primer Semestre 2017 .....	80
Tabla 19 Presupuesto de Caja Segundo Semestre 2017 .....	80
Tabla 20 Estado de Resultados Presupuestado 2017 .....	84
Tabla 21 Estado de Situación Financiera Presupuestado.....	86
Tabla 22 Hoja de trabajo de desviaciones.....	89

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional .....	18
Figura 2. Mapa de piscinas camaronera Rodlarok S.A.....	19
Figura 3. Diagrama de Proceso de Producción de Camarón .....	20
Figura 4. Total de Activo .....	30
Figura 5. Composición del Activo .....	31
Figura 6. Composición del Pasivo y Patrimonio Total .....	32
Figura 7. Composición del Pasivo y Patrimonio .....	33
Figura 8. Ventas netas de camarón .....	36
Figura 9. Egresos .....	36
Figura 10. Costo de Ventas .....	37
Figura 11. Gastos de Administración.....	38
Figura 12. Gastos Financieros.....	38
Figura 13. Utilidades.....	39
Figura 14. Flujo Operativo.....	43
Figura 15. Flujo Financiero.....	44
Figura 16. Flujo Total 2015 .....	44
Figura 17. Flujo Final .....	45
Figura 18. Flujo operativo 2016.....	46
Figura 19. Flujo de inversión 2016 .....	46
Figura 20. Flujo Financiero 2016.....	47
Figura 21. Totales de Flujo 2016 .....	48
Figura 22. Flujo Final periodo 2016 .....	48
Figura 23. Flujo Final de caja periodo 2015- 2016.....	50
Figura 24. Ingresos y Egresos Flujo Operativo de caja periodo 2015- 2016.....	50
Figura 25. Flujo Operativo 2015 – 2016.....	51
Figura 26. Flujo Final de inversión periodo 2015- 2016 .....	51
Figura 27. Flujo Financiero Ingresos 2015- 2016.....	52
Figura 28. Flujo Financiero Egresos (Intereses y Préstamos bancarios) 2015- 2016.....	52
Figura 29. Flujo Financiero Egresos (Dividendos, Accionistas, Compañías) 2015- 2016.....	53

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue motivado con la finalidad de crear una propuesta de planeación y control financiero en una empresa familiar dedicada al cultivo y explotación de camarones que realiza su actividad en la provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, Isla Chupadores Chicos. Siendo una empresa Pyme por el volumen de ventas, la dimensión, y contribución que realiza a la economía de nuestro país, no solo en la parte de los réditos que genera su producción, y el aporte a la balanza de pagos, sino también por cada persona que conforma su fuerza laboral, aquella que lleva a su hogar el fruto de su trabajo, y que contribuye de manera positiva en nuestra sociedad, por eso y más los resultados que obtiene de su actividad productiva de manera anual, deben reflejarse en el crecimiento y multiplicación de recursos hacia sus accionistas, que podrían generar más inversión y réditos para la economía ecuatoriana.

La propuesta de implementación de un plan y control financiero, enmarca directrices y procesos realizados con el fin de mejorar la rentabilidad de la organización, contribuyendo de manera significativa a que la compañía mejore considerablemente su gestión financiera, a través del cuidado y control que se implemente para proteger su liquidez, sus recursos, y más aún su inversión. Producto de este proceso la compañía experimentaría un crecimiento año a año, que contribuiría con un incremento mayor en la producción del sector camaronero, así como también un aumento en la cantidad de divisas que ingresan a la economía ecuatoriana y al mercado mundial.

Palabras Claves: Planeación, Control Financiero, Empresa, Camaronera, Economía.

## **ABSTRACT**

This research work was motivated with the purpose of creating a proposal for planning and financial control in a family business dedicated to the cultivation and exploitation of shrimp that operates in the province of Guayas, Guayaquil Canton, Chupadores Chicos Island. Being a SME company by the volume of sales, the size, and contribution made to the economy of our country, not only in the part of the revenues generated by its production, and the contribution to the balance of payments, but also for each person who makes up his workforce, the one who brings home the fruit of his work, and who contributes positively in our society, for that reason and more the results he obtains from his productive activity on an annual basis, must be reflected in the growth and multiplication of resources towards its shareholders, which could generate more investment and revenues for the Ecuadorian economy.

The proposal for the implementation of a plan and financial control, frames guidelines and processes carried out in order to improve the profitability of the organization, significantly contributing to the company's significant improvement in financial management, through the care and control that is implemented. to protect your liquidity, your resources, and even more your investment. As a result of this process, the company would experience year-on-year growth, which would contribute to a greater increase in the production of the shrimp sector, as well as an increase in the amount of foreign currency entering the Ecuadorian economy and the world market.

**Key Words:** Planning, Financial Control, Company, Shrimp, Economy.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad hacer empresa es una misión compleja, ya que el medio en el que se desarrollan las enfrenta a un sinnúmero de eventos o situaciones dinámicas, que deben estar en capacidad de hacer frente y adaptarse para poder ser competitivas. Por tal razón la correcta y eficiente administración de sus recursos financieros asegurará el éxito de la organización.

La planeación eficiente de una empresa requiere un conocimiento profundo y manejo acertado de su talento humano y su capital en movimiento efectivo. El flujo de efectivo de una empresa debe tener una administración apropiada ya que de este depende que se cumpla el ciclo operativo de la misma; sin embargo a pesar de la importancia que éste tiene, la mayoría de organizaciones tienen problemas al ejercer un control sobre el mismo, por el hecho de no instaurar los procedimientos necesarios para verificar las entradas y salidas de efectivo generadas en su ciclo operativo. Este hecho puede ocasionar que se presenten fugas de dinero con los concernientes costos financieros para la organización y además información no real sobre el flujo de efectivo con el que cuenta y por lo tanto la toma de decisiones inapropiadas sobre sus necesidades de liquidez.

Con esta situación problemática, el presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis económico financiero de la situación actual de la compañía camaronera Rodlarok S.A., y luego de esto proponer un plan financiero, que sirva como herramienta para una efectiva toma de decisiones y una guía de procedimientos que se deberán realizar en la organización, con el objetivo de mejorar la administración de los recursos, que denotará en la consecuente reducción de tiempo y costos de los mismos que permitirán en un futuro obtener rentabilidad y progreso en la organización.

# CAPITULO I

## Aspectos Generales de la Investigación

### Antecedentes

#### **Industria Camaronera en El Ecuador.**

La actividad camaronera en el Ecuador tiene sus inicios en el año 1968, pero su expansión comienza en la década de 1970 en la provincia de El Oro y Guayas, de esta manera el Ecuador es pionero en el Continente Americano en cuanto al cultivo de camarón, ya que posee hasta la actualidad más de 40 años de investigación y desarrollo científico, por lo que es el país con mayor experiencia en producción camaronera.

En sus inicios la actividad camaronera comenzó con 600 has de cultivo, mientras que en la actualidad suman un total de 191.000 hectáreas de producción de camarón, de las cuales el 70% se encuentra en tierras altas y el 30% restante está en zonas de playa y bahía salitrales, que cuentan con la aprobación del estado para su operación. (Cámara Nacional de Acuacultura, 2017)

Por el privilegio de poseer la mejor agua y clima, así como los resultados de los avances tecnológicos, tanto en el campo genético en la producción de larvas, alimento para el camarón, así como en su cultivo, en la actualidad el camarón ecuatoriano es considerado como el mejor del mundo, por su sabor textura y color (Cámara Nacional de Acuacultura, 2017), lo que ha provocado que todo el trabajo realizado se refleje en las exportaciones, que en los últimos años se han incrementado de manera considerable, así como también ha permitido que se generen más de 180.000 plazas de empleo, tanto en la producción como en el procesamiento; contribuyendo de esta manera de forma directa en la reactivación del sector económico de nuestro país.

El crecimiento sostenido de la acuacultura en el Ecuador ha convertido al camarón en el segundo rubro de exportación no petrolera después del banano, con 2.455 millones de dólares en exportaciones y más de 799.854.741 millones de libras exportadas durante el 2016. (Cámara Nacional de Acuacultura, 2017) Según datos del Banco Central del Ecuador nuestro producto ingresa a los mercados más exigentes siendo el primer exportador para el Continente Asiático, el segundo para la Unión Europea y el tercero para Estados Unidos, las exportaciones llegan a más de 50 mercados en todo el mundo, por lo que se convierte en el principal productor y exportador de camarón en América Latina. De esta manera la actividad camaronera contribuye de manera positiva en la balanza de pagos.

### **Organismos del Estado Reguladores de la Actividad Camaronera.**

La actividad camaronera en el Ecuador es regulada mediante varias entidades gubernamentales, entre ellas la principal institución rectora es el Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), esta entidad se gestiona a través del Viceministerio de Acuacultura y Pesca y este a su vez funciona a través de unidades como la Subsecretaría de Acuacultura y Subsecretaría de Recursos Pesqueros. La misma está encargada de regular normar facilitar controlar y evaluar la gestión la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país. El Instituto Nacional de Pesca es la autoridad encargada de garantizar la calidad de los productos acuícolas y pesqueros del Ecuador. Esta entidad está dedicada a la investigación biológica, tecnológica y económica. (Arias, 2017)

El Ministerio del Ambiente que es quien rige el proceso de ordenamiento ambiental de la industria acuícola nacional, el cual es el encargado de conceder la Licencia Ambiental para todo nuevo proyecto que suponga riesgo ambiental. (Arias, 2017)

### **Contexto Empresarial.**

En los últimos años la actividad empresarial en el Ecuador se ha visto enmarcada por el desarrollo de pequeñas y medianas empresas; en un país en donde su fuerza y desarrollo productivo está compuesto en un 90.6% por Microempresas (INEC, 2017), y que de ellas el 95 % son empresas familiares. Podemos determinar que las Pymes familiares desempeñan un papel de gran importancia dentro del desarrollo nuestra economía. Sin embargo en un mundo globalizado el éxito y permanencia de las mismas está determinado por la forma en la que son gestionadas.

### **Referencia Institucional**

#### **Antecedentes Históricos de la Empresa.**

Rodlarok S.A., fue constituida el 30 de diciembre del 2005, en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, e inscrita en el Registro Mercantil el 31 de julio del 2007, el cambio de domicilio se realizó el 1 de septiembre del 2008 de la ciudad de Guayaquil a la ciudad de Machala, provincia de El Oro.

La compañía camaronera inició sus actividades de producción el 31 de julio del 2007, bajo la gerencia de su mayor accionista señor Aníbal Rafael Gaybor Rodríguez. En julio del año 2008 Rodlarok S.A. obtiene en arrendamiento la camaronera Pesquera Marchena, de



propiedad del almirante (r) Carlos Gálvez, dicha camaronera tenía una extensión de 230 hectáreas, subdividida en 28 piscinas de diferente extensión.

Durante el segundo semestre del año 2008, y debido a la crisis financiera mundial que sobrevino, la compañía experimento un desequilibrio en su primer cosecha ya que los precios que se encontraban en el mercado eran muy bajos, y esto sumado a una producción regular, los resultados desfavorables no se hicieron esperar, puesto que la utilidad obtenida por las ventas de camarón, únicamente alcanzó para cubrir la inversión realizada sin obtener ninguna rentabilidad.

Las corridas posteriores que se realizaron en esta camaronera fueron bastante rentables, ya que el precio del camarón se fue incrementando paulatinamente, debido a la recuperación del panorama económico mundial. Rodlarok S.A. trabajó en camaronera Pesquera Marchena hasta el mes de agosto del año 2012, debido a que fue terminado el contrato de arriendo por la venta de la camaronera a favor de la empresa Naturisa S.A de la ciudad de Guayaquil.

Mientras aún se mantenía el arrendamiento de camaronera Pesquera Marchena, Rodlarok S.A. se encontraba realizando gestiones de negocio con el ingeniero Santiago Salem gerente de Industrial pesquera Santa Priscila de la ciudad de Guayaquil con la finalidad de comprar una camaronera de su propiedad, denominada Camaronera Libertad. En el mes de Julio del año 2011 se llega a un acuerdo y se realiza la transacción de compra de camaronera Libertad a favor de la compañía Rodlarok S.A., con la firma de una promesa de compraventa de dicho bien, en el que se pactó un valor de pago inicial y el saldo a doce cuotas mensuales. Este contrato fue cumplido a cabalidad, y es así que se obtuvo la escritura de propiedad en mayo del 2012.

A raíz de esta adquisición la nómina de accionista de la empresa quedó conformada por seis accionistas, destacándose como accionista mayoritario el señor Aníbal Gaybor Rodríguez con un 70,62% de participación.

La camaronera Libertad fue recibida en el mes de julio del año 2011, con una infraestructura deplorable, por lo que los accionistas de la compañía tuvieron que realizar una fuerte inversión económica, para poder alcanzar un nivel óptimo en la producción.

### **Planteamiento del Problema**

En la actualidad, la mayoría de empresarios realizan sus actividades operacionales sin ningún tipo de planificación financiera o previsión de fondos, por tal motivo, es apropiado

fijar metas acordes a los flujos de efectivo y recursos que disponen, para no enfrentar problemas de liquidez en lo posterior. Estas metas deberán concebir planes y acciones que provean de los ingresos necesarios para cumplir con los costos y gastos que genera la actividad, y de esta manera poder lograr los objetivos empresariales, tales como la recuperación de la inversión realizada, el fortalecimiento del valor de capital y la consolidación de su prestigio e imagen ante los sectores con los cuales realiza su alianza estratégica. (Burbano & Ortíz , 2001, pág. 6).

Rodlarok S.A. no realiza ningún tipo de control o planificación financiera, por lo que sus actuaciones se encuentran determinadas por los hechos que ocurren a diario dentro de su actividad, y de acuerdo a eso se toman las respectivas decisiones, adoptando los correspondientes planes de acción; esta concurrente práctica ha generado que la empresa vaya disminuyendo su flujo efectivo de fondos, ya que a pesar de que anualmente cierra un periodo con resultados positivos, la rentabilidad de la inversión que han obtenido han sido bastante bajos. Internamente se puede observar, que progresivamente se ha ido aumentando la incapacidad de cumplimiento de obligaciones con sus proveedores, por lo que ha tenido que recurrir a contraer financiamiento externo, con el concerniente incremento del gasto financiero.

Por lo expuesto el conocer y determinar los problemas económicos y financieros que ha ocasionado la falta de planificación y control financiero, juega un papel muy importante dentro de la organización, ya que éstos servirán para establecer los mecanismos y acciones a tomar, para poder contrarrestar los inconvenientes que ha experimentado y de esta manera mejorar los resultados obtenidos.

¿Qué problemas económicos y financieros ha ocasionado la falta de planificación y control financiero en la empresa Rodlarok S.A.?

### **Justificación**

El presente trabajo de investigación que trata sobre la “La Planeación y Control Financiero de la compañía Rodlarok S.A. de la ciudad de Machala”; es de suma importancia ya que busca contribuir a la identificación de los problemas y errores en los que ha caído la organización, así como los efectos que éstos han producido dentro de los resultados de la compañía. El dar solución al sinnúmero de problemas e inconvenientes que presenta dentro de la parte administrativa, como económica y financiera es el objetivo de la investigación; ya que por medio de ésta se podrá elaborar, definir y establecer un mecanismo a seguir, en

cuanto a la planeación y control financieros, para que la empresa pueda llegar a la consecución de los objetivos por los que fue creada, como son el incremento de su rentabilidad, así como la consolidación empresarial.

### **Objetivos de la Investigación**

El Propósito de esta investigación surge de la necesidad de realizar una planeación financiera dentro de la empresa Rodlarok S.A. con la finalidad de mejorar la administración de recursos y toma de decisiones acertadas, que permitan la maximización de la rentabilidad y por ende la creación de una empresa sostenible en el tiempo.

#### **Objetivo General.**

Caracterizar un sistema de planificación y control financiero a través de la implementación de un presupuesto de caja y elaboración de estados financieros pro forma, para optimizar los resultados de la empresa camaronera Rodlarok S.A.

#### **Objetivos Específicos.**

- Establecer un análisis situacional y contable de la compañía a través de la investigación de los estados financieros
- Identificar el proceso fluctuación de flujo de efectivo.
- Proponer un modelo de planeación y control financiero para la actividad camaronera de la empresa.

### **Metodología**

#### **Enfoque de Investigación.**

El presente trabajo de investigación se desarrollará bajo un enfoque cuali-cuantitativo, puesto que se procederá analizar datos numéricos que luego de ser sometidos a diversas técnicas financieras, arrojaran como resultados valores, medibles y comparables con la finalidad de obtener un criterio en cuanto a la situación en la que se encuentra la organización.

Basados en la teoría de Behar (2008), el enfoque cuantitativo “Recoge información empírica de aspectos que se pueden contar o medir y que por su naturaleza siempre arrojará números como resultado” (p. 38).

#### **Alcance de La Investigación.**

Siendo que la investigación se desarrollara con un enfoque cuali-cuantitativo, por el tipo de información que se va a utilizar para el estudio, dentro de este proceso se desarrollara una

técnica de investigación de tipo descriptivo-explicativo, pues a través de la información que se va a utilizar, nos permitirá determinar y describir los problemas, causas y resultados obtenidos que nos permitirán explicar el estado en el cual se encuentra la compañía Rodlarok S.A, así como también establecer un criterio sobre cuán importante es en una empresa el empleo de planificar su información financiera, para la obtención de excelentes resultados. (Hernandez, 2014, pág. 89).

### **Método de Investigación.**

El método de investigación que se utilizará en la presente investigación será el sintético analítico, puesto que nos permitirá examinar, descomponer y estudiar un fenómeno que posteriormente nos llevará a determinar las causas, los efectos y conclusiones del mismo. (Behar, 2008, págs. 45-46) Para poder realizar este método de investigación será necesario la utilización de diversas herramientas como la observación, descripción, clasificación, examen crítico. (Barrios, 2003, pág. 31)

### **Técnicas e Instrumentos de Investigación.**

Para poder realizar el presente trabajo de investigación se utilizaron como fuentes de información documentos internos de la empresa tales como: Estados Financieros, Mayores auxiliares de cuentas contables, reportes, informes, manuales de políticas y procesos contables, el diseño metodológico que se utilizó para la investigación fueron a través de cuadros estadísticos que se evidenciaron con un análisis cuantitativo y análisis cualitativo de los estados financieros y del flujo de caja; externamente se emplearon libros, publicaciones y revistas en cuanto a: Principios de administración financiera, planeación financiera, contabilidad, acuacultura, publicaciones de actividad camaronera, etc.

### **Análisis de los Resultados.**

Cada uno de los estados e indicadores financieros, fueron analizados cuantitativa y cualitativamente y descritos en sus características. El centro de análisis son cada uno de los estados financieros de la compañía, en los cuales se consideraron los porcentajes de representatividad y las diferencias que arrojaron las comparaciones entre si, para poder establecer las conclusiones y recomendaciones, cuya revelación es la propuesta de solución.

### **Procedimientos.**

Para poner en marcha el proceso de investigación, se realizó un estudio acerca de la actividad camaronera en el país, y por ende de como es el proceso de producción dentro de la compañía, para esto fue necesario revisar literatura en cuanto a la actividad camaronera, así

como también revisar documentación, procesos y reportes que utiliza y realiza la compañía; luego de esto, se realizó una verificación del estado de la compañía a través de un análisis financiero, para esto se utilizó documentación interna de la empresa como estados financieros, información contable, informes de auditoría, notas, así como también el software contable y cada uno de sus reportes.

Se determinó los elementos del flujo de caja y dispositivos de liquidez que posee la empresa, así como también se logró realizar un balance económico financiero de la misma a través de la información contable, financiera, y reportes automatizados que utiliza para llevar un control de cada uno de los procesos realizados en la compañía como son: Estados Financieros y Reportes de control de cosechas, siembras, Consumos de Materia Prima, Reportes de Inventario, así como también a través de la aplicación de cálculos de razones financieras determinados en la bibliografía utilizada para esta investigación. Cada uno de estos procesos conllevó a realizar y determinar el proceso, políticas y gestiones financieras para la entidad, con el fin de mejorar la situación actual en la que se encuentra la compañía y por ende optimizando sus resultados.

## CAPITULO II

### Marco Teórico

#### Marco Teórico Conceptual

Para el desarrollo del marco teórico es necesario conocer el significado de diferentes términos que en su mayoría serán utilizados a lo largo del trabajo de investigación. Todos los términos expuestos constituyen una herramienta esencial para la formulación de criterios de opinión respaldados en una base fundamentada.

**Finanzas:** La pertinencia en la planificación de resultados en la empresa Rodlarok S.A., una empresa que depende altamente de su liquidez tiene que enfrentar el detalle y rigor de una buena planificación y gestión financiera, de ahí que es interesante manifestarse ante las finanzas como es el hecho de proveer los medios suficientes y necesarios para enfrentar los pagos. (Haime, 2005, pág. 39)

Es aquí que es trascendente entender en una especificación mayor a las finanzas, como la función que tiene la responsabilidad de la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de recursos naturales, así como las fuentes externas más convenientes, para hacer frente a todos los compromisos económicos, presentes y futuros, que tenga la organización, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad de la empresa (Haime, 2005, pág. 40).

La Empresa Rodlarok S.A. interioriza en su dinámica aquella fundamental función de lo financiero y obviamente está implicada en la necesidad de la cobertura del riesgo. Aquí juega su rol más importante una parte central de esta función la planeación financiera. Varios autores mencionan las siguientes definiciones para planeación financiera:

“**La planeación financiera** es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos” (Gitman & Zutter, 2012, pág. 117).

Esta técnica ha demostrado su infalible utilidad para cualquier empresa y más todavía para aquellas que tienen su fundamento operativo en el comercio exterior.

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos, que basados en una estrategia establecen en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras con la finalidad de obtener el mayor beneficio dentro del negocio.

(Moreno, 2002, pág. 670). Lo que en la dinámica internacional es indispensable si se busca sostenerse en el mercado.

Al realizar una planeación financiera, primero se debe realizar un análisis de las necesidades de la empresa y luego determinar cuáles son los peligros y oportunidades que se le presentan a futuro (Emery, 2000, pág. 648), para esto necesario realizar una planeación estratégica que permita analizar cada uno de los elementos que intervienen en el futuro de la empresa, como lo relacionado con índices de producción, empleados y trabajadores, capacidad de pago y endeudamiento, estructura financiera, condiciones de los activos fijos, etc. para poder establecer objetivos, políticas, procedimientos y mecanismos que permitan la obtención de los resultados óptimos para la empresa.

Como se indicó anteriormente la base para la gestión financiera, constituye el realizar un diagnóstico de la empresa estudiando su situación económica financiera. Según Cibrán, Prado, Crespo y Huarte (2013) la metodología de análisis se fundamenta aplicando instrumentos de evaluación, a la información contable contenida en los estados financieros como el: Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integral. (pág. 55). Los estados financieros se analizan generalmente de dos formas; la primera mediante el análisis vertical y horizontal, en donde se asientan proporciones; y la segunda a través de la aplicación de índices financieros. (Dumrauf, 2003)

El presente trabajo de investigación considera oportuno enunciar la definición de los estados financieros más importantes que se utilizan dentro de un Análisis Financiero: El **Estado de Situación Financiera**, según Zapata (2011) “El estado de situación financiera es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento determinado (pág. 63) y el **Estado de Resultados Integral** muestra los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final, ya sea ganancias o pérdidas de la empresa en un periodo determinado (Zapata, 2011).

Así mismo se expresará brevemente la definición de los mecanismos de valoración más importantes: **Análisis Vertical**, este análisis permite determinar la participación relativa de cada rubro correspondiente a una categoría común que los agrupa, mientras que el **Análisis Horizontal** establece posturas para las distintas cifras de los estados financieros, fijando comparaciones de un determinado año, en referencia a un año base; y los **índices financieros** son técnicas, que permiten analizar la situación económica de una compañía, se clasifican en:

razones de liquidez ,rentabilidad, solvencia, actividad y patrimonio de la compañía (Dumrauf, 2003, pág. 54). A continuación enunciamos las principales.

Las **Razones de Liquidez** permiten medir la capacidad que tiene una empresa para poder cumplir con sus compromisos de corto plazo, éstas permiten verificar si hay problemas de flujo de efectivo (Gitman & Zutter, 2012, pág. 65), dentro de las principales razones de liquidez tenemos las que se muestran a continuación:

Liquidez Corriente= Activo Corriente/Pasivo Corriente

Prueba Acida= (Activo Corriente-Inventario)/Pasivo Corriente

Capital de Trabajo= Activo Corriente-Pasivo Corriente

Las **Razones de Solvencia** determinan la capacidad que tiene la empresa para satisfacer sus obligaciones a largo plazo, es decir sirve para medir el apalancamiento financiero de la compañía (Ross, Westerfield, & Jeffrey , 2012, pág. 51), entre las principales tenemos:

Endeudamiento Patrimonial= Pasivo /Patrimonio

Endeudamiento Activo= Pasivo/Activo

Endeudamiento Financiero= Pasivo Financiero/Patrimonio

Endeudamiento Corto Plazo= Pasivo Cte/Pasivo Total

**Razones de Actividad** este grupo de indicadores permiten medir la rapidez con la que varias cuentas se transforman en ventas o efectivo, es decir miden la eficacia con la que opera una empresa. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 68), dentro de los más importantes tenemos:

Rotación de Inventario= Costo de Ventas/Inventario

Periodo Promedio de Cobro= Cuentas por cobrar/Ventas

Periodo promedio de pago= (Cuentas por pagar/costo de ventas)/360

Rotacion de Activo= Ventas/ Total de Activo

**Razones de Rentabilidad** miden la eficacia con que las empresas utilizan sus activos y la eficiencia con que gestionan sus operaciones (Ross et al., 2012), entre las principales tenemos:

Margen de Utilidad= Utilidad Neta/Ventas



Margen de Utilidad Operativa= Utilidad Operativa/Ventas

Rendimiento sobre los Activos (ROA) = Utilidad Neta/Activo Total

Rendimiento sobre el Capital (ROE)= Utilidad Neta/Capital

Luego de llevar a cabo el proceso de análisis financiero y el correspondiente diagnóstico de la empresa, se continua con la labor de la planeación financiera y para esto es necesario llevar a cabo las siguientes fases que complementan esta dinámica, como son: **La Organización, la Ejecución y el Control** que implican: La organización, identificar y enumerar cada una de las acciones y procesos detallados que se requieren para conseguir los objetivos de la empresa; la ejecución incluye políticas que establezcan reglas y mecanismos para cada una de las acciones a seguir y finalmente el control que equivale a revisar de manera constante que las actividades se realicen de acuerdo a los procedimientos establecidos con la finalidad de detectar variaciones o errores para corregirlos a tiempo. (Martínez, 2010, pág. 10)

Dentro del proceso de planeación financiera existen dos aspectos claves del proceso como son: **la planeación de efectivo y la planeación de utilidades**. La planeación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa y la planeación de utilidades implica la elaboración de estados pro forma, o estados financieros proyectados (Gitman & Zutter, 2012, pág. 117).

Como se indicó anteriormente en un proceso de planificación financiera es indispensable realizar la planeación de efectivo y de utilidades; sin embargo la necesidad de realizar estas herramientas mucho dependerá del tipo de planificación que se vaya a realizar, así como también dependerá de la organización. Dentro de los **tipos de planificación financiera** encontramos a **Corto y Largo plazo**.

Los **objetivos a corto plazo** en una planeación financiera comprende las metas a las que se anhela llegar en un plazo no mayor a un año, mientras que los **objetivos a mediano plazo** incluyen metas en un tiempo mayor a un año pero menor a tres años. (Martínez, 2010, pág. 12); y los **objetivos a largo plazo** denominados de estructura, están encaminados a establecer las metas de más de tres años, éstos envuelven todas las áreas de la organización y están dirigidos a la evolución y progreso global de la empresa, así como de todos los elementos que la vinculan (Martínez, 2010, pág. 13).

Investigando varios conceptos sobre los tipos de planificación financiera encontramos al que nos indican Cibrán, Prado, Crespo y Huarte (2013) **planificación financiera a corto plazo** es aquella que permite realizar un estudio de los cobros y los pagos de la empresa en un futuro inmediato, con el objetivo es conocer el saldo de tesorería en cada periodo; y la **planificación financiera a medio y largo plazo** permite determinar el déficit o superávit previsional de fondos que va a experimentar la compañía en un futuro lejano.

Gitman y Zutter (2012) en su libro *Principios de Administración Financiera*, señalan que un proceso de planeación financiera siempre debe iniciar con planes a **largo plazo** que implica que se deban elaborar acciones financieras durante periodos que van de 2 a 10 años, y éstas deben ser hechas a través de **estados financieros proyectados o pro forma**. Así también indican, que los planes a largo plazo permiten que se puedan formular planes y presupuestos a **corto plazo**, que abarquen de 1 a 2 años, a través de una **planeación de efectivo** (pág. 119).

Siguiendo con el proceso de planeación financiera encontramos que Gitman y Zutter (2012) indican que para realizar una **planeación financiera a corto plazo** implica que una empresa deba elaborar un **presupuesto de caja**, que constituye un estado en el cual se deberán incluir los ingresos y egresos de efectivo planeados a un año; éste presupuesto involucra que se realice un **pronóstico de ventas**, puesto que constituye sus **ingresos de efectivo**. Dentro de los **egresos de efectivo** se deben incluir todos los desembolsos que se realizaran en el periodo establecido para el presupuesto de caja.

Para el caso de Rodlarok S.A. el pronóstico de ventas, involucraría realizar una planificación de la producción, que abarcaría desde la planificación de la siembra en las piscinas, y el tiempo que emplearía hasta obtener la producción final, es decir el número de libras de camarón obtenidas luego de su proceso de producción y pesca, mientras que dentro de los desembolsos de efectivo deberá tomar en cuenta las adquisiciones de materia prima, activos fijos, cancelación de sueldos y salarios del personal, impuestos, intereses, dividendos, préstamos bancarios, etc.

Mientras la planeación de efectivo se centra en el pronóstico de flujos de caja, la **planeación financiera a mediano y largo plazo** se encarga de la **planeación de utilidades**, es decir que se basa en programar la utilidad, a través de los estados financieros pro forma, realizando una proyección de los estados financieros de la compañía, a través de los cuales se obtendría la posición financiera planeada de la empresa. Para la elaboración de los estados

financieros proyectados se necesitan los estados financieros del año anterior y el pronóstico de ventas del año siguiente. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 127) Los estados financieros proforma deben elaborarse para todos los años que se proyecte de la planificación financiera, con los mismos criterios que los estados financieros realizados a corto plazo.

Finalmente para cerciorarse de que las actividades se están realizando de acuerdo con los planes establecidos por la compañía, es necesario ejercer un buen **control** de las mismas, ya que por medio de este mecanismo se podrá detectar posibles errores, variaciones o discrepancias con el fin de corregir a tiempo y lograr minimizar las variaciones entre lo que se intenta obtener y lo que se está obteniendo (Martínez, 2010, pág. 10)

### **Marco Teórico Legal**

La actividad de reproducción, cultivo, procesamiento y control de calidad del camarón en el Ecuador, se encuentra enmarcado dentro de la Ley de pesca y desarrollo pesquero, que en su reglamento, publicado en el Registro Oficial No. 690 del 24 de octubre del 2002, se dispuso que “para realizar la actividad pesquera en cualquiera de sus fases se requiere estar expresamente autorizado por el Ministerio del ramo”(copiado textualmente), por tal motivo mediante Acuerdo Ministerial No. 89 publicado en el Registro Oficial Edición Especial nro. 86 del 17 de mayo del 2007, se procedió a crear la Subsecretaria de Acuicultura como una dependencia del Ministerio de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca, encargada de ejercer todas las atribuciones y competencias de regulación y control de las actividades relacionadas con la acuicultura y maricultura, establecidas en la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, su reglamento y demás normativa aplicable. de regulación y control de las actividades relacionadas con la acuicultura, establecidas en la Ley de Pesca y desarrollo Pesquero, su reglamento y demás normativa aplicable.

Por lo cual la Subsecretaria de Acuicultura, mediante Acuerdo Ministerial No. 461 del 10 de diciembre del 2013, procedió a autorizar a la compañía RODLAROK S.A., el ejercicio de la actividad acuícola, mediante la cría y cultivo de camarón blanco en una extensión de 163.79 hás de tierras propias, ubicadas en el sitio Isla La Caja de los Gigantes, de la parroquia Ximena, del cantón Guayaquil. (Subsecretaria de Acuicultura, 2013).

Así mismo entre otras instituciones que se encuentran relacionadas directamente con el sector camaronero se encuentra:

El Instituto nacional de pesca (INP) el cual mediante inspecciones que realiza año a año, evalúa de una manera científica- técnica si se está cumpliendo con todas las normas y

procesos de calidad requeridos para asegurar que el producto en este caso el camarón se encuentre apto para el consumo humano y por ende apto para su exportación. (Instituto Nacional de, s.f.) En Rodlarok S.A. el INP realiza las verificaciones todos los años, por lo que la compañía cuenta con los certificados de inspección.

En la actualidad Rodlarok S.A. se encuentra afiliada a la Cámara Nacional de Acuicultura que se encarga de agrupar y representar a personas naturales y jurídicas, que se dedican a todas las actividades relacionadas con especies acuáticas, con el fin de difundir información estadística, técnica y formativa que permitan alcanzar eficiencia y competitividad en el sector. (Cámara Nacional de Acuicultura, s.f.)

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 14 indica que, “reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, y declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los sistemas, la preservación del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados” (Ministerio del Ambiente, 2010); y que en su artículo 86 “protege el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado que garantice un desarrollo sustentable y declara de interés público la prevención de la contaminación ambiental” (Ministerio del Ambiente, Acuerdo No. 26., 2008).

En la Ley de Gestión Ambiental en su artículo 9, literal k, “establece que le corresponde al Ministerio del Ambiente, definir un sistema de control y seguimiento de las normas y parámetros establecidos y del régimen de permisos y licencias sobre las actividades potencialmente contaminantes” en el acuerdo No. 245 emitido por el Ministerio del Ambiente, en su artículo 5 determina que “todas las granjas acuícolas con superficies totales mayores a 100 ha deberán regularizarse ambientalmente a través de la obtención de la licencia ambiental” (Ministerio del Ambiente, 2010), y que previo al licenciamiento ambiental, el Ministerio del Ambiente según acuerdo No. 26 expide “los procedimientos para registro de generadores de desechos peligrosos, gestión de desechos peligrosos previo al licenciamiento ambiental” (Ministerio del Ambiente, Acuerdo No. 26., 2008).

La compañía Rodlarok S.A. en la actualidad se encuentra en proceso en cuanto a los trámites procesos y documentos requeridos por el Ministerio del Ambiente para la obtención de la licencia ambiental.

## **CAPITULO III**

### **Análisis Situacional y Contable de la Empresa Camaronera Rodlarok S.A.**

#### **Información General de la Empresa**

La compañía Rodlarok S.A. es una empresa camaronera legalmente constituida, dedicada al cultivo de larvas de camarón en cautiverio en todas sus fases, desde la siembra, proceso, pesca y comercialización de camarón.

La compañía tiene su domicilio tributario en la ciudad de Machala en donde se centra todo el movimiento económico de la empresa, mientras que sus operaciones de producción las realiza desde la camaronera que se encuentra ubicada en la Isla La Caja de los Gigantes ubicada en el Golfo de Guayaquil, Provincia del Guayas. (Soluciones en Auditorias Solaudit S.A., 2015, pág. 8)

En la actualidad Rodlarok S.A. opera en un espacio de 165 hectáreas de camaronera distribuidas en 19 piscinas y 9 semilleros de diferente extensión, En cuanto a su producción el cien por ciento de su camarón es exportado a través de empacadoras locales ubicadas en la ciudad de Guayaquil, desde donde es enviado directamente a satisfacer la demanda del mercado mundial, en países del continente Europeo y Asiático como China, Japón, Francia, España Italia y Bélgica, así como también a países de América del Norte como Estados Unidos.

#### **Misión**

Producir camarón con estándares de calidad, eficiencia y buen manejo del ecosistema, preparándonos con innovación tecnológicamente y formación de recurso humano calificado para su explotación. (Rodlarok S.A. , 2010)

#### **Visión**

Ser la empresa pionera en la explotación de camarón en cautiverio en la que promoveremos un desarrollo sustentable del mismo, la cual nos va a permitir crecer dentro y fuera del país, para así contribuir al bienestar social, económico, productivo, de una manera equilibrada y justa con el medio ambiente. (Rodlarok S.A. , 2010)

#### **Objetivos**

Se procedió a elaborar los siguientes objetivos en sugerencia para la empresa Rodlarok S.A., los mismos que se encuentran enmarcados dentro de los fines empresariales.

- Implementar acciones de mejora continua en la parte productiva de la empresa.

- Garantizar un adecuado ambiente de trabajo, para el óptimo desempeño de las labores en la empresa.
- Establecer procesos internos, que sean sostenibles y responsables con el medio ambiente, e infundir la conciencia ambiental en los colaboradores.

### Políticas

- Contar con un personal altamente capacitado y comprometido con los objetivos de la empresa.
- Contar con una producción de excelencia y calidad para el crecimiento de la camaronera.
- Contar siempre con nuevos clientes a través de técnicas basadas en la ética, respeto y priorizando las necesidades e intereses de los mismos.
- Tener una organización de alta eficiencia de acuerdo a los cambios del mercado nacional e internacional.
- Considerar a los clientes como parte fundamental de nuestra empresa, ya que todos los esfuerzos y el excelente servicio van orientados hacia ellos. (Rodlarok S.A. , 2010)

### Estructura Organizacional

Para el desempeño normal de sus actividades Rodlarok S.A. está constituida por una estructura administrativa, distribuida entre personal de oficina y producción que superan la cantidad de 50 colaboradores, cuyas funciones se encuentran enmarcadas de acuerdo a la siguiente estructura.

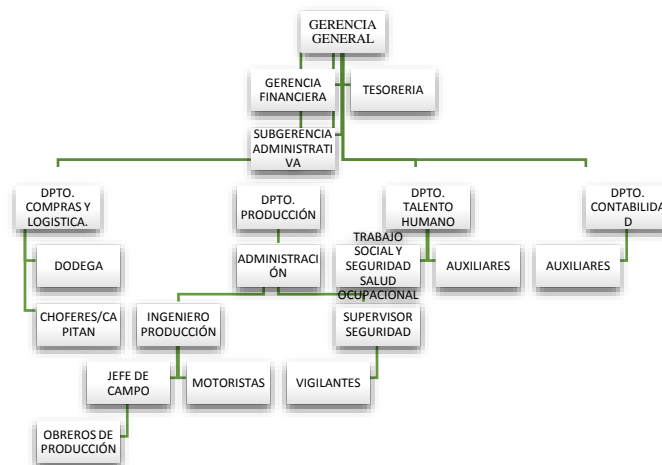


Figura 1. Estructura Organizacional

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Rodlarok S.A.

## Actividad y Entorno de la Empresa

La empresa camaronera Rodlarok S.A. en la actualidad opera en un espacio de 165 hectáreas de camaronera distribuidas en 19 piscinas y 9 semilleros de diferente extensión, ubicadas en la Isla Las Cajas de Los Gigantes del golfo de Guayaquil.

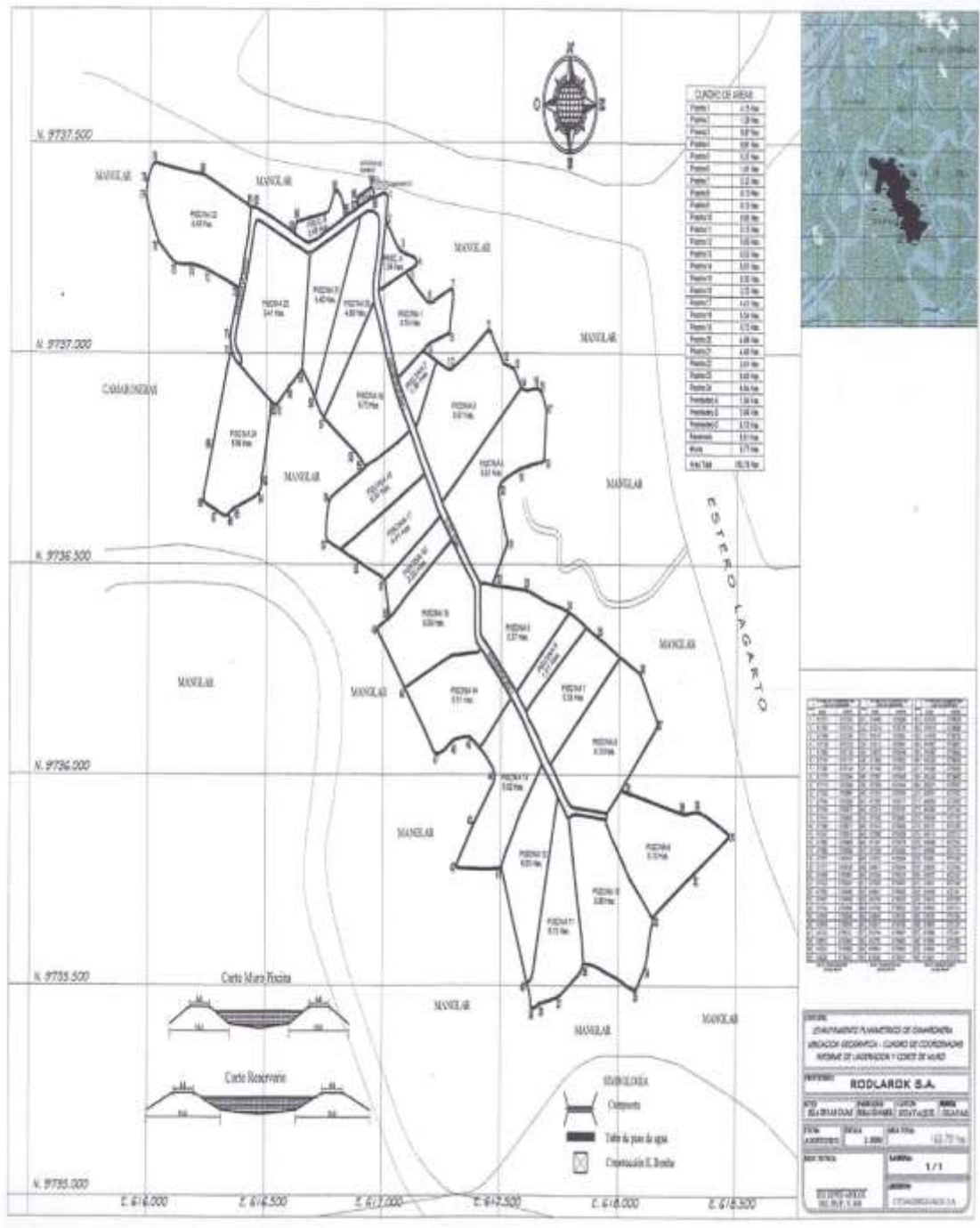


Figura 2. Mapa de piscinas camaronera Rodlarok S.A.

Fuente: Departamento de Producción de Camaronera Rodlarok S.A.

# Proceso de Producción De Camarón

## Acondicionamiento Y Manejo De Estanques.

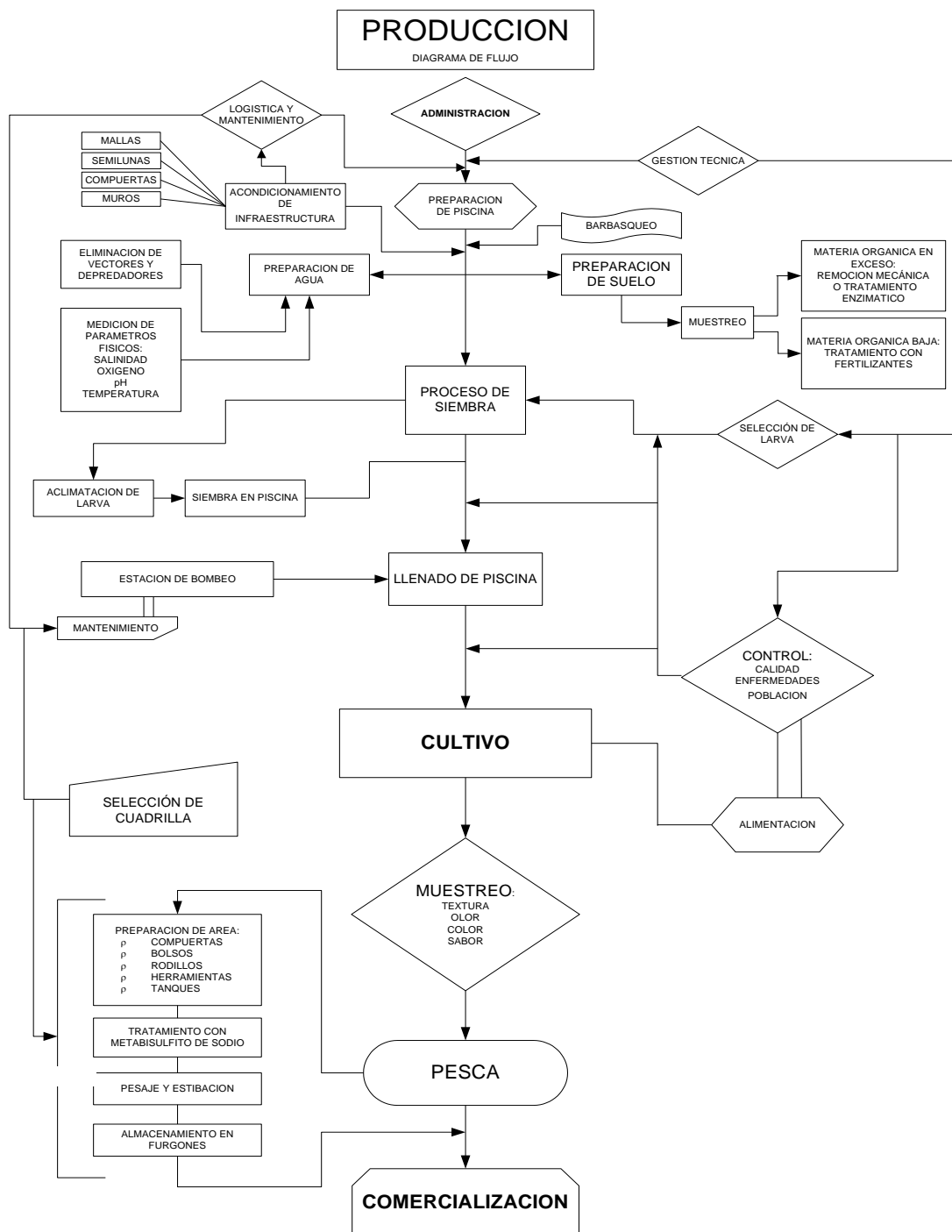


Figura 3. Diagrama de Proceso de Producción de Camarón

Fuente: Departamento de Producción de Camaronera Rodlarok S.A.

La preparación y acondicionamiento de piscinas comprende las siguientes etapas:



Lavado.- Esta actividad se la realiza después de la cosecha por espacio de 2 a 3 días, para no permitir que los sedimentos se solidifiquen, para lo cual se abre todas las estructuras de salida de las piscinas a fin de permitir el ingreso de una fuerte corriente de agua a través de los canales internos que van a suspender y lavar todas las acumulaciones de fango y otros materiales indeseables.

Secado.- Una vez finalizado el lavado de las piscinas, se sella todas las entradas y salidas de cosecha permitiendo que seque la piscina por un periodo de 2 a 5 días. La finalidad del secado es exponer y airear los sedimentos que pudiera haber, oxidando de esta manera compuestos reducidos como sulfuro de hidrógeno, nitritos, amonio, etc. Así mismo; va a permitir la descomposición y mineralización de la materia orgánica por los microorganismos presentes en el fondo.

Carbonatado.- Teniendo en consideración que los suelos con pH entre 7.5 y 8.5 son ideales para la descomposición máxima de materia orgánica por los microorganismos del suelo, el carbonatado que se realiza es con una dosis de mantenimiento de 100 Kg. /ha de  $\text{CaCO}_3$  malla 100, los cuales son voleados en forma uniforme por toda la superficie del fondo de la piscina. El carbonatado se lo realiza cuando el suelo este ligeramente húmedo.

Control de Predadores y competidores.- Después del periodo de secado, en algunas piscinas quedan charcos de agua, los cuales son tratados con barbasco y cloro, a fin de eliminar huevos y alevines de peces predadores y/o competidores. El barbasco no es tóxico al langostino en dosis bajas pero si es un eliminador de peces a niveles bajos como 0.25 ppm.

Llenado y Fertilizado.- Después de haber realizado todos los pasos previos anteriormente descritos se continúa con la etapa de llenado y fertilizado del agua que comprende los siguientes pasos:

Filtración.- El agua bombeada de la estación de rebombeo es pasada a través de reservorios y a un canal principal y luego a los secundarios. En las entradas de las piscinas se encuentran las medias lunas hechas con malla anchovetera de 1/8, adicional un marco cubierto con malla anchovetera de 1/4 se coloca un celosía de 500 micras y una manga en los tubo o compuertas de entrada hecha también con malla de celosilla de 500 micras.

Fertilización.- Cuando el nivel de agua a alcanzado el 20% del nivel operacional de la piscina, se fertiliza con Melaza, Bacterias y  $\text{SiO}_2$  con la finalidad de estimular la producción de organismos alimenticios bénticos, fitoplancton y en menor extensión la comunidad microbiana. Todos estos organismos van a servir de alimento suplementario para los

juveniles transferidos. Posteriormente se completa el nivel operacional de la piscina y con esto queda lista para la recepción de los juveniles.

La preparación de los estanques se realiza después que culmina cada ciclo de cultivo. Cada ciclo de cultivo dura aproximadamente 100 días, y el tiempo de preparación tiene una duración de 10 días entre el secado y llenado.

### **Aclimatación y Siembra de Larvas**

Para la realización de esta actividad se envía a un profesional encargado de la selección del laboratorio proveedor de post-larvas y verificación de su calidad. Contar con una fuente confiable de post-larvas contribuye a asegurar el éxito en la cosecha.

Los procedimientos y recomendaciones que se deben tener en cuenta y que ayudan a evaluar la calidad de las post-larvas son los siguientes:

### **Selección de Post Larva**

Evaluaciones de Post-larva; aspectos visuales de la larva:

- Actividad de la larva
- Comportamiento natatorio
- Disparidad u homogeneidad de tamaño
- Muertas
- Prueba de estrés
- N° post-larvas por gramo

Examen microscópico y de montaje en fresco:

- Lípidos en hepatopancreas y estado de tracto digestivo
- Necrosis y deformidades de los miembros
- Perístalsis Intestinal.
- Opacidad muscular
- Desarrollo branquial
- Presencia de Hongos y Protozoarios

### **Transporte de Post-Larva**

Las post-larvas (PL-15) son transportadas en tinas de 1000 litros, a densidades de 400 PL/litro con aireación constante. Como fuente alimenticia, se añaden normalmente, nauplios vivos de Artemia También se colocan en cada tina, unos gránulos nuevos y lavados, de carbón activado, para ayudar a mantener bajos niveles de amonio durante el transporte. La

salinidad del agua debe ser parecida a la esperada en los estanques a sembrar en el campo de cultivo.

### **Aclimatación y Siembra de Post-Larvas**

Al momento del arribo de las post-larvas se toman los parámetros del agua de transporte, especialmente temperatura, y se observa la actividad y porcentaje de mortalidad. Una vez equilibrada la temperatura de transporte se procede a la siembra en las precrías; se utiliza una manguera de 2 pulgadas a manera de sifón para extraer la larva de las tinas y colocarla en la parte más hondas de las precrías. Terminada la siembra se procede a alimentar la larva recién sembrada con huevos de artemia, se observa la llenura del intestino, señales de muda, señales de canibalismo, actividad natatoria y opacidad de la cola. La coloración opaca o blanquizca, comportamiento de nado errático, intestinos vacíos, o canibalismo creciente son todos indicadores de estrés.

Durante la aclimatación se alimenta a las post-larvas a fin de que tengan más energía para soportar el estrés ocasionado por la siembra. Para esto se recomienda el uso de nauplios vivos de Artemia o Flake de artemia.

### **Manejo del Alimento**

Viene a ser la aplicación de alimento balanceado a cada una de las piscinas de cultivo. El manejo del alimento es un factor crítico para la producción eficiente y para minimizar el impacto ambiental. El manejo adecuado del alimento van a permitir un mejor crecimiento y sobrevivencia del langostino en concordancia con un menor factor de conversión, en cambio un manejo incorrecto conllevará a producciones por debajo de lo proyectado, promoverán el desarrollo de enfermedades y problemas relacionados con la calidad del agua, los cuales afectaran adversamente la producción e impactará negativamente sobre las condiciones ambientales de los ecosistemas cercanos. Aquí están involucrados varios pasos como: selección del alimento, transporte y almacenamiento, método de alimentación y regímenes de alimentación.

### **Dosificación y Aplicación del Alimento Balanceado**

La alimentación se inicia al día siguiente de siembra, usando un balanceado de 35% de proteína y granulometría de 1400 partículas/gr. El esquema de alimentación se simplifica de la siguiente manera:

- La primera semana se aplica una dosis de ½ Kg./ha, al voleo por las orillas, aprovechando la afinidad que tienen los juveniles de estar cerca de ella.

- A partir de la 2da semana se comienza a colocar comederos cerca a la orilla, para luego ir incrementando, y en el transcurso de esta semana se completan hasta llegar a 20 comederos /ha.
- De la 3era semana en que los juveniles ya se adaptan al comedero la alimentación se realiza exclusivamente en ellos, hasta la cosecha

Durante la 4ta semana se combina el alimento de 1400 partículas/gr. Con otro de 56 partículas/gr. Para irlo adaptando a este nuevo formato, una vez adaptado se continúa con este nuevo formato hasta la cosecha.

El alimento se aplica en los comederos los cuales se encuentran distribuidos uniformemente por todos el estanque, para ello nos apoyamos de jarras plásticas, botes y remos.

La alimentación se realiza en dos dosis, en horas de la mañana y tarde. Durante la alimentación se realiza la evaluación del consumo de alimento de la dosis anterior lo que permite al alimentador calcular la nueva dosis. Por lo tanto nuestro incremento o disminución de la dosis está influenciada por el consumo registrado en los comederos.

Junto con el balanceado se aplica aminoácidos con pro bióticos, según el estado sanitario del langostino.

### **Manipuleo de los Ejemplares**

Dentro de los programas de evaluación se tiene los muestreos biométricos y observaciones macroscópicas.

Muestreo Biométrico.- Estos se realizan en forma semanal mediante el uso de una balanza digital. Para lo cual se realizan 2 o más lances de atarraya cerca de los comederos para obtener una muestra mínima de 200 ejemplares los cuales van a ser evaluados individualmente. Con estos datos se obtiene el peso promedio de los langostinos y se compara con el de la semana anterior para obtener el crecimiento semanal.

Observaciones Macroscópicas.- Las cuales se realizan en forma conjunta con los muestreos biométricos y comprenden observar si existen o no deformidades, branquias sucias, expansión de cromatóforos, colas rojas, coloración y tamaño de hepatopáncreas, ingesta de alimento, necrosis, opacidad de músculo, etc.

### **Manejo de la Calidad del Agua.**

Realizada la siembra y conforme avanza el tiempo de cultivo la biomasa del langostino tiende a incrementarse, por lo que llega a ser imperativo el mantenimiento de una buena

calidad de agua. Una calidad de agua aceptable se la puede conseguir siguiendo diversas técnicas de manejo de la calidad del agua como: recambio de agua controlado, evitar la sobre alimentación a través de un manejo adecuado de los comederos, control diario de los parámetros principales.

El deterioro de la calidad de agua en las piscinas puede afectar severamente la salud de los langostinos poniendo en riesgo la producción. De ahí la necesidad de implementar un sistema de monitoreo diario de los parámetros físicos y químicos de agua que permita anticipar y corregir el desarrollo de condiciones adversas en la calidad de agua y reestablecer condiciones apropiadas para el sistema de cultivo.

Los parámetros físicos y químicos son realizados en dos salidas de desagüe debido a que son zonas más profundas y con condiciones menos favorables de calidad de agua para lo cual se cuenta con equipos digitales que van a permitir una rápida lectura de valores.

### **Parámetros Químicos**

**Oxígeno disuelto:** En los estanques de cultivo de langostino, se debe monitorear y registrar en los formatos respectivos el oxígeno disuelto, tres veces por día, media noche temprano en el día y al caer la tarde; la determinación de la concentración de oxígeno disuelto al amanecer es de vital importancia en las piscinas de cultivo.

**Salinidad (%<sup>o</sup>):** Las mediciones al igual que las otras variables se las realiza en los monjes de desagüe una vez a la semana, para lo cual se cuenta con un equipo digital que permite una medición directa y rápida.

### **Parámetros Físicos**

**Temperatura:** La temperatura de agua óptima para el cultivo es de 28 a 30 °C, pero en general la temperatura por encima de los 25 °C es considerada adecuada para el cultivo. La medición de la temperatura se hace con el mismo equipo que se toma el oxígeno y la Frecuencia de medición es 3 veces al día.

### **Manejo de la Sanidad de la Especie en Cultivo**

A fin de evitar que ingresen patógenos al sistema se llevan a cabo acciones de prevención como es el uso de Pro bióticos tanto en agua como en el alimento.

**Pro bióticos en el alimento.-** En el alimento balanceado se utiliza un producto comercial, que es un complejo orgánico líquido de aminoácidos libres de origen animal potencializado con energía metabolizable de origen vegetal conteniendo además calcio soluble, minerales y

pro bióticos; que refuerzan el sistema inmunológico del langostino, dándole mayor resistencia a las enfermedades. Su asimilación es de forma activa, rápida y oportuna, corrigiendo la carencia de calcio protegiéndose así del ataque de agentes patógenos.

Pro bióticos en el agua.- La estrategia usada para contrarrestar la proliferación de microorganismos patógenos es el tratamiento del fondo y agua de los estanques con bacterias pro bióticas, que permiten, mantener un ecosistema equilibrado y saludable. El pro biótico usado en el agua desempeña un papel importante en el mejoramiento de la calidad del suelo y agua de las piscinas, por su contenido de bacterias nitrificantes convierte el amonio a nitrato, haciendo disponible el nitrógeno para el plancton y por ende al langostino. Contiene microorganismos capaces de elaborar enzimas, que tienen la capacidad de acelerar los procesos de descomposición de la materia orgánica con el objetivo de mejorar el medio de las piscinas y reducir el stress fisiológico del langostino.

Sabiendo que el camarón que cultiva la compañía, está orientado a la exportación, no solo se espera llegar exitosamente al término del ciclo productivo, sino además se considera que éste y el producto final reúnan las exigencias de calidad e inocuidad para el consumidor.

Todas estas acciones van a permitir mantener la salud del langostino evitando el uso de antibióticos durante el cultivo, así como obtener un producto de buena calidad por su tamaño, color, ausencia de manchas, deformidades, etc.

### **Cosecha**

Por lo general se pesca cuando en un 65 a 70% de la población tiene un peso promedio entre 18 y 23 gramos, depende de la evolución del camarón y depende de los precios en los que se encuentren en el mercado, la confirmación de pesca siempre la realiza el Gerente de la empresa.

Se realiza el muestreo de dureza distribuyendo 6 a 8 lances por toda la piscina, revisando las cantidades de camarón duro, aguado y semiduro o paramuda. La pesca se confirma cuando el camarón máximo en un 10% esté entre aguado semiduro y paramuda (máximo 3%), para lo cual se prepara logística de personal, transporte y materiales.

El alimento balanceado se deja de suministrar 36 horas antes de realizada la pesca.

Cada piscina de 3 a 8 días antes de pescar se envía una muestra a la Empacadora para las pruebas organolépticas y el resultado confirma la pesca.

Todo el personal encargado de la pesca debe contar con implementos de seguridad evitando a toda costa el contacto directo con el producto, así mismo los materiales utilizados para esta labor deben estar en buenas condiciones.

La buena faena de pesca se garantiza cuando el camarón es retirado vivo, sin estropeo, limpio de pocas cantidades de la canasta y en esas condiciones es colocado en agua de 0 a 2 grados y muere en esa temperatura.

Con ayuda de los demás monitoreos de calidad, manipulación, peso, enhielado y limpieza de las gavetas y productos se mantendrá el éxito de la calidad del producto. Todo el conjunto de trabajo para la producción demanda de responsabilidad especialmente la pesca, ya que la calidad del producto determina un mejor valor del producto.

Producto: La sobrevivencia en camaronera Rodlarok es del 75 al 80% y su producción se encuentra alrededor de 3.000 lbs de camarón por hectárea producida. Camaronera Rodlarok S.A. produce camarón entre 18 y 23 gramos de esto dependerá el tiempo que dure el ciclo de producción, en promedio la compañía mantiene un ciclo de producción entre 90 y 100 días de cultivo.

### **Análisis FODA de Camaronera Rodlarok S.A.**

#### **Fortalezas:**

1. Excelente ubicación geográfica
2. Por su ubicación geográfica el abastecimiento de agua de mar es de forma directa.
3. Experiencia en la producción de camarón.
4. Infraestructura óptima para el cultivo de camarón
5. Excelente logística de personal, activos fijos como vehículos, embarcaciones y recursos que facilitan la logística de Balanceado, insumos, suministros y materiales necesarios para el proceso de producción.
6. Fidelización con sus clientes
7. Excelente plazos de crédito con proveedores de balanceado e insumos.

#### **Oportunidades:**

1. Incremento de demanda mundial, por ende mejora en precio de venta libra.
2. Posicionamiento en el mercado
3. Incursión en otras actividades económicas inmersas en la producción y exportación de camarón.
4. Cadena de valor del producto.

**Debilidades:**

1. Empresa familiar
2. Deficiente toma de decisiones por parte de gerencia general.
3. Personal administrativo (en campo) y de producción no calificado
4. Pésimo sistema de aireación
5. Personal de seguridad insuficiente

**Amenazas:**

1. Enfermedades ocasionadas por virus y bacterias
2. Situaciones climatológicas
3. Alza en costos de materia prima
4. Pérdida de mercado por producto de baja de calidad
5. Incremento de competidores en el mercado productivo

**Situación Financiera de la Empresa**

En esta parte se procederá a describir las principales cuentas que componen la actual estructura financiera de la empresa, la composición de su costo total de producción, así como también conocer la situación financiera general de la compañía Rodlarok S.A. dentro de los periodos 2013, 2014, 2015 y 2016. Se ha tomado como base de análisis los últimos cuatro años puesto que el desarrollo de su actividad productiva, se ha realizado dentro del mismo escenario.

**Estado de Situación Financiera**

A continuación mostramos el Estado de Situación Financiera de la compañía, correspondientes a los años 2013, 2014, 2015 y 2016.



Tabla 1  
Estados de Situación Financiera

**ESTADOS FINANCIEROS**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
1. ACTIVO	2013-12	2014-12	2015-12	2016-12
<b>1.1 Activo Corriente</b>				
CAJA-BANCOS	189.991,00	38.916,00	109.787,00	124.404,00
CTAS.Y DOC. POR COBRAR CLTES.CTE.	257.357,00		1.143,00	75.426,00
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.REL	5.284,00	258.846,00		34.561,00
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.N.R	58.304,00	25.081,00	25.024,00	14.769,00
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	35.312,00	52.022,00	50.537,00	90.848,00
ACTIVO BIOLÓGICO	340.423,00	782.919,00	618.164,00	387.844,00
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	6.558,00	2.038,00	10.812,00	6.265,00
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR SUJ.PAS.	45.878,00	58.388,00	50.367,00	53.794,00
<b>Total del activo corriente</b>	<b>939.107,00</b>	<b>1.218.210,00</b>	<b>865.834,00</b>	<b>787.911,00</b>
<b>1.2 Activo No Corriente</b>				
<b>Activo fijo</b>				
NAVES,AERONAVES,BARCAZAS Y SIMILARE	285.000,00	291.000,00	291.000,00	291.000,00
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	1.019.482,00	1.077.757,00	1.077.758,00	1.132.158,00
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	8.765,00	26.765,00	26.765,00	26.765,00
VEHICULOS EQUI.TRANS.Y CAMINERO MOV	141.103,00	89.139,00	89.138,00	142.894,00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	181.281,00	295.430,00	435.100,00	582.375,00
TERRENOS	487.001,00	487.001,00	487.001,00	487.001,00
<b>Total</b>	<b>1.762.219,00</b>	<b>1.678.381,00</b>	<b>1.538.711,00</b>	<b>1.499.592,00</b>
<b>Activo Financiero No Corriente</b>				
OTRAS CTAS.Y DOC.X COBRAR LARGO PLA		1.002.613,00	812.613,00	812.613,00
<b>Total</b>		<b>1.002.613,00</b>	<b>812.613,00</b>	<b>812.613,00</b>
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>1.762.219,00</b>	<b>2.680.994,00</b>	<b>2.351.324,00</b>	<b>2.312.205,00</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>2.701.326,00</b>	<b>3.899.204,00</b>	<b>3.217.158,00</b>	<b>3.100.116,00</b>
<b>2. PASIVO</b>				
<b>2.1 Pasivo corriente</b>				
CTAS.Y DOC.X.PAGAR PROVEEDORES CTE.	336.413,00	340.237,00	365.382,00	397.920,00
OBLIGACIONES CON INST.FINAN.CTE.	322.733,00	475.762,00	376.664,00	187.856,00
PARTIC.TRABAJ.X PAG.DEL EJERCICIO	172.943,00	153.358,00	41.246,00	69.308,00
CTAS POR PAGAR RELACIONADAS		5.000,00	370.426,00	322.920,00
IMP.A LA RENTA X PAGAR DEL EJERCI.	195.281,00	162.709,00	23.172,00	64.533,00
OBLIGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO	8.716,00	10.395,00	75.217,00	15.650,00
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS		269.003,00	40.540,00	
PROVISIONES	17.547,00	19.605,00	15.059,00	16.983,00
DIVIDENDOS POR PAGAR			96.590,00	131.808,00
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>1.053.633,00</b>	<b>1.436.069,00</b>	<b>1.404.296,00</b>	<b>1.206.978,00</b>
<b>2.2 Pasivo No Corriente</b>				
OBLIG.CON INST.FINANC.LARGO PLAZO	147.277,00	537.083,00	188.052,00	
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS	656.367,00	1.104.319,00	1.285.586,00	1.410.586,00
PROVISIONES PARA JUBILACIONES PATR.				25.882,00
<b>Total del pasivo No Corriente</b>	<b>803.644,00</b>	<b>1.641.402,00</b>	<b>1.473.638,00</b>	<b>1.436.468,00</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>1.857.277,00</b>	<b>3.077.471,00</b>	<b>2.877.934,00</b>	<b>2.643.446,00</b>
<b>3. PATRIMONIO NETO</b>				
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	800,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
APORTES DE SOCIOS O ACC.PARA FUT.CA	55.000,00			
RESERVA LEGAL	400,00	400,00	15.000,00	19.415,00
UTILIDAD NO DIST.EJERC.ANTERIORES	47.633,00	47.633,00	47.633,00	28.689,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	740.216,00	673.700,00	176.591,00	308.566,00
<b>Total del Patrimonio neto</b>	<b>844.049,00</b>	<b>821.733,00</b>	<b>339.224,00</b>	<b>456.670,00</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM. NETO</b>	<b>2.701.326,00</b>	<b>3.899.204,00</b>	<b>3.217.158,00</b>	<b>3.100.116,00</b>

Fuente: Estados Financieros, Compañía Rodlarok S.A.

A través del estado de situación financiera realizaremos una visión general de la situación de la empresa al cierre de cada periodo contable, se describirá las principales cuentas contenidas dentro de los rubros de Activo, Pasivo y Patrimonio, así como también, sus cifras totales.

**Activo.**

Dentro de las cuentas más importantes que componen el rubro de Activos de la compañía tenemos:

El Activo Corriente de la compañía está compuesto por el dinero que posee la empresa en cada una de las cuentas bancarias, las cuentas por cobrar a exportadoras, cuentas por cobrar a relacionados y no relacionados, inventario de balanceado e insumos para el camarón en bodega, activo biológico (está compuesto por todas las piscinas que quedaron en producción), la cuenta de activos pagados por anticipado representa los anticipos entregados a proveedores, y dentro de la cuenta de crédito tributario representa la cuenta por cobrar que la compañía tiene con el Servicio de Rentas Internas, puesto que la entidad realiza el proceso de devolución del iva, de cada uno de los productos que la compañía adquiere y que está involucrado con el proceso de producción.

En el Activo No Corriente encontramos el subgrupo de cuentas de Activo Fijo, y Activo Financiero No Corriente; dentro del Activo Fijo, encontramos cada una de las cuentas que representan las adquisiciones de propiedad planta y equipo que ha realizado la compañía Rodlarok S.A., y así mismo dentro del rubro de Activo Financiero No Corriente encontramos una cuenta por cobrar a largo plazo, concedido a una compañía relacionada.

En cuanto a cifras se observa que el rubro más alto se registró en el período 2014 con \$ 3.899.204,00 y el más bajo se ubicó en el periodo 2013 con \$ 2.701.326,00, cerrando finalmente el 2016 con \$ 3.100.116,00, a continuación se muestra de mejor manera el comportamiento del activo en la compañía durante los años de análisis.

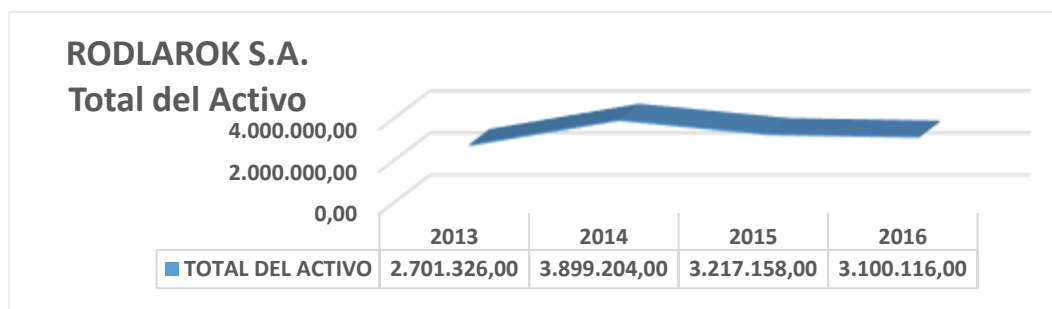


Figura 4. *Total de Activo*

### ***Composición del Activo.***

En su composición el Activo en su mayor parte está formado por el activo no corriente, este comportamiento se puede apreciar en cada uno de los años de análisis, como ejemplo se aprecia que para el año 2013 el activo corriente se ubicó en \$ 939.107,00, mientras que el activo no corriente se situó en \$ 1.762.219,00, y de la misma forma al cierre del periodo 2016 el activo corriente disminuyó a \$ 787.911,00, mientras que el activo no corriente se elevó a \$ 2.312.205,00. A continuación una muestra.

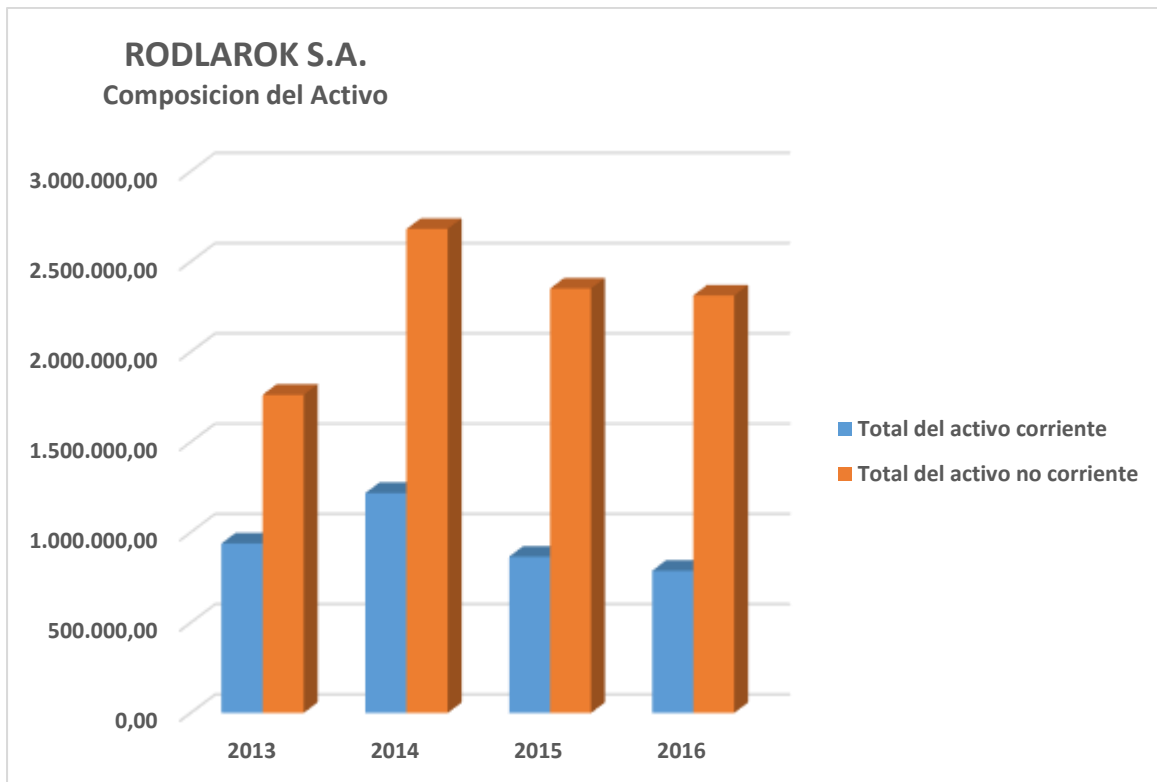


Figura 5. *Composición del Activo*

### ***Pasivo y Patrimonio.***

#### ***Pasivo.***

Dentro de las cuentas más importantes que componen el rubro de Pasivos de la compañía tenemos:

Las contenidas dentro del grupo de Pasivo Corriente como las cuentas por pagar a proveedores, obligaciones con instituciones financieras corrientes por préstamos concedidos a la compañía, cuentas por pagar a relacionados de la compañía, participación a trabajadores e impuesto a la renta del periodo, obligaciones a corto plazo como son planilla de aportes del Iess e Impuestos por pagar; préstamos por pagar a los accionistas, provisiones de beneficios sociales y dividendos por pagar.

Dentro del Pasivo No Corriente se encuentran las cuentas de: Obligaciones por pagar a instituciones financieras y préstamos por pagar accionistas a largo plazo.

### ***Patrimonio.***

El Patrimonio de la compañía está compuesto por las cuentas de: Capital, aportes de socios para futuras capitalizaciones, reserva legal, utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores y utilidad del ejercicio.

### ***Composición del Pasivo y Patrimonio.***

Dentro de la composición del pasivo y patrimonio de la compañía Rodlarok S.A., el pasivo sin duda alguna, es el que muestra mayor representatividad frente al Patrimonio a lo largo de los cuatro años de estudio; en cifras revisando el periodo 2013, el Pasivo se ubicaba en \$ 1.857.277,00, mientras que el patrimonio en \$ 844.049,00; para el año 2016 la diferencia entre los dos se acentúa más, puesto que el pasivo se incrementa a \$ 2.643.446,00 y el patrimonio disminuye a \$ 456.670,00.

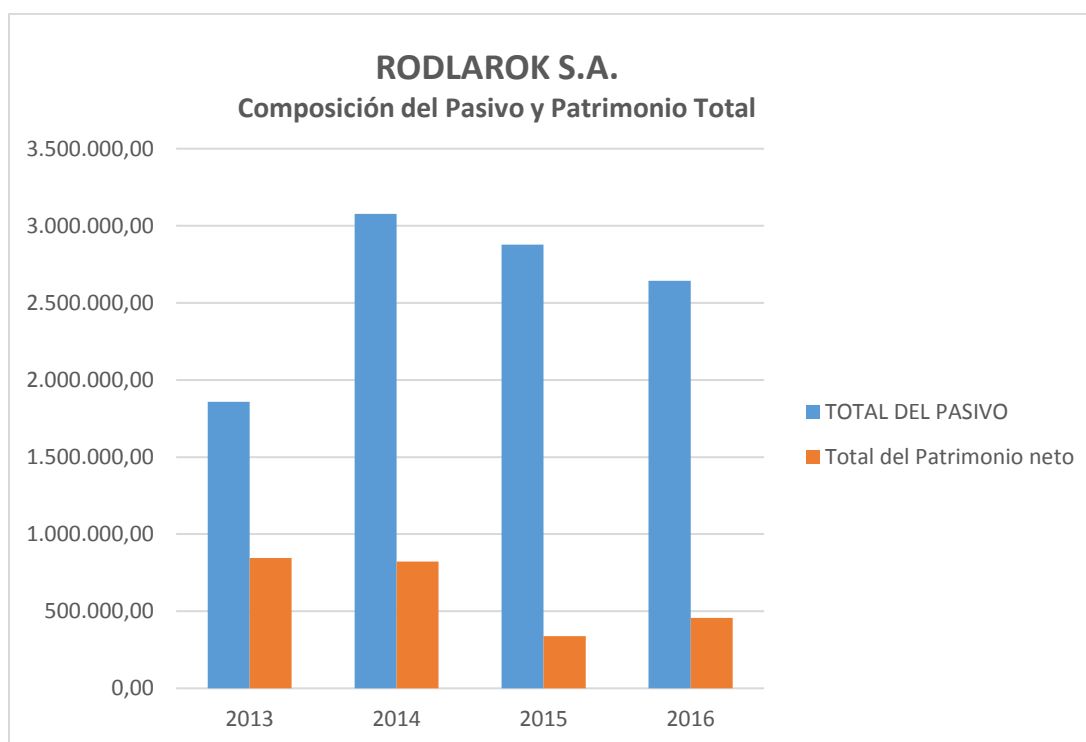


Figura 6. *Composición del Pasivo y Patrimonio Total*

Dentro de la estructura del pasivo y patrimonio de la compañía, se puede observar que el Pasivo No Corriente posee una mayor representatividad, que el Pasivo Corriente, mientras que el Patrimonio posee el rubro menor.

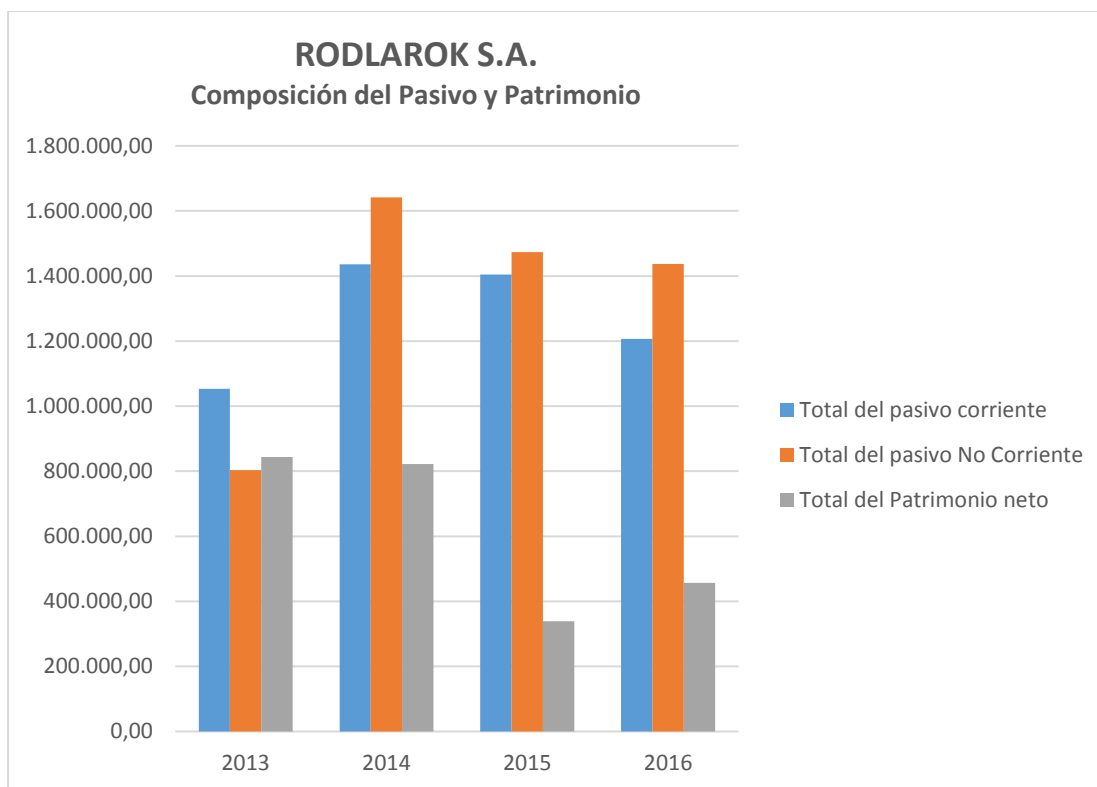


Figura 7. *Composición del Pasivo y Patrimonio*

**Estado de Resultados Integral.**

A continuación mostramos el Estado de Resultados Integral de la compañía, correspondientes a los años 2013, 2014, 2015 y 2016.

Tabla 2  
Estado de Resultados Integral

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>INGRESOS</b>					
	<b>2013-12</b>	<b>2014-12</b>	<b>2015-12</b>	<b>2016-12</b>	
<b>Ingresos Operativos</b>					
VENTAS NETAS LOCALES	4.263.088,00	3.188.899,00	3.216.013,00	2.914.738,00	
EXPORTACIONES NETAS					
OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXT					
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>4.263.088,00</b>	<b>3.188.899,00</b>	<b>3.216.013,00</b>	<b>2.914.738,00</b>	
<b>EGRESOS</b>					
<b>5.1 Costo de Ventas (Bienes prod. C'a)</b>	<b>2.822.800,70</b>	<b>1.946.895,70</b>	<b>2.695.106,90</b>	<b>2.178.221,30</b>	
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	101.958,20	35.312,10	52.021,60	50.537,00	
COMPRAS NETAS LOCALES MATERIA PRIMA	1.185.982,40	1.448.976,20	1.440.859,80	1.006.033,00	
IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA					
(-)INVENTARIO FINAL MATERIAS PRIMAS	35.312,10	52.021,60	50.537,00	90.847,70	
SUELDO,SAL.Y REMU.MAT.GRAVADAS IESS	347.110,30	252.493,90	293.244,20	319.358,60	
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	130.134,20	131.689,70	132.030,70	140.145,90	
TRANSPORTE	97.485,00	68.081,00			
BENF.SOC.INDM.Y OTR.REM.NOGRAV.IESS	57.491,80	39.026,20	50.566,40	52.839,90	
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	2.435,00	2.097,70	1.830,80	220,00	
SUMINISTROS Y MATERIALES	127.315,70	122.857,30	148.602,50	107.510,90	
COMBUSTIBLES	84.596,10	61.629,30			
APORTE A LA SEG.SOCIAL(INCL.F.RES.)	53.828,50	48.468,90	53.265,70	56.065,20	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	51.486,80	103.990,80	76.092,50	54.028,00	
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	42.779,30	77.725,80		28.719,30	
PAGOS POR OTROS BIENES	58.880,80	47.435,20	325.542,20	213.754,20	
INV.INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	779.533,10	262.904,40	703.771,20	532.183,80	
(-)INV.FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	262.904,40	703.771,20	532.183,70	292.326,80	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1.440.287,30</b>	<b>1.242.003,30</b>	<b>520.906,10</b>	<b>736.516,70</b>	
<b>5.3 Gastos de ADM. y VENTAS</b>	<b>295.996,50</b>	<b>184.496,70</b>	<b>175.785,40</b>	<b>220.462,30</b>	
SUELDO,SAL.Y REMU.MAT.GRAVADAS IESS	61.062,70	69.070,80	68.510,70	69.262,60	
BENF.SOC.INDM.Y OTR.REM.NOGRAV.IESS	7.837,80	9.324,00	8.897,10	11.618,00	
APORTE A LA SEG.SOCIAL(INCL.F.RES.)	11.615,70	13.448,10	13.779,90	14.185,40	
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	14.491,30	12.375,60	9.428,10	11.755,20	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	37.110,40	2.016,00	2.401,00	5.816,70	
SUMINISTROS Y MATERIALES	10.606,30	4.737,00	14.048,70	13.716,30	
PROMOCION Y PUBLICIDAD		387,80			
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	34.654,30	6.382,80	2.508,50	670,50	
PAGOS POR OTROS BIENES	54.458,10	3.454,40	16.651,90	36.920,20	
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	26.671,70	30.950,50	22.121,40	26.608,70	
SEGUROS Y REASEGUROS(PRIM.Y CONCES)	11.756,30	7.296,40	2.344,90	15.342,30	
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	2.727,00	1.666,50	1.666,50	2.054,00	
COMISIONES	4.477,40	1.585,40			
COMBUSTIBLES	5.798,20	1.535,00	83,50	9,00	
TRANSPORTE	7.076,90	117,40	3.860,00	378,50	
GASTOS DE VIAJE	590,90	2.095,30		4.995,30	
GASTOS DE GESTION					
IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	570,00	10.979,00	1.845,00		
DEPRECIACIONES PROVISIONES	4.491,50	7.074,70	7.638,20	7.129,60	
<b>UTILIDAD-PERDIDA EN LA OPERACION.</b>	<b>1.144.290,80</b>	<b>1.057.506,60</b>	<b>345.120,70</b>	<b>516.054,40</b>	
<b>5.5 Gastos Financieros</b>	<b>41.022,80</b>	<b>85.774,60</b>	<b>80.675,70</b>	<b>54.155,40</b>	
INTERESES BANCARIOS	35.052,20	83.876,60	80.675,70	45.134,90	
ARRENDAMIENTO MERCANTIL					
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	5.970,60	1.898,00		9.020,50	
<b>5.6 Ingresos no operacionales.</b>	<b>49.685,00</b>	<b>50.653,00</b>	<b>10.531,00</b>	<b>9.691,00</b>	
OTRAS RENTAS GRAVADAS	49.685,00	50.653,00	10.531,00	9.691,00	
<b>5.8 Ut.o perd.del ejercicio (antes 15% part.)</b>	<b>1.152.953,00</b>	<b>1.022.385,00</b>	<b>274.976,00</b>	<b>471.590,00</b>	
PARTICIPACION TRABAJADORES (15%)	172.943,00	153.358,00	41.246,00	69.308,00	
IMPUESTO A LA RENTA	239.794,00	195.327,00	57.139,00	93.716,00	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>740.216,00</b>	<b>673.700,00</b>	<b>176.591,00</b>	<b>308.566,00</b>	

Fuente: Estados Financieros, Compañía Rodlarok S.A.

Con el Estado de Resultados Integral, realizaremos una visión general de la situación de la empresa, en cuanto a cifras totales de los rubros de Ventas, Costo de Ventas, Gastos de Administración, Gastos Financieros y la Utilidad.

### *Ingresos.*

Rodlarok S.A. se dedica únicamente a la producción de camarón en cautiverio, en todas sus fases, como son la siembra de larva, cría y posterior cosecha de camarón, las ventas son en su totalidad destinadas para el mercado Europeo y Asiático, es decir que el camarón que produce es destinado exclusivamente para exportación.

Al revisar las cifras de ventas de camarón de la compañía, se puede observar que las mismas han ido decreciendo, el periodo más alto en ventas según el estado de resultados integral se registra en el año 2013 con \$ 4.263.088,00, mientras que para el 2014 bajaron a \$ 3.188.899, así mismo en el 2015 se ubicaron en \$ 3.216.013,00, y descendieron aún más en el periodo 2016 ubicándose en \$ 2.914.738.00. Esta caída drástica en las ventas que se ha presentado en la compañía responde a causas externas dadas en el mercado, puesto que finalizando el 2013 e inicios del 2014, el Ecuador experimento una eventualidad denominado Auge Camaronero, ocasionado porque Vietnam principal competidor de Ecuador en la producción de camarón, y al igual que varios países del continente asiático, sufrieron la aparición de un virus denominado Síndrome de Mortalidad Temprana (EMS), que se expandió sin medida y arrasó con miles de hectáreas en producción (Aquafeed, 2018), lo cual fue una de las razones principales por las que se produjo una baja producción de camarón Tailandés, que ocasiono que en el mercado mundial aumente la demanda de camarón, y con ella se derive el incremento en el precio de venta del mismo, esto fue aprovechado por el Ecuador, puesto que las exportaciones se incrementaron en más de un cien por ciento entre finales del 2013 e inicios del 2014. A continuación se muestra el comportamiento de las ventas de camarón.

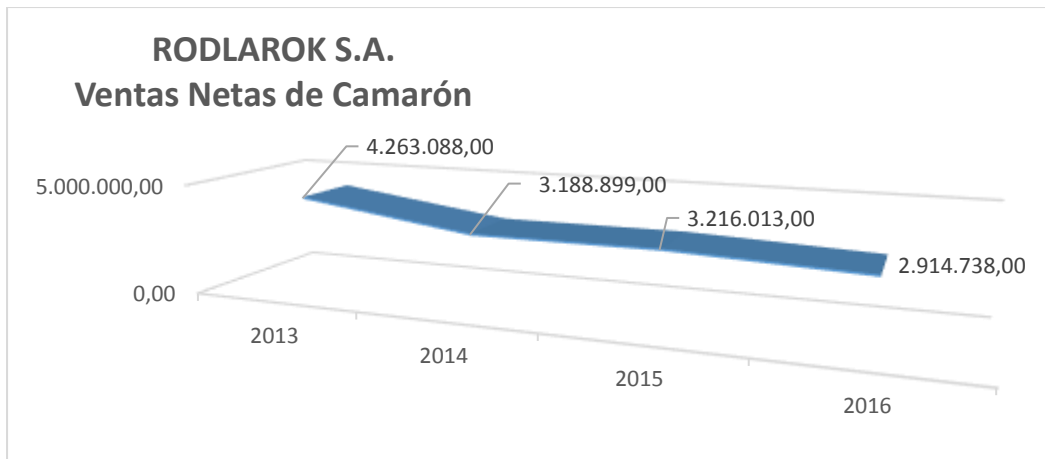


Figura 8. Ventas netas de camarón

**Egresos.**

Los egresos de la compañía están compuestos por los Costos de Venta, Gastos de Administración y Gastos Financieros, a continuación se muestra de una manera gráfica el comportamiento de los mismos.

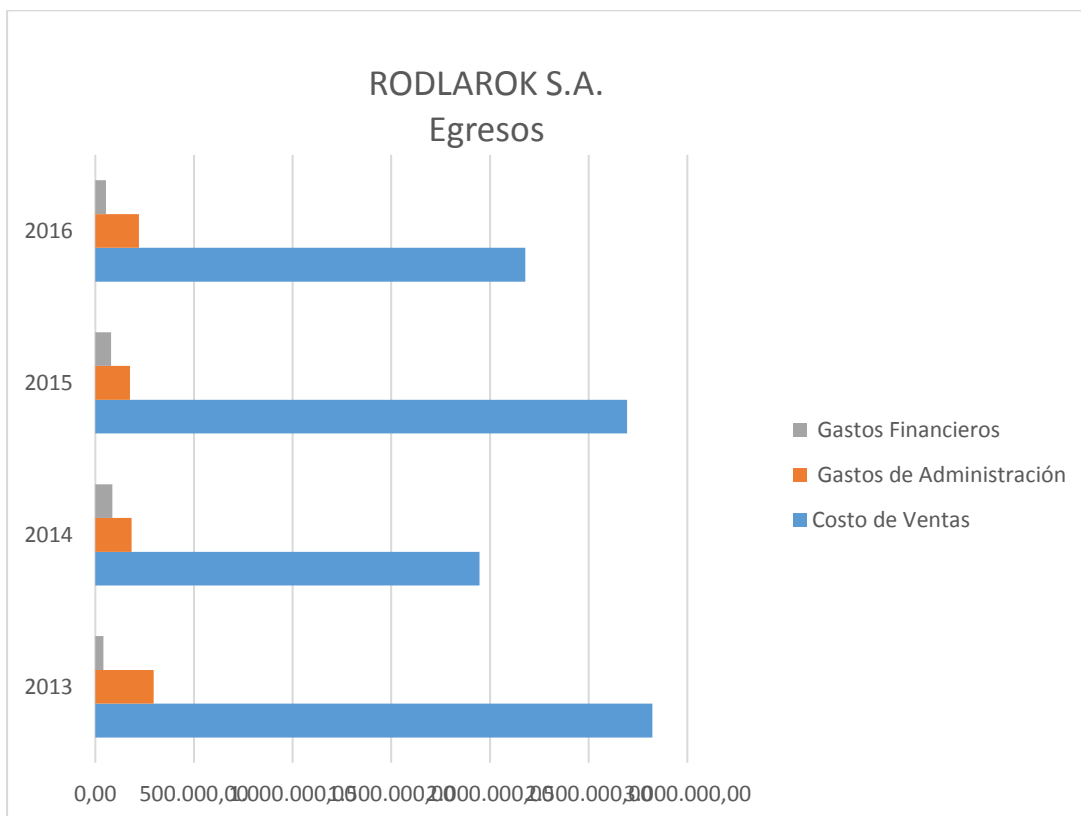


Figura 9. Egresos

**Costo de Ventas.**

Los costos directos e indirectos en la producción de camarón se encuentran contenidos dentro del costo de ventas, los cuales comprenden: Los costos directos están formados por:



Adquisición de larva de camarón, balanceado e insumos para el camarón; y dentro de los indirectos encontramos: Suministros y materiales de ferretería y construcción, mantenimiento y reparaciones, combustible, alimentación de personal, salarios, incentivos del personal, aportes iess, honorarios profesionales, etc. Los costos directos representan más del entre el 60 y 70%, mientras que el indirecto constituye alrededor del 25 del costo total de producción.

En cuanto a cifras se visualiza que el comportamiento del **costo de ventas** de la compañía al cierre del 2016 ha disminuido en comparación con el 2015, sin embargo aumentó en relación al 2014 puesto que es la cifra más baja. A continuación mostramos su comportamiento a través de un gráfico estadístico.

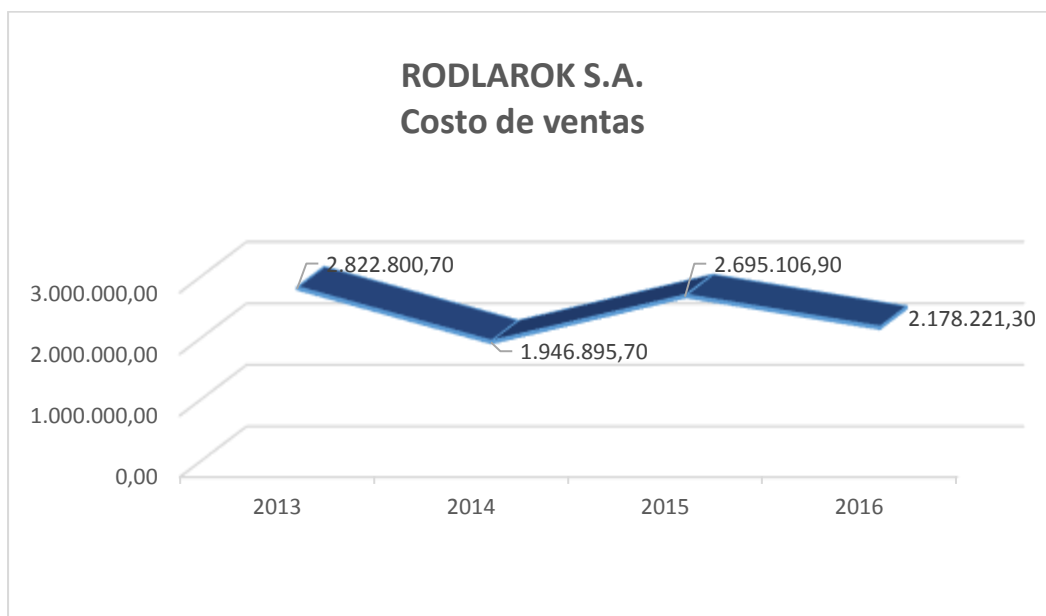


Figura 10. *Costo de Ventas*

#### *Gastos de Administración.*

Los Gastos Administrativos están constituidos por sueldos del personal administrativo, suministros de oficina, honorarios profesionales, y los mismos representan alrededor del 5% del costo total de producción.

Los Gastos administrativos han ido en aumento en comparación con el año 2014 y 2015, que se ubicaron en \$ 184.496,70 y \$ 175.785,40 respectivamente, mientras que para el año 2016 los mismos representaron \$ 220.462,30. A continuación su muestra gráfica.

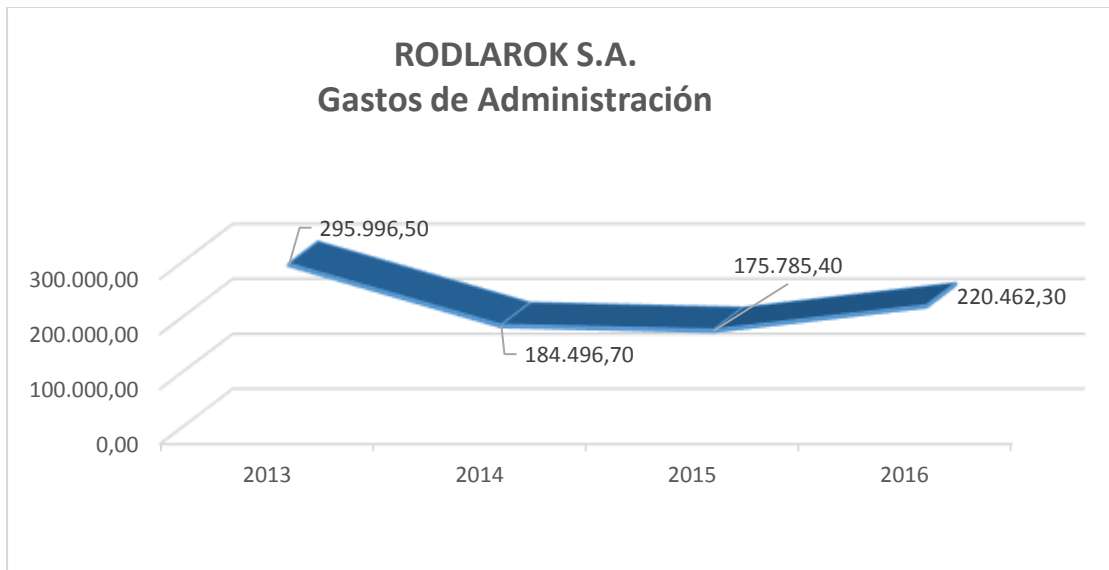


Figura 11. *Gastos de Administración*

*Gastos Financieros.*

Los gastos financieros representan las comisiones bancarias, así como los gastos generados por concepto de intereses por financiamiento bancario y externo y éste representa de 1 a 2% del total de costos de producción.

De acuerdo a la cifra de Gastos Financieros de la compañía, los más bajos se reflejan en el periodo 2013 con \$ 41.022,70, mientras que los más elevados fueron los del periodo 2014 con \$ 85.774,60, sin embargo al cierre del periodo 2016, los mismos disminuyen y se ubican en \$ 54.155,40. A continuación se muestra gráficamente.

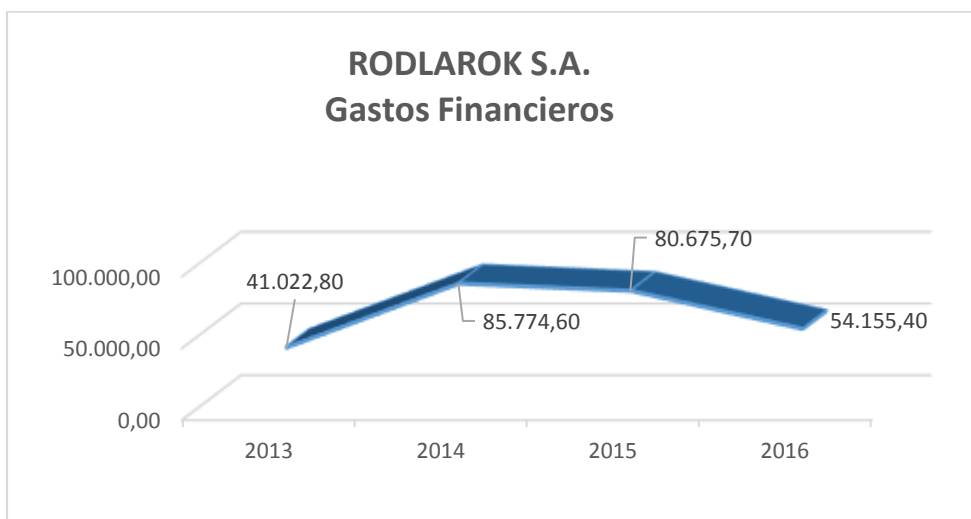


Figura 12. *Gastos Financieros*

### Utilidad del Ejercicio.

El rubro de Utilidades de la compañía, desafortunadamente han disminuido, según lo que se observa, las cifras más altas se ubican en los periodos 2013 y 2014, tomando como referencia los rubros de utilidad neta de los periodos detallados anteriormente, se ubicaron en \$ 740.216,00 y \$ 673.700,00 respectivamente, mientras que para el periodo 2015 muestra un desplome en el valor y se ubica en \$ 176.591,00 ; para el 2016 presenta una leve recuperación ubicándose en \$ 308.566,00, es decir presenta una recuperación representativa, y al igual que la utilidad neta, la utilidad bruta y operativa han tenido el mismo movimiento. A continuación una muestra grafica del comportamiento.

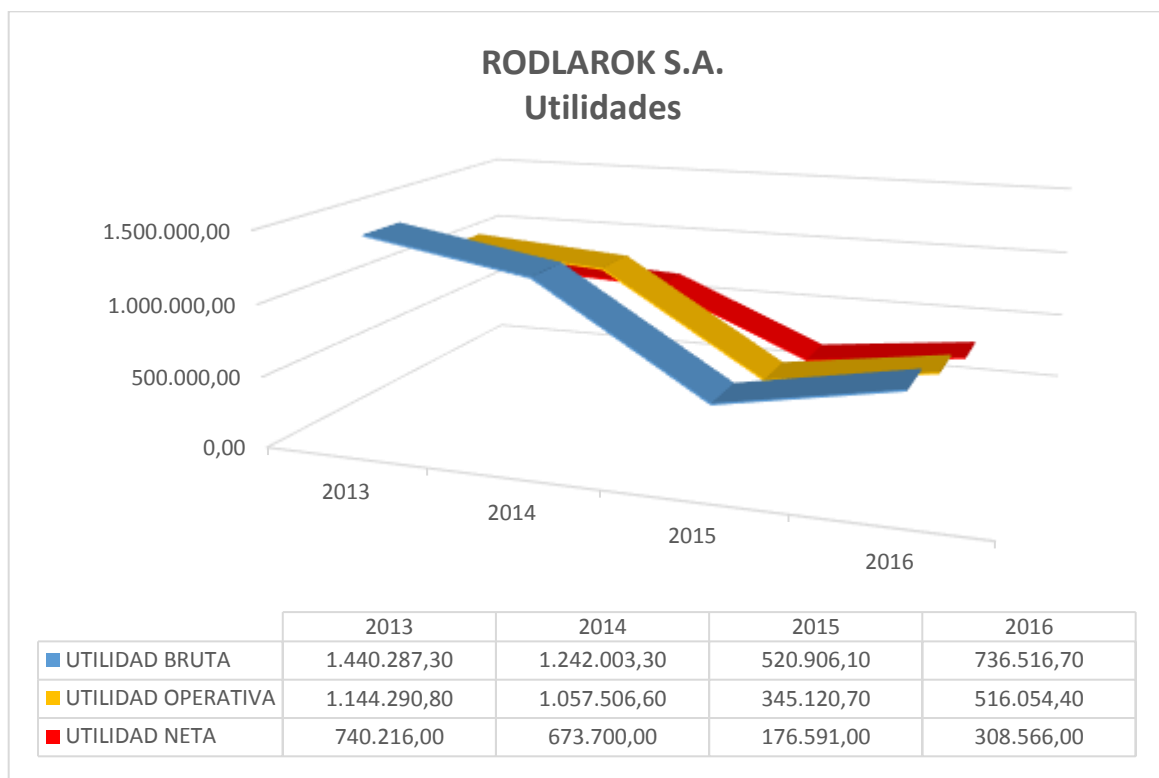


Figura 13. *Utilidades*

## **Conclusiones**

Luego de revisar las cifras de cada uno de los estados financieros correspondientes a los periodos 2013, 2014, 2015 y 2016 de la compañía Rodlarok S.A., de una manera general podemos concluir que en el periodo 2013 la compañía experimento la cifra más sobresaliente en cuanto a rendimientos, y de la misma manera aunque con menor incidencia en el periodo 2014; esto ocasionado por la alta demanda y precio al que se vendió el camarón, debido al virus EMS que afecto la producción de camarón tailandesa, que produjo que un camarón de 18 gramos que normalmente se vende en \$ 5.00 el kilo, pase a \$ 7.00 y \$ 8.00; sin embargo desde finales del 2014, 2015 y 2016 el precio de camarón se ha mantenido e incluso a descendido a \$ 4.00, lo que produjo el bajón bastante representativo en cuanto al rubro de ventas, con la concerniente afectación en las cifras bajas de la compañía registradas en la cuenta de Patrimonio y Resultados. Al cierre del ejercicio 2016, la compañía continúa disminuyendo en cuanto al volumen de ventas de camarón, sin embargo sus índices de utilidad y resultados mejoraron en un 57% en referencia al 2015.

## CAPITULO IV

### Análisis Financiero

Una vez detallados los principales aspectos de la compañía en cuanto a su actividad y entorno, estructura organizacional, su proceso de producción y descripción de las principales cuentas contables y elementos que conforman su estructura financiera, procederemos a realizar un análisis cuali-cuantitativo de sus estados financieros.

Para poder realizar un análisis financiero de la compañía Rodlarok S.A., se procedió aplicar varias técnicas, entre las cuales tenemos: Análisis Vertical, Análisis Horizontal, Indicadores o Razones Financieras, éstas herramientas fueron aplicadas en los estados financieros de la compañía concernientes a los periodos 2013, 2014, 2015 y 2016, y se realizó un análisis del Flujo de Caja concerniente a los 2 últimos periodos; la aplicación de éstas herramientas nos permitirán realizar un análisis económico financiero, con la finalidad de conocer en qué estado se encuentra la compañía.

#### Análisis del Flujo de Caja

Para este análisis se realizó un estudio al flujo de efectivo de la compañía durante los años 2015 y 2016. Los años 2013 y 2014 no fueron tomados en cuenta para este análisis puesto que en estos periodos surgió la eventual subida del precio del camarón, que abarco hasta finales del 2014, luego de este tiempo el precio del camarón se ha mantenido.

Para poder comprender los dos términos principales que abarca el Flujo de Caja de la compañía en los años 2015 y 2016, es preciso conocer sus elementos principales:

**Ingresos de Efectivo:** Los ingresos de efectivo corresponden a las entradas de dinero que surgen por las cosechas de camarón, luego de que una piscina culmina el ciclo de producción.

**Egresos de Dinero:** Los egresos operativos de dinero de la compañía, corresponden a, adquisición de larvas, y alimento para el camarón como el balanceado, así mismo la compañía realiza desembolsos de dinero por concepto de pago de nómina y alimentación del personal, compra y transporte de insumos y materiales, combustible, pagos de impuestos, y otros gastos administrativos.

Así mismo los análisis del flujo de efectivo en el periodo 2015 y 2016 se realizó de manera mensual.

## Flujo de Caja Periodo 2015.

Tabla 3  
Flujo de caja del periodo 2015

RODLAROK S.A.

### FLUJO DE CAJA MENSUAL PERIODO 2015

Meses	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
Dinero líquido al inicio (caja y bancos)	\$ 38.916,00												
Suma de cobros (entradas de efectivo)	\$ 255.400,00	\$ 297.676,61	\$ 313.263,57	\$ 286.488,63	\$ 406.755,68	\$ 265.938,75	\$ 219.037,06	\$ 859.351,13	\$ 183.018,83	\$ 290.508,94	\$ 280.800,34	\$ 254.597,09	\$ 3.912.836,63
Suma de pagos (salidas de efectivo)	(\$ 162.774,18)	(\$ 216.043,94)	(\$ 249.607,02)	(\$ 447.251,05)	(\$ 445.699,74)	(\$ 310.790,31)	(\$ 234.268,76)	(\$ 498.754,62)	(\$ 414.710,45)	(\$ 357.688,91)	(\$ 244.315,61)	(\$ 260.061,02)	(\$ 3.841.965,61)
Flujo de caja neto (cobros - pagos)	\$ 92.625,82	\$ 81.632,67	\$ 63.656,55	(\$ 160.762,42)	(\$ 38.944,06)	(\$ 44.851,56)	(\$ 15.231,70)	\$ 360.596,51	(\$ 231.691,62)	(\$ 67.179,97)	\$ 36.484,73	(\$ 5.463,93)	\$ 70.871,02
Dinero líquido al final (caja y bancos)	\$ 131.541,82	\$ 213.174,49	\$ 276.831,04	\$ 116.068,62	\$ 77.124,56	\$ 32.273,00	\$ 17.041,30	\$ 377.637,81	\$ 145.946,19	\$ 78.766,22	\$ 115.250,95	\$ 109.787,02	\$ 109.787,02
<b>Flujos operativos</b>	<b>\$ 34.910,35</b>	<b>\$ 158.241,66</b>	<b>\$ 143.351,71</b>	<b>(\$ 132.207,24)</b>	<b>\$ 105.291,12</b>	<b>\$ 68.834,07</b>	<b>\$ 51.484,55</b>	<b>\$ 385.205,45</b>	<b>(\$ 83.328,88)</b>	<b>\$ 2.731,09</b>	<b>\$ 473,58</b>	<b>(\$ 137.630,27)</b>	<b>\$ 459.689,05</b>
Cobros por ventas de camarón	\$ 155.400,00	\$ 297.676,61	\$ 313.263,57	\$ 186.488,63	\$ 386.755,68	\$ 160.938,75	\$ 219.037,06	\$ 759.751,13	\$ 163.018,83	\$ 289.508,94	\$ 150.800,34	\$ 105.057,86	\$ 3.187.697,40
Larvas	\$ 0,00	(\$ 4.215,08)	(\$ 5.082,32)	(\$ 25.389,72)	(\$ 3.045,24)	(\$ 6.740,06)	\$ 0,00	(\$ 9.658,81)	(\$ 12.700,78)	(\$ 6.046,88)	(\$ 831,60)	(\$ 13.916,80)	(\$ 87.627,29)
Balanceado	(\$ 53.024,40)	(\$ 62.083,89)	(\$ 62.428,41)	(\$ 27.611,10)	(\$ 177.877,21)	(\$ 93.820,32)	(\$ 88.111,44)	(\$ 260.629,72)	(\$ 90.132,57)	(\$ 182.556,53)	(\$ 55.551,87)	(\$ 90.730,93)	(\$ 1.244.558,39)
Otros Insumos Directos	(\$ 2.588,95)	(\$ 3.259,99)	(\$ 15.396,02)	(\$ 7.174,63)	(\$ 732,60)	(\$ 5.975,27)	(\$ 2.673,98)	(\$ 3.215,37)	(\$ 11.565,27)	(\$ 11.498,27)	(\$ 3.155,10)	(\$ 19.234,48)	(\$ 86.469,93)
Pagos de nóminas	(\$ 28.277,59)	(\$ 27.444,50)	(\$ 43.821,12)	(\$ 25.857,98)	(\$ 27.912,70)	(\$ 27.954,73)	(\$ 5.524,15)	(\$ 21.600,38)	(\$ 27.357,52)	(\$ 2.397,54)	(\$ 4.526,49)	(\$ 8.160,19)	(\$ 250.834,89)
Pagos de aportes a la seguridad social	(\$ 7.170,48)	(\$ 8.064,42)	(\$ 7.464,56)	(\$ 8.223,98)	(\$ 8.038,74)	(\$ 11.173,59)	\$ 0,00	\$ 0,00	(\$ 8.932,96)	\$ 0,00	(\$ 7.860,24)	(\$ 7.916,89)	(\$ 74.845,86)
Beneficios sociales	(\$ 2.491,55)	\$ 0,00	(\$ 138,77)	(\$ 151.085,89)	\$ 0,00	(\$ 3.582,89)	(\$ 3.432,31)	(\$ 1.736,66)	(\$ 14.267,95)	(\$ 4.925,99)	(\$ 4.395,31)	(\$ 417,37)	(\$ 186.474,69)
Alimentación de Personal	(\$ 3.045,90)	(\$ 2.592,69)	(\$ 3.034,12)	(\$ 5.721,11)	(\$ 3.140,27)	(\$ 5.297,35)	(\$ 3.961,47)	(\$ 4.859,46)	(\$ 4.081,84)	(\$ 3.548,08)	(\$ 8.059,16)	(\$ 4.163,52)	(\$ 51.504,97)
Transporte	(\$ 1.113,50)	(\$ 8.346,25)	(\$ 3.705,57)	(\$ 3.649,14)	(\$ 242,50)	(\$ 4.155,14)	(\$ 4.360,95)	(\$ 2.652,21)	(\$ 7.475,73)	(\$ 991,98)	(\$ 4.573,70)	(\$ 2.340,55)	(\$ 43.607,22)
Combustible y Lubricantes	(\$ 696,40)	(\$ 708,81)	(\$ 1.494,57)	(\$ 17.492,53)	(\$ 1.680,58)	(\$ 17.487,40)	(\$ 13.927,15)	(\$ 11.933,33)	(\$ 5.504,56)	(\$ 6.286,55)	(\$ 8.066,14)	(\$ 8.081,65)	(\$ 93.359,67)
Mantenimientos	(\$ 6.276,22)	(\$ 8.362,73)	(\$ 270,49)	(\$ 8.828,64)	(\$ 6.583,67)	(\$ 6.901,38)	(\$ 11.651,63)	(\$ 14.808,31)	(\$ 6.226,09)	(\$ 14.063,16)	(\$ 9.825,57)	(\$ 24.147,14)	(\$ 117.945,03)
Suministros y Materiales	(\$ 2.149,31)	(\$ 4.001,48)	(\$ 5.909,42)	(\$ 22.535,23)	(\$ 1.549,93)	(\$ 10.954,69)	(\$ 7.624,00)	(\$ 6.494,64)	(\$ 16.562,80)	(\$ 9.295,58)	(\$ 6.652,17)	(\$ 19.579,02)	(\$ 113.308,27)
Otros Costos de producción	(\$ 7.985,56)	(\$ 5.834,59)	(\$ 15.240,10)	(\$ 9.522,70)	(\$ 9.298,02)	(\$ 3.676,06)	(\$ 11.363,36)	(\$ 7.988,89)	(\$ 5.175,65)	(\$ 15.624,17)	(\$ 10.573,93)	(\$ 33.793,93)	(\$ 136.076,96)
Gastos Administrativos y de Ventas	(\$ 5.669,79)	(\$ 4.520,52)	(\$ 5.926,39)	(\$ 5.603,22)	(\$ 8.523,88)	(\$ 9.455,34)	(\$ 4.323,47)	(\$ 3.898,42)	(\$ 10.485,02)	(\$ 4.374,60)	(\$ 3.656,88)	(\$ 7.650,36)	(\$ 74.087,89)
Pagos de Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	(\$ 32.839,22)	(\$ 22.598,60)	(\$ 10.598,60)	(\$ 25.069,48)	(\$ 25.878,97)	(\$ 25.168,52)	(\$ 22.598,60)	(\$ 2.555,30)	(\$ 167.307,29)
<b>Flujos de inversión</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Pagos por compras/activo fijo e infraestructura	\$ 0,00												
Cobros por ventas de activo fijo	\$ 0,00												
<b>Flujos financieros</b>	<b>\$ 57.715,47</b>	<b>(\$ 76.608,99)</b>	<b>(\$ 79.695,16)</b>	<b>(\$ 28.555,18)</b>	<b>(\$ 144.235,18)</b>	<b>\$ 23.982,51</b>	<b>(\$ 66.716,25)</b>	<b>(\$ 24.608,94)</b>	<b>(\$ 148.362,74)</b>	<b>(\$ 69.911,06)</b>	<b>\$ 36.011,15</b>	<b>\$ 132.166,34</b>	<b>(\$ 388.818,03)</b>
Pagos de intereses y comisiones	(\$ 7.407,36)	(\$ 10.199,14)	(\$ 6.754,00)	(\$ 7.081,92)	(\$ 8.769,60)	(\$ 6.755,95)	(\$ 9.282,36)	(\$ 7.673,68)	(\$ 615,58)	(\$ 6.062,44)	(\$ 7.795,56)	(\$ 988,13)	(\$ 79.385,72)
Pagos de préstamos bancarios	(\$ 31.815,80)	(\$ 48.021,33)	(\$ 26.120,30)	(\$ 25.684,89)	(\$ 49.521,66)	(\$ 10.649,76)	(\$ 42.004,02)	(\$ 50.644,78)	(\$ 5.450,98)	\$ 0,00	(\$ 7.561,00)	\$ 0,00	(\$ 297.474,52)
Pagos de dividendos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	(\$ 30.000,00)	\$ 0,00	(\$ 2.514,64)	\$ 0,00	(\$ 50.374,29)	(\$ 27.184,24)	(\$ 52.007,09)	\$ 0,00	(\$ 162.080,26)
Préstamos para accionistas	(\$ 3.061,37)	(\$ 3.388,52)	(\$ 6.820,86)	(\$ 5.788,37)	(\$ 5.943,92)	(\$ 6.646,78)	(\$ 12.915,23)	(\$ 6.890,48)	(\$ 26.721,89)	(\$ 11.664,38)	(\$ 11.625,20)	(\$ 14.384,76)	(\$ 115.851,76)
Préstamos compañías relacionadas	\$ 0,00	(\$ 15.000,00)	(\$ 40.000,00)	(\$ 90.000,00)	(\$ 70.000,00)	(\$ 56.965,00)	\$ 0,00	(\$ 59.000,00)	(\$ 85.200,00)	(\$ 26.000,00)	(\$ 15.000,00)	(\$ 2.000,00)	(\$ 459.165,00)
Ingresos por Financiación accionistas	\$ 100.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 105.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 205.000,00
Ingresos por dev. y prest a relacionadas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 100.000,00	\$ 20.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 99.600,00	\$ 20.000,00	\$ 1.000,00	\$ 130.000,00	\$ 149.539,23	\$ 520.139,23

Al revisar el comportamiento del flujo de efectivo durante el periodo 2015 podemos observar que:

**Flujo Operativo:** El flujo operativo de la compañía nos indica, que de manera mensual ingreso dinero por las ventas de camarón que Rodlarok S.A. realizo, y que esto permitió que el flujo de efectivo final operativo de cada mes del periodo 2015, se muestre con valores positivos a excepción de los meses de Abril, Junio, Septiembre y Diciembre. El total de cobros por venta de camarón del 2015 fue de \$ 3.187.697,40, mientras que el total de egresos

por costos directos e indirectos involucrados en el proceso del cultivo del camarón fue de \$ 2.728.008,35.

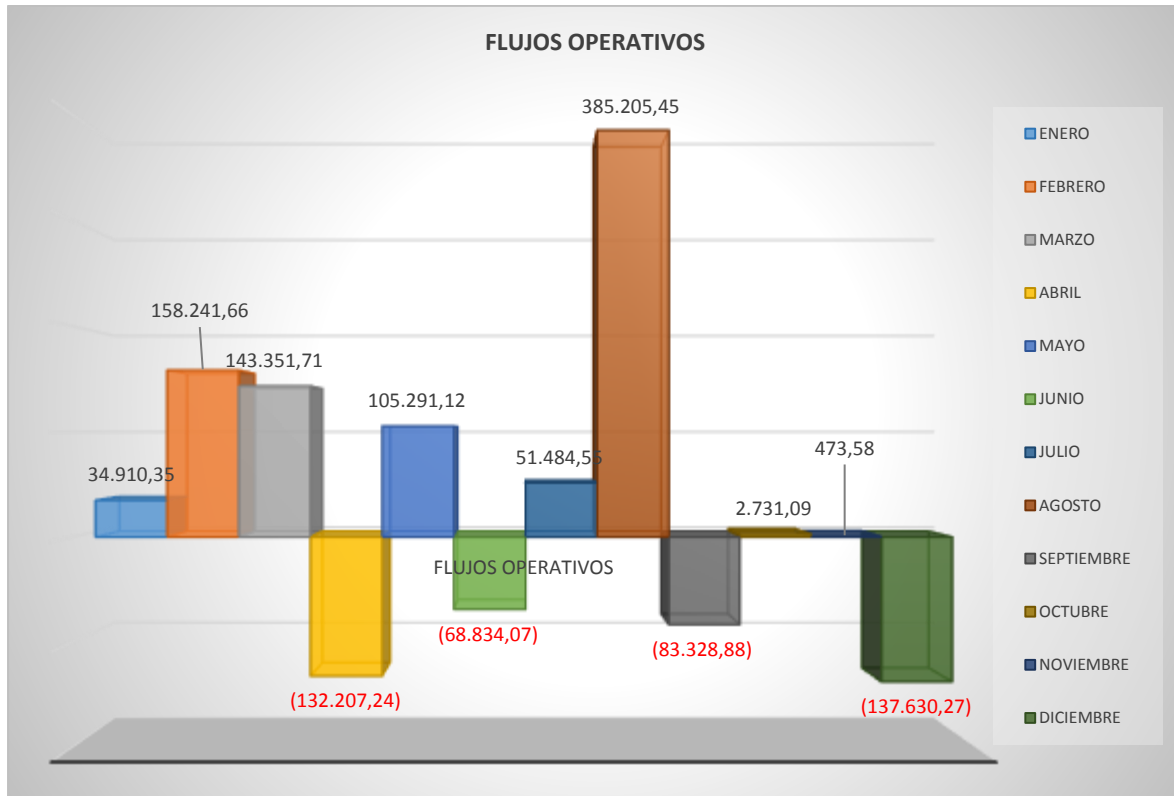


Figura 14. *Flujo Operativo*

**Flujo Financiero.-** El flujo financiero de la compañía durante el periodo 2015 muestra que los ingresos de efectivo se realizaron por concepto de financiamiento por parte de los accionistas, por un monto de \$ 205.000,00; así como también por concepto de devoluciones de valores prestados a compañías relacionadas, por un monto de \$ 520.139,23. Observamos también que la compañía posee deudas financieras, ya que el flujo muestra salidas de dinero por concepto de pago de intereses y préstamos bancarios que ascienden a la cantidad de \$ 376.860,24, así como también ha realizado préstamos tanto a sus accionistas, como a empresas relacionadas que ascienden a \$ 575.016,76.

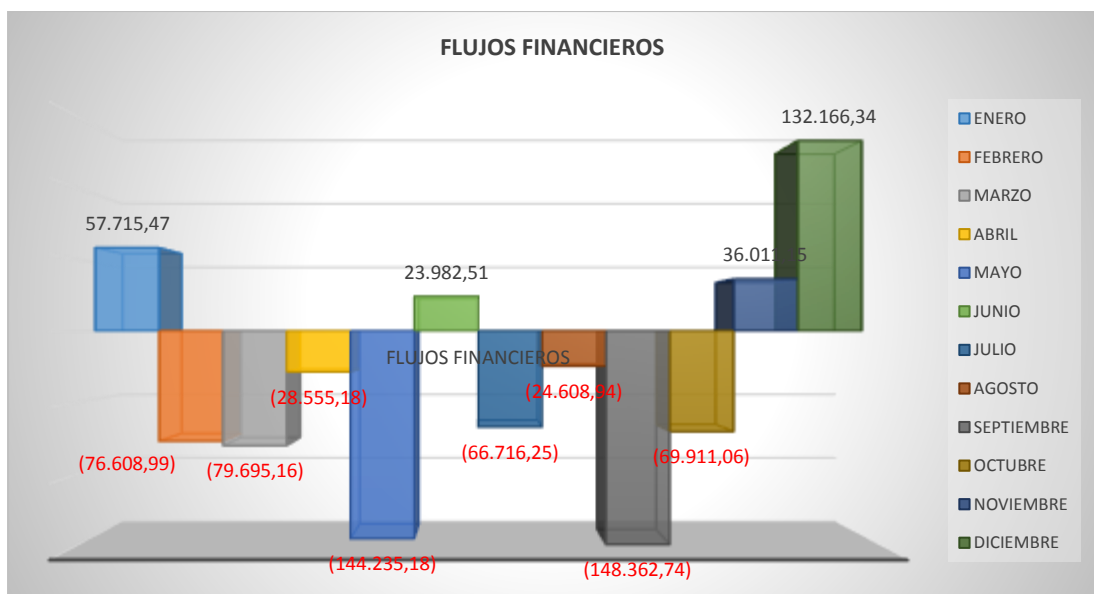


Figura 15. *Flujo Financiero*

**Flujo Total:** El flujo operativo acumulado del periodo culminó con una cifra positiva de \$ 459.689,05, mientras que el el flujo financiero cerró con una cifra negativa de \$ (388.818,03).

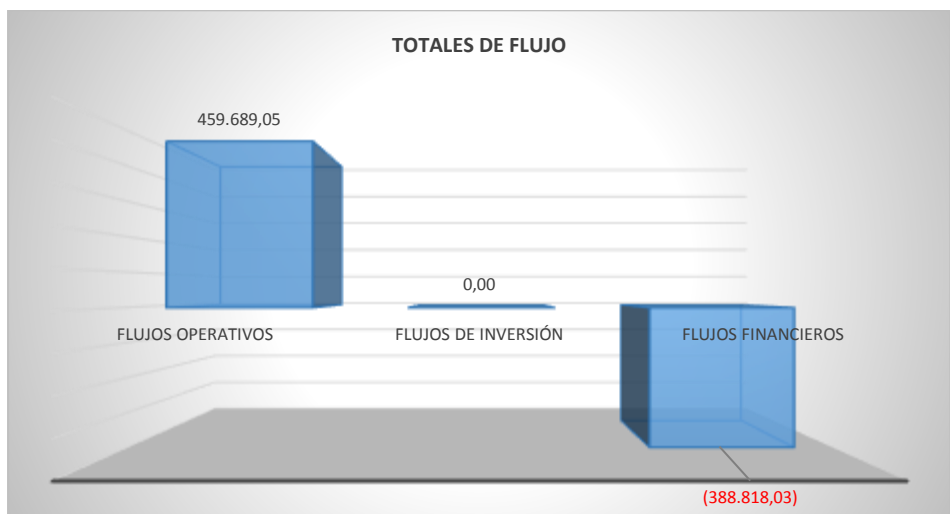


Figura 16. *Flujo Total 2015*

**Flujo Final:** Dentro del flujo final consolidado, se puede visualizar que el mes en el que se registra un rubro mayor tanto de ingresos como de egresos, corresponde al mes de agosto con \$ 859.018,83 y \$ (498.754,62) respectivamente. El flujo de efectivo final de cada mes se cierra con cifras positivas y culmina al final del 2015 con \$ 109.787,02.



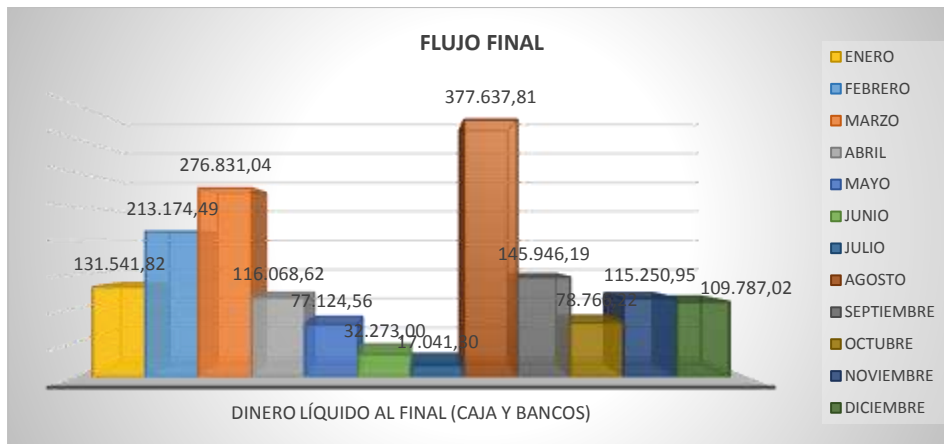


Figura 17. *Flujo Final*

### Flujo de Caja Periodo 2016.

Tabla 4  
*Flujo de caja del periodo 2016*

**RODLAROK S.A.**

**FLUJO DE CAJA MENSUAL PERIODO 2016**

Meses	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
Dinero líquido al inicio (caja y bancos)	<b>109.787,00</b>												
Suma de cobros (entradas de efectivo)	204.700,00	310.848,96	219.658,05	176.808,13	246.341,56	345.753,73	120.893,45	378.030,66	296.826,71	393.000,05	184.601,85	289.885,77	<b>3.167.348,92</b>
Suma de pagos (salidas de efectivo)	(171.794,52)	(362.475,80)	(221.580,65)	(229.568,19)	(161.628,89)	(184.739,71)	(223.244,95)	(522.126,83)	(273.729,37)	(202.294,31)	(210.566,12)	(388.982,54)	<b>(3.152.731,88)</b>
Flujo de caja neto (cobros - pagos)	32.905,48	(51.626,84)	(1.922,60)	(52.760,06)	84.712,67	161.014,02	(102.351,50)	(144.096,17)	23.097,34	190.705,74	(25.964,27)	(99.096,77)	<b>14.617,04</b>
Dinero líquido al final (caja y bancos)	142.692,48	91.065,64	89.143,04	36.382,98	121.095,65	282.109,67	179.758,17	35.662,00	58.759,34	249.465,08	223.500,81	124.404,04	<b>124.404,04</b>
<b>Flujos operativos</b>	<b>7.319,43</b>	<b>37.806,30</b>	<b>63.186,07</b>	<b>(94.836,69)</b>	<b>99.730,64</b>	<b>206.364,19</b>	<b>(41.950,95)</b>	<b>19.122,10</b>	<b>105.555,46</b>	<b>229.519,49</b>	<b>30.906,79</b>	<b>113.094,78</b>	<b>775.817,61</b>
<b>Cobros por ventas de camarón</b>	<b>137.700,00</b>	<b>301.848,96</b>	<b>209.652,05</b>	<b>86.808,13</b>	<b>201.341,56</b>	<b>345.753,73</b>	<b>120.893,45</b>	<b>249.466,66</b>	<b>296.826,71</b>	<b>393.000,05</b>	<b>184.473,35</b>	<b>285.111,37</b>	<b>2.812.876,02</b>
Larvas	(3.534,30)	(6.207,30)	(11.347,38)	(14.176,80)	(5.118,30)	(11.959,20)	(9.375,30)	(16.028,10)	(20.859,30)	(7.692,30)	(18.730,80)	(8.276,40)	<b>(133.305,48)</b>
Balanceado	(44.460,35)	(83.623,35)	(26.985,03)	(49.411,99)	(27.891,28)	(20.260,35)	(61.672,84)	(45.945,90)	(69.620,76)	(47.029,65)	(22.647,64)	(2.425,50)	<b>(501.974,64)</b>
Otros Insumos Directos	(2.380,95)	(21.958,73)	(9.121,71)	(7.712,35)	(5.090,92)	(18.925,41)	(17.134,23)	(77.064,68)	(9.421,88)	(35.449,37)	(18.526,61)	(44.773,33)	<b>(267.560,17)</b>
Pagos de nóminas	(15.709,96)	(26.756,78)	(25.896,95)	(11.224,00)	(700,00)	(10.999,00)	(27.763,44)	(27.200,17)	(26.818,33)	(26.884,80)	(32.576,19)	(31.640,16)	<b>(264.169,78)</b>
<b>Pagos de aportes a la seguridad social</b>	<b>(16.027,86)</b>	<b>(2.199,63)</b>	<b>(15.759,31)</b>	<b>(8.465,90)</b>	<b>(8.762,02)</b>	<b>(9.125,16)</b>	<b>(1.932,57)</b>	<b>(8.724,86)</b>	<b>(9.817,05)</b>	<b>(9.860,57)</b>	<b>(9.520,68)</b>	<b>(9.353,78)</b>	<b>(109.549,39)</b>
Beneficios sociales	(1.734,48)	(4.828,53)	(15.661,79)	(45.836,69)	(787,38)	(1.907,30)	(1.000,00)	(2.553,57)	(112,22)	(628,19)	0,00	(29.596,29)	<b>(104.646,44)</b>
Alimentación de Personal	(6.528,34)	(3.648,16)	(3.778,88)	(5.219,42)	(4.754,83)	(4.956,78)	(2.494,80)	(4.310,28)	(6.344,76)	(6.780,33)	(23.756,42)	(3.037,60)	<b>(75.610,60)</b>
Transporte	(5.990,93)	(2.158,20)	(1.782,99)	(1.035,54)	(1.459,30)	(1.138,99)	(396,00)	(1.101,37)	(2.762,10)	(2.974,95)	(2.609,64)	(4.359,46)	<b>(27.769,47)</b>
Combustible y Lubricantes	(8.599,70)	(11.001,68)	(4.902,66)	(2.557,10)	(4.023,23)	(11.653,80)	(360,00)	(1.980,12)	(5.183,42)	(6.481,67)	(4.886,42)	(6.143,97)	<b>(67.773,77)</b>
Mantenimientos	(5.041,41)	(16.385,68)	(2.943,33)	(4.417,02)	(7.163,73)	(1.935,99)	(1.720,76)	(5.903,65)	(773,30)	0,00	(2.700,00)	(6.585,06)	<b>(55.569,93)</b>
Suministros y Materiales	(1.278,63)	(3.153,52)	(8.008,32)	(6.803,21)	(4.250,10)	(21.141,73)	(8.399,67)	(6.427,99)	(16.567,69)	(5.335,58)	(6.420,46)	(6.059,43)	<b>(93.846,33)</b>
Otros Costos de producción	(14.127,93)	(11.791,48)	(13.127,74)	(9.682,94)	(14.251,37)	(14.970,34)	(14.770,40)	(12.501,17)	(13.007,61)	(11.707,78)	(7.097,88)	(10.751,84)	<b>(147.788,48)</b>
<b>Gastos Administrativos y de Ventas</b>	<b>(4.965,73)</b>	<b>(6.600,51)</b>	<b>(7.149,89)</b>	<b>(6.214,14)</b>	<b>(4.134,26)</b>	<b>(4.198,79)</b>	<b>(9.980,99)</b>	<b>(5.235,98)</b>	<b>(4.231,39)</b>	<b>(2.655,37)</b>	<b>(4.093,82)</b>	<b>(9.013,77)</b>	<b>(68.474,64)</b>
Pagos de Impuestos	0,00	(63.729,11)	0,00	(8.887,72)	(13.224,20)	(6.216,70)	(5.843,40)	(15.366,72)	(5.751,44)	0,00	0,00	0,00	<b>(119.019,29)</b>
<b>Flujos de inversión</b>	<b>(2.561,62)</b>	<b>(9.364,85)</b>	<b>(33.174,40)</b>	<b>(7.458,43)</b>	<b>(2.111,44)</b>	<b>(6.887,38)</b>	<b>(7.817,40)</b>	<b>(6.063,31)</b>	<b>0,00</b>	<b>(3.230,19)</b>	<b>(2.111,44)</b>	<b>(2.111,44)</b>	<b>(82.891,90)</b>
Pagos por compras/activo fijo e infraest	(2.561,62)	(9.364,85)	(33.174,40)	(7.458,43)	(2.111,44)	(6.887,38)	(7.817,40)	(6.063,31)	0,00	(3.230,19)	(2.111,44)	(2.111,44)	<b>(82.891,90)</b>
Cobros por ventas de activo fijo													
<b>Flujos financieros</b>	<b>28.147,67</b>	<b>(80.068,29)</b>	<b>(31.934,27)</b>	<b>49.535,06</b>	<b>(12.906,53)</b>	<b>(38.462,79)</b>	<b>(52.583,15)</b>	<b>(157.154,96)</b>	<b>(82.458,12)</b>	<b>(35.583,56)</b>	<b>(54.759,62)</b>	<b>(210.080,11)</b>	<b>(678.308,67)</b>
Pagos de intereses y comisiones	(5.406,52)	(9.531,44)	(4.261,50)	(4.438,39)	(4.502,91)	(3.890,48)	(3.466,39)	(3.286,95)	(2.641,78)	(2.771,44)	(2.593,71)	(1.894,92)	<b>(48.686,43)</b>
Pagos de préstamos bancarios	(27.628,75)	(55.650,17)	(9.566,59)	(29.638,67)	(46.425,66)	(28.900,43)	(44.254,91)	(29.401,31)	(29.648,41)	(29.973,12)	(30.149,49)	(30.462,12)	<b>(391.699,63)</b>
Pagos de dividendos		(19.655,05)	(12.954,99)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(43.665,36)	0,00	0,00	(8.862,65)	<b>(85.138,05)</b>
Préstamos para accionistas	(5.817,06)	(4.231,63)	(4.777,96)	(6.387,88)	(4.977,96)	(5.671,88)	(4.791,85)	(3.030,70)	(4.792,57)	(2.569,00)	(5.020,75)	(6.568,26)	<b>(58.637,50)</b>
Préstamos compañías relacionadas			(10.379,23)	0,00	(2.000,00)	0,00	(70,00)	(250.000,00)	(1.710,00)	(270,00)	(17.124,17)	(167.066,56)	<b>(448.619,96)</b>
Ingresos por financiamiento accionistas		9.000,00	10.006,00	0,00	0,00	0,00	0,00	125.000,00	0,00	0,00	128,50	4.774,40	<b>148.908,90</b>
Ingresos por dev. y presta relacionadas	67.000,00		0,00	90.000,00	45.000,00	0,00	0,00	3.564,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>205.564,00</b>

Al revisar el comportamiento del flujo de efectivo durante el periodo 2016 podemos observar que:

**Flujo Operativo:** El flujo operativo de la compañía nos indica, que de manera mensual ha ingresado dinero por las ventas de camarón, y que esto permitió que el flujo de efectivo final operativo de cada mes del periodo 2016, se muestre con valores positivos a excepción de los meses de Abril y Julio. El total de cobros por venta de camarón del 2016 fue de \$ 2.812.876,02, mientras que el total de egresos por costos directos e indirectos involucrados en el proceso del cultivo del camarón fue de \$ 2.037.058,41, el flujo operativo final del periodo fue de \$ 775.817.61.

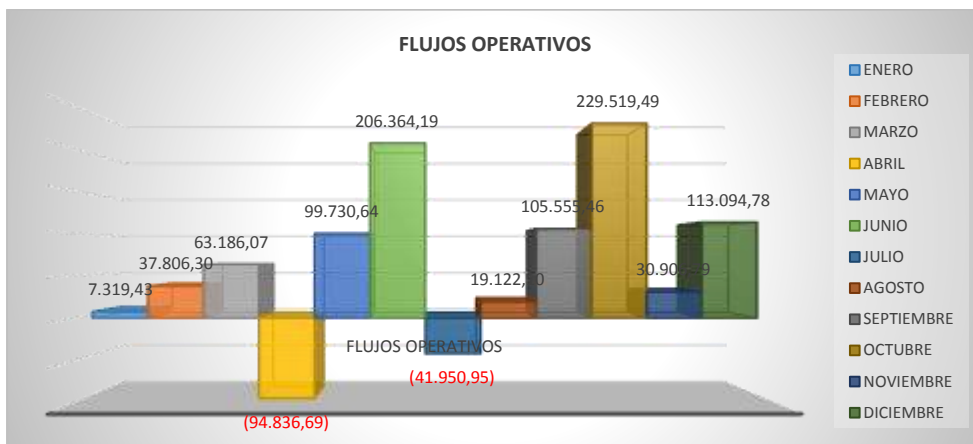


Figura 18. *Flujo operativo 2016*

**Flujo de Inversión.-** Durante el periodo 2016 la compañía realizó adquisiciones de activos fijos y bienes para la construcción de infraestructura en camaronera.

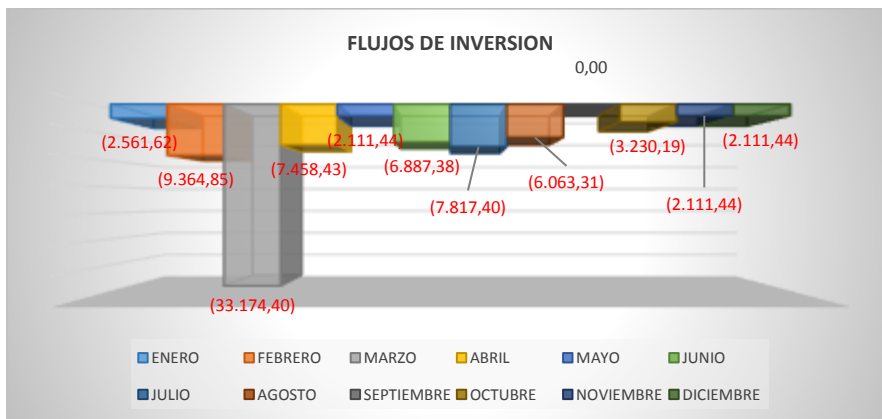


Figura 19. *Flujo de inversión 2016*

**Flujo Financiero.-** El flujo financiero de la compañía durante el periodo 2016 muestra que los ingresos de efectivo se han realizado por concepto de financiamiento por parte de los accionistas, por un monto de \$ 148.908,90; así como también ha tenido que solicitar préstamos a compañías relacionadas por un valor de \$ 205.564,00 para poder cubrir necesidades de efectivo. Observamos también que la compañía al 2016 no solo continua manteniendo deudas financieras sino que las incrementa, ya que el flujo muestra salidas de dinero por concepto de pago de intereses y préstamos bancarios que ascienden a la cantidad de \$ 440.386,06, los desembolsos de dinero por préstamos a accionistas y a empresas relacionadas en este año tiende a aumentar a \$ 58.637,50 y \$ 448.619,96, respectivamente. En resumen el flujo financiero de la compañía en el periodo 2016 se muestra con un déficit total de \$ (678.308,67).

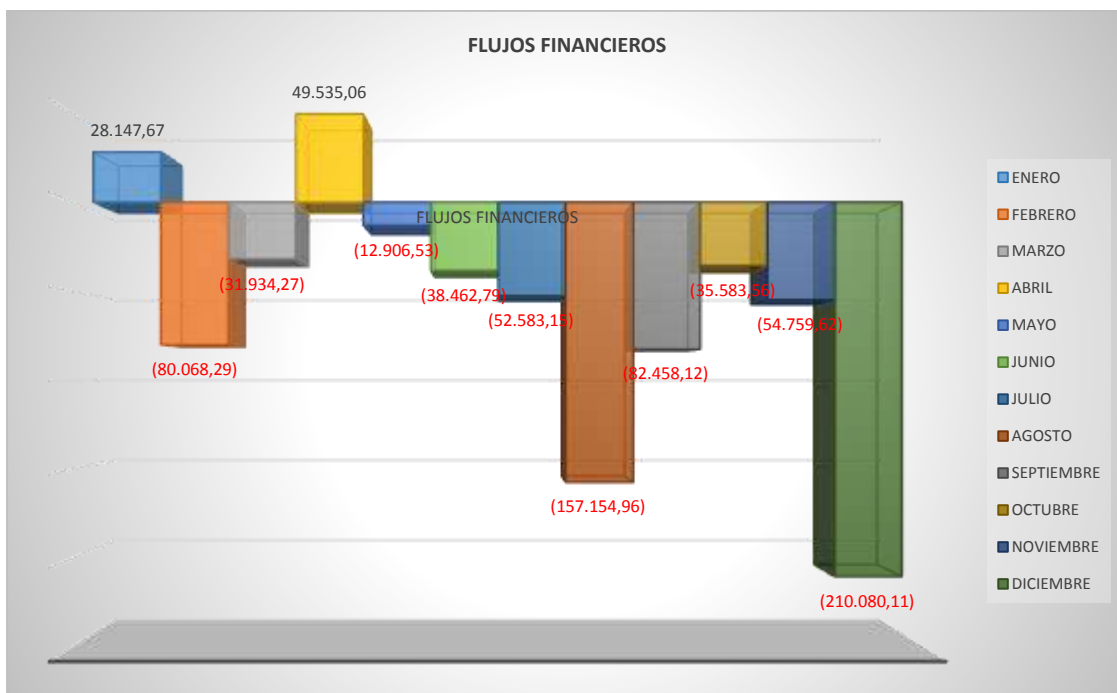


Figura 20. *Flujo Financiero 2016*

**Flujos Totales:** El flujo operativo acumulado del periodo culmina con una cifra positiva de \$ 775.817,61, mientras que el flujo financiero culmina con una cifra negativa de \$ (678.308,67).

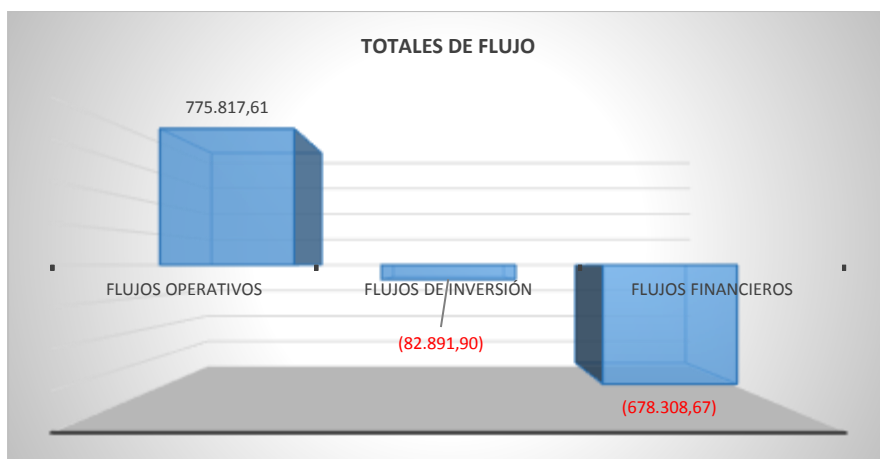


Figura 21. *Totales de Flujo 2016*

**Flujo Final:** Dentro del flujo final consolidado observamos que el total de ingresos de efectivo en el periodo 2016 fue de \$ 3.167.348,92, mientras que el total de egresos fue de \$ (3.152.731,88), el flujo de efectivo final fue de \$ 124.404,04.

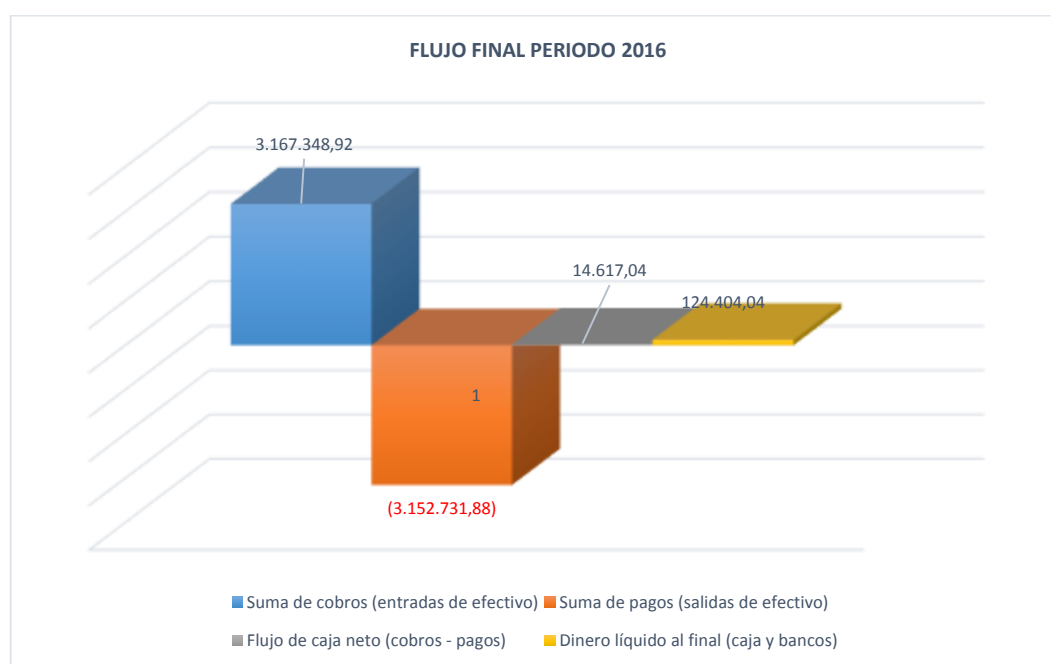


Figura 22. *Flujo Final periodo 2016*

### Flujo de Caja Comparativo.

A continuación, se realizará un comparativo entre los flujos de caja del 2015 y 2016.

Tabla 5  
Flujo de Caja comparativo 2015 – 2016

**RODLAROK S.A.**

**FLUJO DE CAJA**

FLUJO DE CAJA	2015	2016
Dinero líquido al inicio (caja y bancos)	38.916,00	109.787,00
Suma de cobros (entradas de efectivo)	<b>3.912.836,63</b>	<b>3.167.348,92</b>
Suma de pagos (salidas de efectivo)	<b>(3.841.965,61)</b>	<b>(3.152.731,88)</b>
Flujo de caja neto (cobros - pagos)	<b>70.871,02</b>	<b>14.617,04</b>
Dinero líquido al final (caja y bancos)	<b>109.787,02</b>	<b>124.404,04</b>
<b>Flujos operativos</b>	<b>459.689,05</b>	<b>775.817,61</b>
<b>Cobros por ventas de camarón</b>	<b>3.187.697,40</b>	<b>2.812.876,02</b>
Larvas	<b>(87.627,29)</b>	<b>(133.305,48)</b>
Balanceado	<b>(1.244.558,39)</b>	<b>(501.974,64)</b>
Otros Insumos Directos	<b>(86.469,93)</b>	<b>(267.560,17)</b>
Pagos de nóminas	<b>(250.834,89)</b>	<b>(264.169,78)</b>
Pagos de aportes a la seguridad social	<b>(74.845,86)</b>	<b>(109.549,39)</b>
Beneficios sociales	<b>(186.474,69)</b>	<b>(104.646,44)</b>
Alimentación de Personal	<b>(51.504,97)</b>	<b>(75.610,60)</b>
Transporte	<b>(43.607,22)</b>	<b>(27.769,47)</b>
Combustible y Lubricantes	<b>(93.359,67)</b>	<b>(67.773,77)</b>
Mantenimientos	<b>(117.945,03)</b>	<b>(55.569,93)</b>
Suministros y Materiales	<b>(113.308,27)</b>	<b>(93.846,33)</b>
Otros Costos de producción	<b>(136.076,96)</b>	<b>(147.788,48)</b>
Gastos Administrativos y de Ventas	<b>(74.087,89)</b>	<b>(68.474,64)</b>
Pagos de Impuestos	<b>(167.307,29)</b>	<b>(119.019,29)</b>
<b>Flujos de inversión</b>	<b>0,00</b>	<b>(82.891,90)</b>
Pagos por compras/activo fijo e infraest	<b>0,00</b>	<b>(82.891,90)</b>
Cobros por ventas de activo fijo		
<b>Flujos financieros</b>	<b>(388.818,03)</b>	<b>(678.308,67)</b>
Pagos de intereses y comisiones	<b>(79.385,72)</b>	<b>(48.686,43)</b>
Pagos de préstamos bancarios	<b>(297.474,52)</b>	<b>(391.699,63)</b>
Pagos de dividendos	<b>(162.080,26)</b>	<b>(85.138,05)</b>
Préstamos para accionistas	<b>(115.851,76)</b>	<b>(58.637,50)</b>
Préstamos compañías relacionadas	<b>(459.165,00)</b>	<b>(448.619,96)</b>
Ingresos por Financiamiento accionistas	<b>205.000,00</b>	<b>148.908,90</b>
Ingresos por dev. y prest a relacionadas	<b>520.139,23</b>	<b>205.564,00</b>

*El Flujo De Caja Final* de la compañía Rodlarok S.A. cerro sus cifras al 2015 y 2016 con un saldo positivo, el flujo de caja operativo también muestra cifras positivas, con un beneficio mayor puesto que las mismas cierran al alza, aunque en el caso del flujo financiero, el comportamiento de las cifras fueron a la baja, en este caso las cifras se cerraron en negativo, con un incremento notable al cierre del 2016.

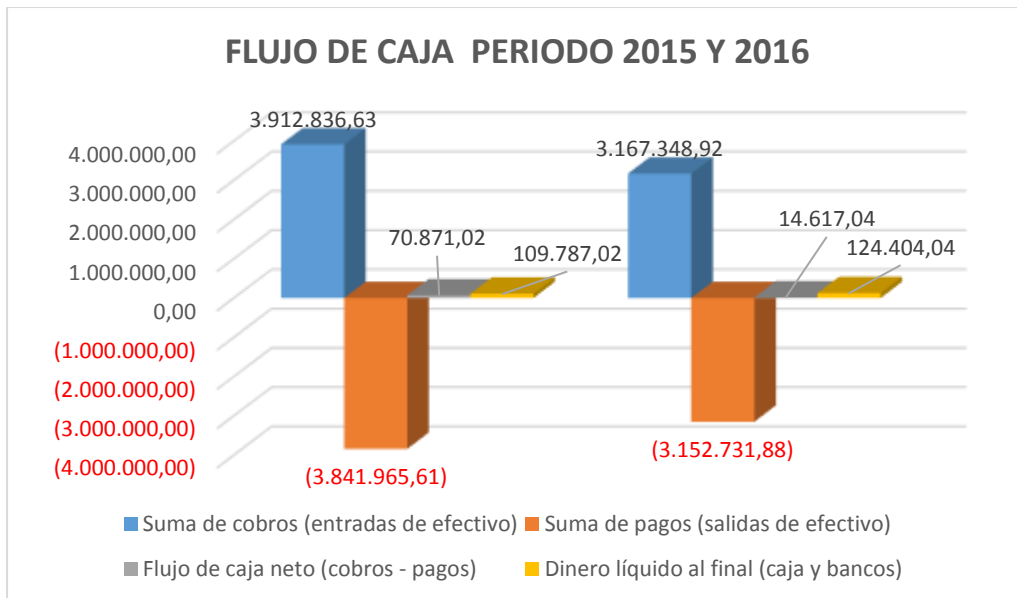


Figura 23. *Flujo Final de caja periodo 2015- 2016*

Al comparar las cifras finales del flujo de caja del periodo 2015 y 2016, podemos observar que las entradas de efectivo disminuyeron en un 19% en el 2016, y así mismo los egresos o salidas de efectivo se contrajeron en un 18%, el saldo final de caja fue mayor en el 2016.

***Flujo Operativo.***

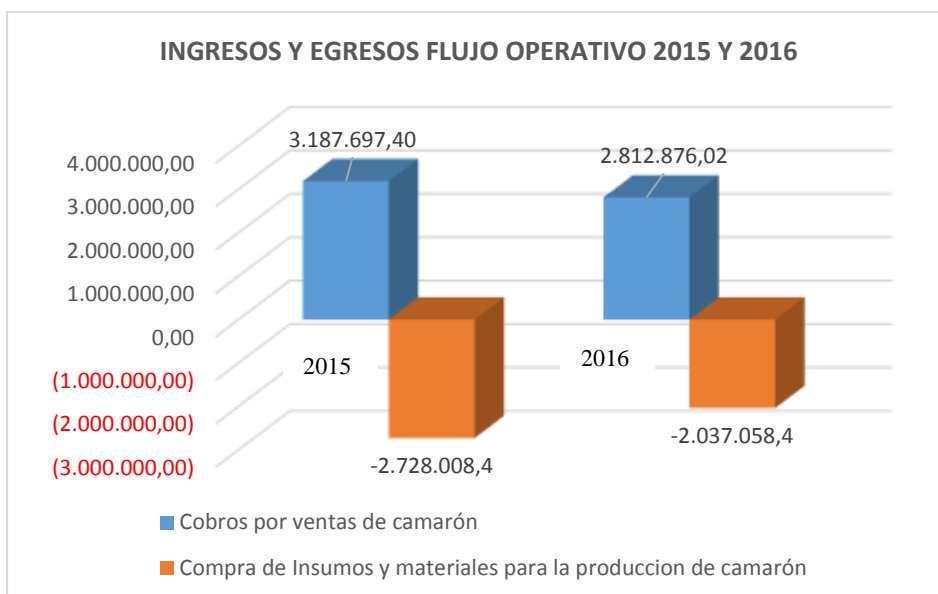


Figura 24. *Ingresos y Egresos Flujo Operativo de caja periodo 2015- 2016*

Dentro del flujo operativo el rubro de ingresos por venta de camarón disminuyó durante el 2016 en un 12%, al igual que los rubros de egresos en costo directo e indirecto disminuyeron en un 25%.

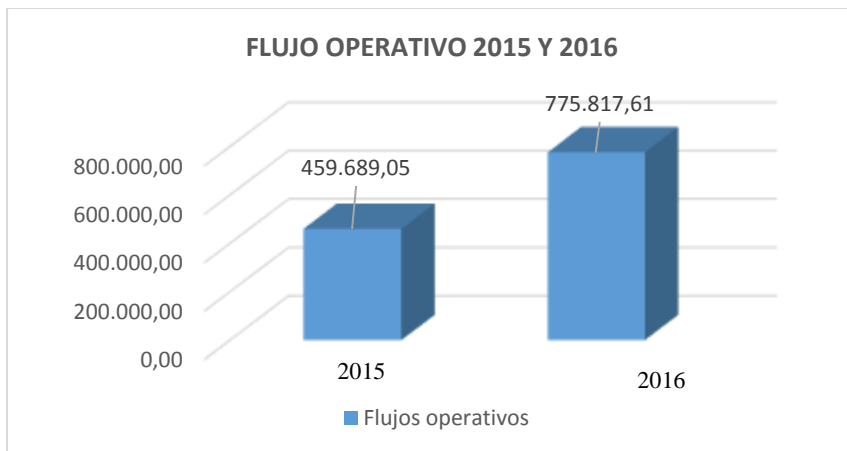


Figura 25. *Flujo Operativo 2015 – 2016*

El flujo final de efectivo al 2015 y 2016 aumentó en un 69%, ya que las cifras se cerraron en \$ 459.689,05 y \$ 775.817,61 respectivamente.

***Flujo de Inversión.***

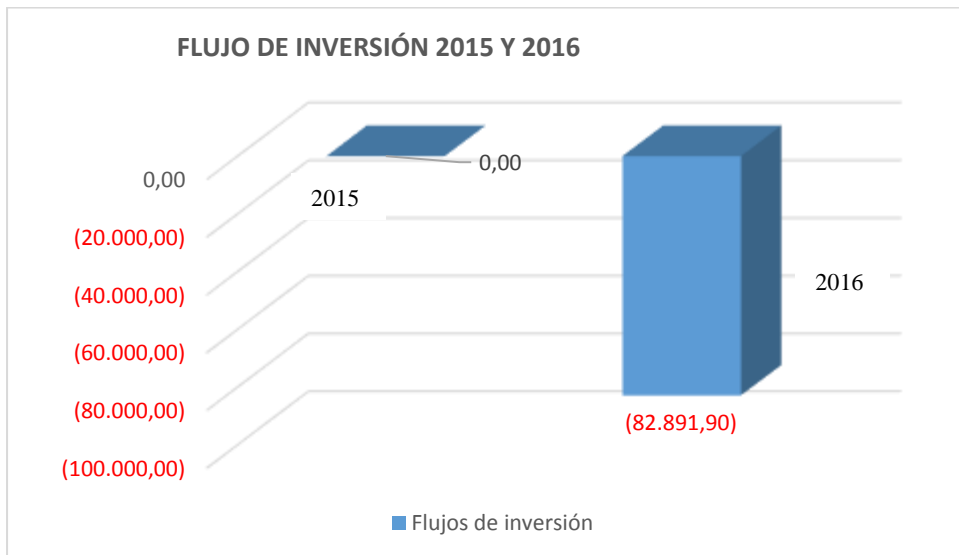


Figura 26. *Flujo Final de inversión periodo 2015- 2016*

El flujo de inversión de la compañía durante el 2015 no mostró ningún tipo de movimiento, mientras que en el 2016, se registra un total de \$ 82.891,90 dólares empleados para adquirir bienes usados para la construcción de infraestructura en camaronera.

**Flujo Financiero.**

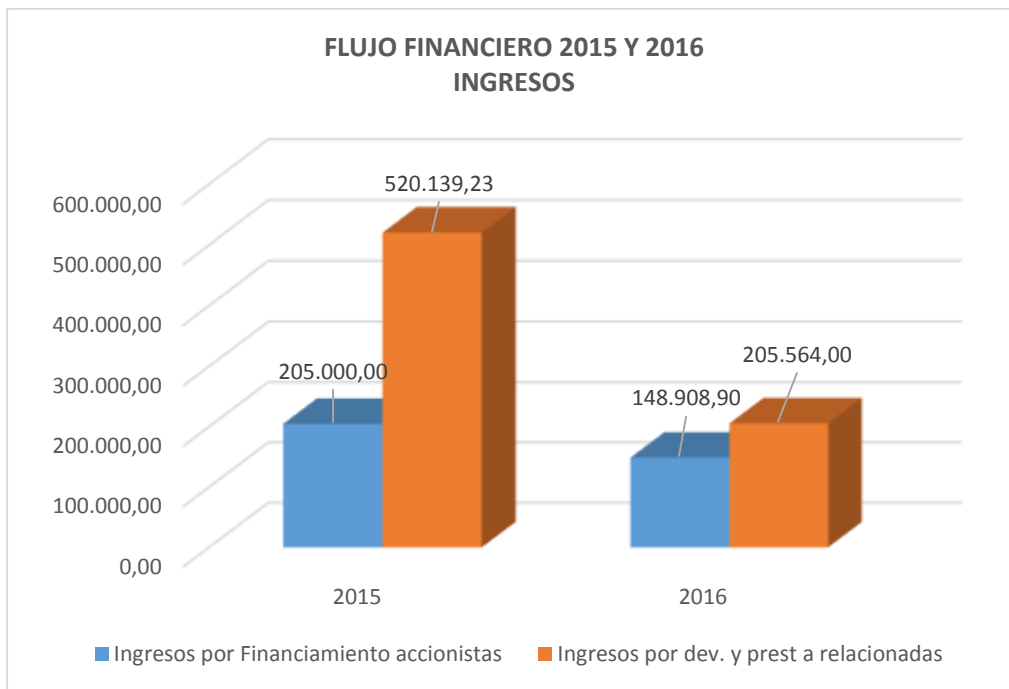


Figura 27. *Flujo Financiero Ingresos 2015- 2016*

Dentro de los rubros de ingreso que componen el flujo financiero, se observa que tanto en los ingresos por financiamiento por parte de los accionistas, así como también el financiamiento por parte de empresas relacionadas, disminuyó en un 27% y 60% respectivamente durante el 2016.

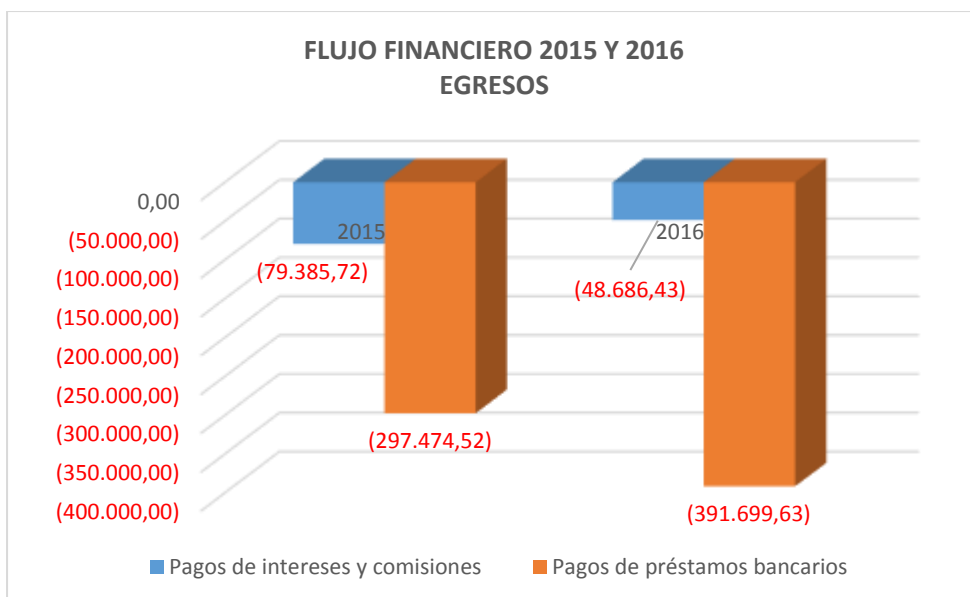


Figura 28. *Flujo Financiero Egresos (Intereses y Préstamos bancarios) 2015- 2016*



Dentro del rubro de los egresos por pago de préstamos, intereses y comisiones bancarias, observamos que durante el 2015 la compañía RODLAROK S.A. realizó un mayor desembolso en cuanto a pago de intereses y comisiones bancarias \$ 79.385,72 frente a \$ 48.686,43 correspondientes al periodo 2016. En cuanto al rubro de egresos por pago de cuotas de préstamos bancarios éstos aumentaron en un 32% y las cifras se ubicaron en \$ 297.474,52 y 391.699,63 respectivamente.

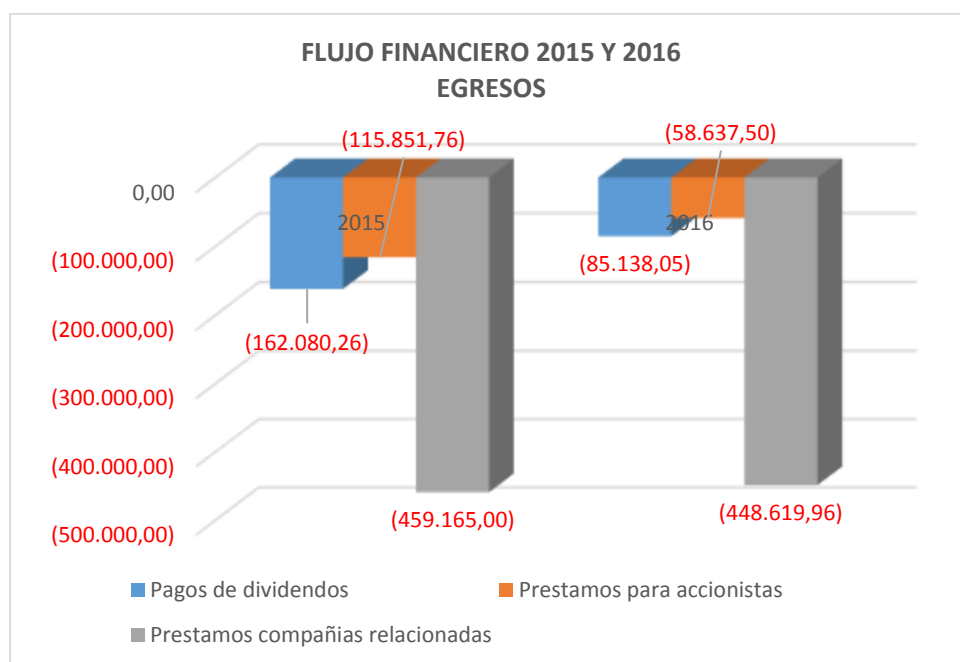


Figura 29. Flujo Financiero Egresos (Dividendos, Accionistas, Compañías) 2015- 2016

En cuanto a los egresos por pago de dividendos y préstamos para accionistas, éstos disminuyeron de manera considerable durante el 2016; siendo así que los pagos de dividendos se redujeron en un 47%, mientras que los préstamos para accionistas en un 49%. En cuanto al rubro de préstamos otorgados a compañías relacionadas la cifra casi se mantuvo de no ser por dos puntos en porcentaje, puesto que durante el 2015 los préstamos para compañías relacionadas fueron de \$ 459.165,00 mientras que en el 2016 la cifra se ubicó en \$ 448.619,96, es decir que la diferencia que les separo fue únicamente de \$ 10.545,64, es decir -2%.

### Análisis Vertical

A continuación realizaremos el análisis vertical del Estado de Situación Financiera, así como también del Estado de Resultados Integral a lo largo de los años de estudio.

Tabla 6  
Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

ANALISIS VERTICAL								
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA								
1. ACTIVO	2013-12	%	2014-12	%	2015-12	%	2016-12	%
<b>1.1 Activo Corriente</b>								
CAJA-BANCOS	189.991,00	7,03%	38.916,00	1,00%	109.787,00	3,41%	124.404,00	4,01%
CTAS.Y DOC. POR COBRAR CLTES.CTE.	257.357,00	9,53%			1.143,00	0,04%	75.426,00	2,43%
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.REL	5.284,00	0,20%	258.846,00	6,64%			34.561,00	1,11%
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.N.R	58.304,00	2,16%	25.081,00	0,64%	25.024,00	0,78%	14.769,00	0,48%
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	35.312,00	1,31%	52.022,00	1,33%	50.537,00	1,57%	90.848,00	2,93%
ACTIVO BIOLÓGICO	340.423,00	12,60%	782.919,00	20,08%	618.164,00	19,21%	387.844,00	12,51%
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	6.558,00	0,24%	2.038,00	0,05%	10.812,00	0,34%	6.265,00	0,20%
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR SUJ.PAS.	45.878,00	1,70%	58.388,00	1,50%	50.367,00	1,57%	53.794,00	1,74%
<b>Total del activo corriente</b>	<b>939.107,00</b>	<b>34,76%</b>	<b>1.218.210,00</b>	<b>31,24%</b>	<b>865.834,00</b>	<b>26,91%</b>	<b>787.911,00</b>	<b>25,42%</b>
<b>1.2 Activo No Corriente</b>								
<b>Activo fijo</b>								
NAVES,AERONAVES,BARCAZAS Y SIMILARE	285.000,00	10,55%	291.000,00	7,46%	291.000,00	9,05%	291.000,00	9,39%
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	1.019.482,00	37,74%	1.077.757,00	27,64%	1.077.758,00	33,50%	1.132.158,00	36,52%
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	8.765,00	0,32%	26.765,00	0,69%	26.765,00	0,83%	26.765,00	0,86%
VEHICULOS EQUI.TRANS.Y CAMINERO MOV	141.103,00	5,22%	89.139,00	2,29%	89.138,00	2,77%	142.894,00	4,61%
OTROS ACTIVOS FIJOS	2.149,00	0,08%	2.149,00	0,06%	2.149,00	0,07%	2.149,00	0,07%
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	181.281,00	-6,71%	295.430,00	-7,58%	435.100,00	13,52%	582.375,00	18,79%
TERRENOS	487.001,00	18,03%	487.001,00	12,49%	487.001,00	15,14%	487.001,00	15,71%
<b>Total</b>	<b>1.762.219,00</b>	<b>65,24%</b>	<b>1.678.381,00</b>	<b>62,13%</b>	<b>1.538.711,00</b>	<b>47,83%</b>	<b>1.499.592,00</b>	<b>48,37%</b>
<b>Activo Financiero No Corriente</b>								
OTRAS CTAS.Y DOC.X COBRAR LARGO PLA			1.002.613,00	25,71%	812.613,00	25,26%	812.613,00	26,21%
<b>Total</b>			<b>1.002.613,00</b>	<b>25,71%</b>	<b>812.613,00</b>	<b>25,26%</b>	<b>812.613,00</b>	<b>26,21%</b>
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>1.762.219,00</b>	<b>65,24%</b>	<b>2.680.994,00</b>	<b>68,76%</b>	<b>2.351.324,00</b>	<b>73,09%</b>	<b>2.312.205,00</b>	<b>74,58%</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>2.701.326,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.899.204,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.217.158,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.100.116,00</b>	<b>100,00%</b>
<b>2. PASIVO</b>								
<b>2.1 Pasivo corriente</b>								
CTAS.Y DOC.X.PAGAR PROVEEDORES CTE.	336.413,00	18,11%	340.237,00	11,06%	365.382,00	12,70%	397.920,00	13,83%
OBLIGACIONES CON INST.FINAN.CTE.	322.733,00	17,38%	475.762,00	15,46%	376.664,00	13,09%	187.856,00	6,53%
PARTIC.TRABAJ.X PAG.DEL EJERCICIO	172.943,00	9,31%	153.358,00	4,98%	41.246,00	1,43%	69.308,00	2,41%
CTAS POR PAGAR RELACIONADAS			5.000,00	0,16%	370.426,00	12,87%	322.920,00	11,22%
IMP.A LA RENTA X PAGAR DEL EJERCI.	195.281,00	10,51%	162.709,00	5,29%	23.172,00	0,81%	64.533,00	2,24%
OBLIGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO	8.716,00	0,47%	10.395,00	0,34%	75.217,00	2,61%	15.650,00	0,54%
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS			269.003,00	8,74%	40.540,00	1,41%		
PROVISIONES	17.547,00	0,94%	19.605,00	0,64%	15.059,00	0,52%	16.983,00	0,59%
DIVIDENDOS POR PAGAR					96.590,00	3,36%	131.808,00	4,58%
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>1.053.633,00</b>	<b>56,73%</b>	<b>1.436.069,00</b>	<b>46,66%</b>	<b>1.404.296,00</b>	<b>48,80%</b>	<b>1.206.978,00</b>	<b>45,66%</b>
<b>2.2 Pasivo No Corriente</b>								
OBLIG.CON INST.FINAN.LARGO PLAZO	147.277,00	7,93%	537.083,00	17,45%	188.052,00	6,53%		
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS	656.367,00	35,34%	1.104.319,00	35,88%	1.285.586,00	44,67%	1.410.586,00	49,01%
PROVISIONES PARA JUBILACIONES PATR.							25.882,00	0,90%
<b>Total del pasivo No Corriente</b>	<b>803.644,00</b>	<b>43,27%</b>	<b>1.641.402,00</b>	<b>53,34%</b>	<b>1.473.638,00</b>	<b>51,20%</b>	<b>1.436.468,00</b>	<b>54,34%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>1.857.277,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.077.471,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.877.934,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.643.446,00</b>	<b>100%</b>
<b>3. PATRIMONIO NETO</b>								
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	800,00	0,09%	100.000,00	12,17%	100.000,00	29,48%	100.000,00	29,48%
APORTES DE SOCIOS O ACC.PARA FUT.CA	55.000,00	6,52%						
RESERVA LEGAL	400,00	0,05%	400,00	0,05%	15.000,00	4,42%	19.415,00	5,72%
UTILIDAD NO DIST.EJERC.ANTERIORES	47.633,00	5,64%	47.633,00	5,80%	47.633,00	14,04%	28.689,00	8,46%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	740.216,00	87,70%	673.700,00	81,99%	176.591,00	52,06%	308.566,00	90,96%
<b>Total del Patrimonio neto</b>	<b>844.049,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>821.733,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>339.224,00</b>	<b>41,28%</b>	<b>456.670,00</b>	<b>55,57%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM. NETO</b>	<b>2.701.326,00</b>		<b>3.899.204,00</b>		<b>3.217.158,00</b>		<b>3.100.116,00</b>	

En los Estados de Situación Financiera de la compañía Rodlarok S.A. en la parte del Activo, podemos apreciar que el Activo Corriente frente al total de Activos se muestra en descenso, puesto que mientras en el 2013 se registraba la cifra más alta con un 34.76%, para el 2016 se registró la cifra más baja, con un 25.42%; sin embargo las cifras del Activo no Corriente se muestran en alza, como consecuencia de la aparición de un Activo Financiero No Corriente en el periodo 2014 que representó un 25.71%, mismo que disminuyó para el periodo 2015 y se mantuvo al cierre del 2016 en \$ 812.613,00 con un 26.21% de representación; así como también por el incremento de las cifras que componen el Activo Fijo.

El Pasivo a lo largo de los años de análisis ha ido incrementándose hasta cerrar al 2016 en un 85.27%, frente a un Patrimonio que al contrario se ha mostrado en disminución y que al 2016 únicamente representó un 14.73%. Así mismo se puede apreciar que el Pasivo Corriente ha disminuido en el transcurso del tiempo, mientras que el Pasivo No Corriente se ha incrementado.

La disminución del Activo Corriente, en la compañía Rodlarok S.A. en los años de estudio se debe principalmente a la disminución en la disponibilidad de efectivo, así como también a causa de las cuentas por cobrar a clientes y no relacionados, en cuanto a las cifras de inventario de materia prima y el activo biológico, el comportamiento ha sido de manera contraria, los insumos han ido en aumento, mientras que el activo biológico ha ido disminuyendo, este comportamiento se produce como resultado de que para las fechas de cierre de balances de la compañía, las piscinas en proceso han registrado pocos días en su ciclo de producción, lo que ocasiona que el stock de insumos y alimento del camarón se encuentre elevado. En cuanto al incremento Del Activo No Corriente, en el rubro de Activo Fijo, muestran un aumento representativo las Maquinarias, Vehículos y Equipos de Cómputo, por lo que se puede deducir que la compañía ha realizado inversión en adquirir Propiedad Planta y equipo. La parte del Activo Financiero No Corriente es el rubro que más llama la atención, puesto que el 2014 muestra que Rodlarok S.A. confiere un préstamo a largo plazo a una compañía relacionada, sin el concerniente cobro de intereses ni configuración de fecha del cobro total del financiamiento concedido.

El pasivo ha ido ganando territorio al patrimonio en el transcurso de los años, esto a consecuencia del incremento de Cuentas por pagar a relacionadas y por el rubro de Prestamos por pagar Accionistas, esto muestra que a pesar de que para el cierre del 2016 la compañía

registraba únicamente un saldo por cancelar con instituciones financieras, la compañía ha tenido que recurrir a financiamiento externo (empresas relacionadas) e interno (accionistas) para cubrir la escasez de dinero para cubrir sus obligaciones contraídas; así mismo como consecuencia de los bajos resultados obtenidos durante los periodos 2015 y 2016 se observa que la participación a trabajadores, así como el impuesto a la renta han descendido notablemente.

En cuanto al patrimonio de la compañía, se observa que la empresa ha realizado un incremento de capital como medida de solvencia para sustentar, la petición de solicitud de préstamo realizado en una institución bancaria durante el periodo 2015. El rubro de utilidades del ejercicio disminuye de manera representativa a lo largo del tiempo.

Tabla 7  
Análisis Vertical del Estado de Resultados Integral.

ANALISIS VERTICAL								
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL								
INGRESOS	2013-12	%	2014-12	%	2015-12	%	2016-12	%
<b>Ingresos Operativos</b>								
VENTAS NETAS LOCALES	4.263.088,00	100,00%	3.188.899,00	100,00%	3.216.013,00	100,00%	2.914.738,00	100,00%
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>4.263.088,00</b>		<b>3.188.899,00</b>		<b>3.216.013,00</b>		<b>2.914.738,00</b>	
<b>EGRESOS</b>								
<b>5.1 Costo de Ventas (Bienes prod. C'a)</b>	<b>2.822.800,70</b>	<b>66,21%</b>	<b>1.946.895,70</b>	<b>61,05%</b>	<b>2.695.106,90</b>	<b>83,80%</b>	<b>2.178.221,30</b>	<b>67,73%</b>
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	101.958,20	2,39%	35.312,10	1,11%	52.021,60	1,62%	50.537,00	1,57%
COMPRAS NETAS LOCALES MATERIA PRIMA	1.185.982,40	27,82%	1.448.976,20	45,44%	1.440.859,80	44,80%	1.006.033,00	31,28%
(-)INVENTARIO FINAL MATERIAS PRIMAS	35.312,10	0,83%	52.021,60	1,63%	50.537,00	1,57%	90.847,70	2,82%
SUELDO,SAL.Y REMU.MAT.GRAVADAS IESS	347.110,30	8,14%	252.493,90	7,92%	293.244,20	9,12%	319.358,60	9,93%
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	130.134,20	3,05%	131.689,70	4,13%	132.030,70	4,11%	140.145,90	4,36%
TRANSPORTE	97.485,00	2,29%	68.081,00	2,13%				
BENF.SOC.INDM.Y OTR.REM.NOGRAV.IESS	57.491,80	1,35%	39.026,20	1,22%	50.566,40	1,57%	52.839,90	1,64%
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	2.435,00	0,06%	2.097,70	0,07%	1.830,80	0,06%	220,00	0,01%
SUMINISTROS Y MATERIALES	127.315,70	2,99%	122.857,30	3,85%	148.602,50	4,62%	107.510,90	3,34%
COMBUSTIBLES	84.596,10	1,98%	61.629,30	1,93%				
APORTE A LA SEG.SOCIAL(INCL.F.RES.)	53.828,50	1,26%	48.468,90	1,52%	53.265,70	1,66%	56.065,20	1,74%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	51.486,80	1,21%	103.990,80	3,26%	76.092,50	2,37%	54.028,00	1,68%
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	42.779,30	1,00%	77.725,80	2,44%			28.719,30	0,89%
PAGOS POR OTROS BIENES	58.880,80	1,38%	47.435,20		325.542,20		213.754,20	
INV.INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	779.533,10	18,29%	262.904,40	8,24%	703.771,20	21,88%	532.183,80	16,55%
(-)INV.FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	262.904,40	6,17%	703.771,20	22,07%	532.183,70	16,55%	292.326,80	9,09%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1.440.287,30</b>	<b>33,79%</b>	<b>1.242.003,30</b>	<b>38,95%</b>	<b>520.906,10</b>	<b>16,20%</b>	<b>736.516,70</b>	<b>22,90%</b>
<b>5.3 Gastos de Administracion</b>	<b>295.996,50</b>	<b>6,94%</b>	<b>184.496,70</b>	<b>5,79%</b>	<b>175.785,40</b>	<b>5,47%</b>	<b>220.462,30</b>	<b>6,86%</b>
SUELDO,SAL.Y REMU.MAT.GRAVADAS IESS	61.062,70	1,43%	69.070,80	2,17%	68.510,70	2,13%	69.262,60	2,15%
BENF.SOC.INDM.Y OTR.REM.NOGRAV.IESS	7.837,80	0,18%	9.324,00	0,29%	8.897,10	0,28%	11.618,00	0,36%
APORTE A LA SEG.SOCIAL(INCL.F.RES.)	11.615,70	0,27%	13.448,10	0,42%	13.779,90	0,43%	14.185,40	0,44%
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	14.491,30	0,34%	12.375,60	0,39%	9.428,10	0,29%	11.755,20	0,37%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	37.110,40	0,87%	2.016,00	0,06%	2.401,00	0,07%	5.816,70	0,18%
SUMINISTROS Y MATERIALES	10.606,30	0,25%	4.737,00	0,15%	14.048,70	0,44%	13.716,30	0,43%
PROMOCION Y PUBLICIDAD			387,80	0,01%				
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	34.654,30	0,81%	6.382,80	0,20%	2.508,50	0,08%	670,50	0,02%
PAGOS POR OTROS BIENES	54.458,10	1,28%	3.454,40	0,11%	16.651,90	0,52%	36.920,20	1,15%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	26.671,70	0,63%	30.950,50	0,97%	22.121,40	0,69%	26.608,70	0,83%
SEGUROS Y REASEGUROS(PRIM.Y CONCES)	11.756,30	0,28%	7.296,40	0,23%	2.344,90	0,07%	15.342,30	0,48%
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	2.727,00	0,06%	1.666,50	0,05%	1.666,50	0,05%	2.054,00	0,06%
COMISIONES	4.477,40	0,11%	1.585,40					
COMBUSTIBLES	5.798,20	0,14%	1.535,00	0,05%	83,50	0,00%	9,00	0,00%
TRANSPORTE	7.076,90	0,17%	117,40	0,00%	3.860,00	0,12%	378,50	0,01%
GASTOS DE VIAJE	590,90	0,01%	2.095,30	0,07%			4.995,30	0,16%
IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	570,00	0,01%	10.979,00	0,34%	1.845,00	0,06%		
DEPRECIACIONES PROVISIONES	4.491,50	0,11%	7.074,70	0,22%	7.638,20	0,24%	7.129,60	0,22%
<b>UTILIDAD-PERDIDA EN LA OPERACION.</b>	<b>1.144.290,80</b>	<b>26,84%</b>	<b>1.057.506,60</b>	<b>33,16%</b>	<b>345.120,70</b>	<b>10,73%</b>	<b>516.054,40</b>	<b>16,05%</b>
<b>5.5 Gastos Financieros</b>	<b>41.022,80</b>	<b>0,96%</b>	<b>85.774,60</b>	<b>2,69%</b>	<b>80.675,70</b>	<b>2,51%</b>	<b>54.155,40</b>	<b>1,68%</b>
INTERESES BANCARIOS	35.052,20	0,82%	83.876,60	2,63%	80.675,70	2,51%	45.134,90	1,40%
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	5.970,60	0,14%	1.898,00	0,06%			9.020,50	0,28%
<b>5.6 Ingresos no operacionales.</b>	<b>49.685,00</b>	<b>1,17%</b>	<b>50.653,00</b>	<b>1,59%</b>	<b>10.531,00</b>	<b>0,33%</b>	<b>9.691,00</b>	<b>0,30%</b>
OTRAS RENTAS GRAVADAS	49.685,00	1,17%	50.653,00	1,59%	10.531,00	0,33%	9.691,00	0,30%
<b>5.8 Ut.o perd.del ejercicio (antes 15% part.)</b>	<b>1.152.953,00</b>	<b>27,05%</b>	<b>1.022.385,00</b>	<b>32,06%</b>	<b>274.976,00</b>	<b>8,55%</b>	<b>471.590,00</b>	<b>14,66%</b>
PARTICIPACION TRABAJADORES (15%)	172.943,00	4,06%	153.358,00	4,81%	41.246,00	1,28%	69.308,00	2,16%
IMPUESTO A LA RENTA	239.794,00	5,62%	195.327,00	6,13%	57.139,00	1,78%	93.716,00	2,91%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>740.216,00</b>	<b>17,36%</b>	<b>673.700,00</b>	<b>21,13%</b>	<b>176.591,00</b>	<b>5,49%</b>	<b>308.566,00</b>	<b>9,59%</b>

En los Estados de Resultados históricos de la compañía observamos que el costo de ventas es el rubro de mayor valor y que el mismo se ha elevado en los años 2015 y 2016, puesto que mientras en el año 2013 éstos representaban el 66.21% del total de ventas, para el 2015 y 2016 representaron el 83.80% y 74.73% respectivamente; los gastos administrativos se han mantenido, mientras que los gastos financieros se han incrementado tanto en el rubro de intereses bancarios e intereses pagados a terceros, puesto que de representar el 0.96% en el 2013, pasaron a representar el 1.68% para el 2016. Tanto la Utilidad Bruta de la empresa como la Neta han descendido entre un 10 y 7% respectivamente.

En los Estados de Resultados de la compañía podemos observar que el descenso en el volumen de ventas ha afectado notablemente la incidencia del costo de ventas dentro del mismo, puesto que a pesar de que las cifras son inferiores a las del 2013, la incidencia ha sido mayor en comparación con los rubros de ventas. La incidencia de los gastos financieros ha incrementado, producto de la gestión de un crédito bancario con una institución financiera. La utilidad bruta, como la utilidad final de la empresa a lo largo de los años ha descendido en un 51% y 40% respectivamente.

### **Análisis Horizontal**

A continuación realizaremos el análisis horizontal del Estado de Situación Financiera, así como también del Estado de Resultados Integral a lo largo de los años de estudio.

Tabla 8  
Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	ANALISIS HORIZONTAL					
	2014-2013		2015-2014		2016-2015	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>1. ACTIVO</b>						
<b>1.1 Activo Corriente</b>						
CAJA-BANCOS	-151.075,00	-79,52%	70.871,00	182,11%	14.617,00	13,31%
CTAS.Y DOC. POR COBRAR CLTES.CTE.	-257.357,00	-100,00%	1.143,00	100,00%	74.283,00	100,00%
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.REL	253.562,00	4798,68%	-258.846,00	-100,00%	34.561,00	100,00%
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.N.R	-33.223,00	-56,98%	-57,00	-0,23%	-10.255,00	-40,98%
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	16.710,00	47,32%	-1.485,00	-2,85%	40.311,00	79,77%
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	442.496,00	129,98%	-164.755,00	-21,04%	-230.320,00	-37,26%
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	-4.520,00	-68,92%	8.774,00	430,52%	-4.547,00	-42,06%
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR SUJ.PAS.	12.510,00	27,27%	-8.021,00	-13,74%	3.427,00	6,80%
<b>Total del activo corriente</b>	<b>279.103,00</b>	<b>29,72%</b>	<b>-352.376,00</b>	<b>-28,93%</b>	<b>-77.923,00</b>	<b>-9,00%</b>
<b>1.2 Activo No Corriente</b>						
<b>Activo fijo</b>						
NAVES,AERONAVES,BARCAZAS Y SIMILARE	6.000,00	2,11%				
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	58.275,00	5,72%	1,00	0,00%	54.400,00	5,05%
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	18.000,00	205,36%				
VEHICULOS EQUI.TRANS.Y CAMINERO MOV	-51.964,00	-36,83%	-1,00	0,00%	53.756,00	60,31%
OTROS ACTIVOS FIJOS						
(-) DEPRECIACION ACUMULADA TERRENOS	114.149,00	62,97%	139.670,00	47,28%	147.275,00	33,85%
<b>Total</b>	<b>-83.838,00</b>	<b>-4,76%</b>	<b>-139.670,00</b>	<b>-8,32%</b>	<b>-39.119,00</b>	<b>-2,54%</b>
<b>Activo Financiero No Corriente</b>						
OTRAS CTAS.Y DOC.X COBRAR LARGO PLA	1.002.613,00	100,00%	-190.000,00	-18,95%		
<b>Total</b>	1.002.613,00	100,00%	-190.000,00	-18,95%		
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>918.775,00</b>	<b>52,14%</b>	<b>-329.670,00</b>	<b>-12,30%</b>	<b>-39.119,00</b>	<b>-1,66%</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>1.197.878,00</b>	<b>44,34%</b>	<b>-682.046,00</b>	<b>-17,49%</b>	<b>-117.042,00</b>	<b>-3,64%</b>
<b>2. PASIVO</b>						
<b>2.1 Pasivo corriente</b>						
CTAS.Y DOC.X.PAGAR PROVEEDORES CTE.	3.824,00	1,14%	25.145,00	7,39%	32.538,00	8,91%
OBLIGACIONES CON INST.FINAN.CTE.	153.029,00	47,42%	-99.098,00	-20,83%	-188.808,00	-50,13%
PARTIC.TRABAJ.X PAG.DEL EJERCICIO	-19.585,00	-11,32%	-112.112,00	-73,10%	28.062,00	68,04%
CTAS POR PAGAR RELACIONADAS	5.000,00	100,00%	365.426,00	7308,52%	-47.506,00	-12,82%
IMP.A LA RENTA X PAGAR DEL EJERCI.	-32.572,00	-16,68%	-139.537,00	-85,76%	41.361,00	178,50%
OBLIGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO	1.679,00	19,26%	64.822,00	623,59%	-59.567,00	-79,19%
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS	269.003,00	100,00%	-228.463,00	-84,93%	-40.540,00	-100,00%
PROVISIONES	2.058,00	11,73%	-4.546,00	-23,19%	1.924,00	12,78%
DIVIDENDOS POR PAGAR			96.590,00	100,00%	35.218,00	100,00%
<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>382.436,00</b>	<b>36,30%</b>	<b>-31.773,00</b>	<b>-2,21%</b>	<b>-197.318,00</b>	<b>-14,05%</b>
<b>2.2 Pasivo No Corriente</b>						
OBLIG.CON INST.FINANC.LARGO PLAZO	389.806,00	264,68%	-349.031,00	-64,99%	-188.052,00	-100,00%
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS	447.952,00	68,25%	181.267,00	16,41%	125.000,00	9,72%
PROVISIONES PARA JUBILACIONES PATR.					25.882,00	
<b>Total del pasivo No Corriente</b>	<b>837.758,00</b>	<b>104,24%</b>	<b>-167.764,00</b>	<b>-10,22%</b>	<b>-37.170,00</b>	<b>-2,52%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>1.220.194,00</b>	<b>65,70%</b>	<b>-199.537,00</b>	<b>-6,48%</b>	<b>-234.488,00</b>	<b>-8,15%</b>
<b>3. PATRIMONIO NETO</b>						
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	99.200,00	12400,00%				
APORTES DE SOCIOS O ACC.PARA FUT.CA	-55.000,00	-100,00%				
RESERVA LEGAL			14.600,00	3650,00%	4.415,00	29,43%
UTILIDAD NO DIST.EJERC.ANTERIORES					-18.944,00	-39,77%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-66.516,00	-8,99%	-497.109,00	-73,79%	131.975,00	74,73%
<b>Total del Patrimonio neto</b>	<b>-22.316,00</b>	<b>-2,64%</b>	<b>-482.509,00</b>	<b>-58,72%</b>	<b>117.446,00</b>	<b>34,62%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM. NETO</b>	<b>1.197.878,00</b>	<b>44,34%</b>	<b>-682.046,00</b>	<b>-17,49%</b>	<b>-117.042,00</b>	<b>-3,64%</b>

Una vez realizado el análisis horizontal indicamos lo siguiente: El Activo de la compañía para el año 2014 crece en un 44.34% respecto al 2013, sin embargo para los años posteriores va descendiendo notablemente, así mismo la disminución del Activo Corriente para los años 2014 y 2015 es notoria puesto que la diferencia se ubica en -28.93%, mientras que para el 2016 es de -9% respecto al año anterior. La reducción del Activo Fijo de la compañía parte desde el periodo 2014 con un -4.76% respecto el año anterior, y culmina con un -2.54% para el 2016, el activo no corriente se incrementa para el 2014, pero igual que el resto de rubros disminuye para los años posteriores.

El pasivo corriente del 2014 con respecto al 2013, se ha incrementado de manera positiva en un 36.30%, sin embargo al 2016 experimenta una disminución en cuanto al año anterior de -14.05%, el pasivo no corriente al 2014 presenta un incremento muy considerable puesto que se incrementa en un 104.24%, pero además cabe mencionar que la única cuenta que se muestra al alza a lo largo del tiempo es la cuenta de Prestamos a accionistas; el comportamiento del Patrimonio de la compañía ha sido en disminución, aunque al cierre del periodo 2016 se refleja un leve aumento de 34.62%.

La compañía ha hecho frente a sus obligaciones bancarias, por lo que únicamente debe 6 cuotas del préstamo que mantenía con Banco Internacional, sin embargo la compañía ha recurrido al financiamiento interno (a través de sus accionistas, con préstamos a largo plazo) y externo (a través de préstamos a corto plazo con empresas relacionadas), para poder cubrir operaciones del giro del negocio. Además al haber disminuido en más del 50% las cifras de Participación a trabajadores e impuesto a la renta, así como también la reducción en un 58% de la Utilidad Neta del ejercicio, ocasiona que la representatividad del patrimonio disminuya notablemente, y además demuestra que los resultados que la compañía ha obtenido en los últimos años han sido deficientes.



Tabla 9

*Análisis Financiero Horizontal del Estado de Resultados Integral.*

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	ANALISIS HORIZONTAL					
	2014-2013		2015-2014		2016-2015	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>INGRESOS</b>						
<b>Ingresos Operativos</b>						
VENTAS NETAS LOCALES	-1.074.189,00	-25,20%	27.114,00	0,85%	-301.275,00	-9,37%
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>-1.074.189,00</b>	<b>-25,20%</b>	<b>27.114,00</b>	<b>0,85%</b>	<b>-301.275,00</b>	<b>-9,37%</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>5.1 Costo de Ventas (Bienes prod. C'a)</b>	-875.905,00	-31,03%	748.211,20	38,43%	-516.885,60	-19,18%
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	-66.646,10	-65,37%	16.709,50	47,32%	-1.484,60	-2,85%
COMPRAS NETAS LOCALES MATERIA PRIMA	262.993,80	22,18%	-8.116,40	-0,56%	-434.826,80	-30,18%
(-)INVENTARIO FINAL MATERIAS PRIMAS	16.709,50	47,32%	-1.484,60	-2,85%	40.310,70	79,76%
SUELDO,SAL.Y REMU.MAT.GRAVADAS IESS	-94.616,40	-27,26%	40.750,30	16,14%	26.114,40	8,91%
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	1.555,50	1,20%	341,00	0,26%	8.115,20	6,15%
TRANSPORTE	-29.404,00	-30,16%	-68.081,00	-100,00%		
BENF.SOC.INDM.Y OTR.REM.NOGRAV.IESS	-18.465,60	-32,12%	11.540,20	29,57%	2.273,50	4,50%
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	-337,30	-13,85%	-266,90	-12,72%	-1.610,80	-87,98%
SUMINISTROS Y MATERIALES	-4.458,40	-3,50%	25.745,20	20,96%	-41.091,60	-27,65%
COMBUSTIBLES	-22.966,80	-27,15%	-61.629,30	-100,00%		
APORTE A LA SEG.SOCIAL(INCL.F.RES.)	-5.359,60	-9,96%	4.796,80	9,90%	2.799,50	5,26%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	52.504,00	101,98%	-27.898,30	-26,83%	-22.064,50	-29,00%
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	34.946,50	81,69%	-77.725,80	-100,00%	28.719,30	100,00%
PAGOS POR OTROS BIENES	-11.445,60	-19,44%	278.107,00	586,29%	-111.788,00	-34,34%
INV.INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	-516.628,70	-66,27%	440.866,80	167,69%	-171.587,40	-24,38%
(-)INV.FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	440.866,80	167,69%	-171.587,50	-24,38%	-239.856,90	-45,07%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-198.284,00</b>	<b>-13,77%</b>	<b>-721.097,20</b>	<b>-58,06%</b>	<b>215.610,60</b>	<b>41,39%</b>
<b>5.3 Gastos de Administración</b>	-111.499,80	-37,67%	-8.711,30	-4,72%	44.676,90	25,42%
SUELDO,SAL.Y REMU.MAT.GRAVADAS IESS	8.008,10	13,11%	-560,10	-0,81%	751,90	1,10%
BENF.SOC.INDM.Y OTR.REM.NOGRAV.IESS	1.486,20	18,96%	-426,90	-4,58%	2.720,90	30,58%
APORTE A LA SEG.SOCIAL(INCL.F.RES.)	1.832,40	15,78%	331,80	2,47%	405,50	2,94%
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	-2.115,70	-14,60%	-2.947,50	-23,82%	2.327,10	24,68%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-35.094,40	-94,57%	385,00	19,10%	3.415,70	142,26%
SUMINISTROS Y MATERIALES	-5.869,30	-55,34%	9.311,70	196,57%	-332,40	-2,37%
PROMOCION Y PUBLICIDAD	387,80		-387,80	-100,00%		
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	-28.271,50	-81,58%	-3.874,30	-60,70%	-1.838,00	-73,27%
PAGOS POR OTROS BIENES	-51.003,70	-93,66%	13.197,50	382,05%	20.268,30	121,72%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	4.278,80	16,04%	-8.829,10	-28,53%	4.487,30	20,28%
SEGUROS Y REASEGUROS(PRIM.Y CONCES)	-4.459,90	-37,94%	-4.951,50	-67,86%	12.997,40	554,28%
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	-1.060,50	-38,89%			387,50	23,25%
COMISIONES	-2.892,00	-64,59%	-1.585,40	-100,00%		
COMBUSTIBLES	-4.263,20	-73,53%	-1.451,50	-94,56%	-74,50	-89,22%
TRANSPORTE	-6.959,50	-98,34%	3.742,60	3187,90%	-3.481,50	-90,19%
GASTOS DE VIAJE	1.504,40	254,59%	-2.095,30	-100,00%	4.995,30	100,00%
IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	10.409,00	1826,14%	-9.134,00	-83,20%	-1.845,00	-100,00%
DEPRECIACIONES PROVISIONES	2.583,20	57,51%	563,50	7,97%	-508,60	-6,66%
<b>UTILIDAD-PERDIDA EN LA OPERACION.</b>	<b>-86.784,20</b>	<b>-7,58%</b>	<b>-712.385,90</b>	<b>-67,36%</b>	<b>170.933,70</b>	<b>49,53%</b>
<b>5.5 Gastos Financieros</b>	44.751,80	109,09%	-5.098,90	-5,94%	-26.520,30	-32,87%
INTERESES BANCARIOS	48.824,40	139,29%	-3.200,90	-3,82%	-35.540,80	-44,05%
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	-4.072,60	-68,21%	-1.898,00	-100,00%	9.020,50	100,00%
<b>5.6 Ingresos no operacionales.</b>	968,00	1,95%	-40.122,00	-79,21%	-840,00	-7,98%
OTRAS RENTAS GRAVADAS	968,00	1,95%	-40.122,00	-79,21%	-840,00	-7,98%
<b>5.8 Ut.o perd.del ejercicio (antes 15% part.)</b>	<b>-130.568,00</b>	<b>-11,32%</b>	<b>-747.409,00</b>	<b>-73,10%</b>	<b>196.614,00</b>	<b>71,50%</b>
PARTICIPACION TRABAJADORES (15%)	-19.585,00	-11,32%	-112.112,00	-73,10%	28.062,00	68,04%
IMPUESTO A LA RENTA	-44.467,00	-18,54%	-138.188,00	-70,75%	36.577,00	64,01%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-66.516,00</b>	<b>-8,99%</b>	<b>-497.109,00</b>	<b>-73,79%</b>	<b>131.975,00</b>	<b>74,73%</b>

En cuanto a la cifra de ingresos del Estado de Resultados de la compañía, se observa que el volumen de ventas de camarón ha ido disminuyendo de manera paulatina, de \$ 4.263.088,00 de ventas registradas en el 2013 pasaron a \$ 2.914.738,00 para el 2016, es decir que en total se produjo una disminución de un - 33.72%. En cuanto al rubro de costo de ventas podemos observar que los mismos disminuyen para el 2014 en un 31.03%, sin embargo para el 2015 se incrementan en un 38.43%, aunque para el 2016 cierran en -19.18%, los gastos administrativos de la compañía disminuyen tanto para el 2014 como para el 2015 en -37.67% y -4.72% respectivamente, sin embargo se incrementan para el 2016 en un 25.42%. El comportamiento de los Gastos Financieros fueron a una alza notoria de 109.09% para el 2014, aunque disminuyen para el 2015 y 2016 en 5.94% y 32.87% respectivamente.

Analizando los rubros de Utilidad Bruta, Operativa y Neta podemos observar que entre el periodo 2013 y 2014, disminuyen los resultados en -13.77%, -7.58% y -8.99% respectivamente; mientras que para el 2016 se registra un incremento positivo de: Utilidad bruta 41.39%, Utilidad Operativa 49.53%, Utilidad Neta 74.73%.

De acuerdo a las cifras mostradas, se puede indicar que la compañía a lo largo de los años de estudio, disminuyó sus ventas de camarón en un -33.72%, esto como consecuencia de la disminución del precio de la libra de camarón para exportación acaecido durante el 2014 y 2015; esta particularidad generó que el costo de ventas de la compañía también se reduzca pero en una proporción menor de -11.78%, y que los gastos de administración disminuyan en un -16.98%, con la disminución en el precio de venta de camarón se puede observar que existe un elevado consumo de insumos y materiales, y que es preciso optimizar el proceso de producción, el incremento en los gastos financieros a lo largo de los años de estudio se ubica en un 70.27%, lo que una vez más confirma que la compañía ha tenido que acudir al financiamiento externo para cubrir con sus obligaciones.

Se puede apreciar claramente que la caída más drástica en los resultados de la compañía se dieron lugar en el periodo 2015, puesto que el porcentaje de disminución se ubica por encima del 50%; así mismo como un resultados satisfactorio a pesar de que en el mercado se mantuvo el mismo precio de camarón que el registrado en el 2015, para el 2016 la utilidad presento una recuperación representativa.

## Razones Financieras

En esta parte procederemos a realizar un análisis financiero a través del uso de indicadores financieros, a continuación, mostramos los indicadores que fueron utilizados para este estudio.

Tabla 10  
*Calculo de Razones Financieras*

INDICADORES	2013-12	2014-12	2015-12	2016-12
<b>LIQUIDEZ</b>				
Liquidez Corriente*	0,89 veces	0,85 veces	0,62 veces	0,65 veces
Prueba ácida*	0,53 veces	0,27 veces	0,14 veces	0,26 veces
Capital de trabajo	-\$114.526	-\$217.859	-\$538.462	-\$419.067
<b>ENDEUDAMIENTO</b>				
Apalancamiento	2,20 veces	3,75 veces	8,48 veces	5,79 veces
Patrimonio/Pasivo	0,45 veces	0,27 veces	0,12 veces	0,17 veces
Endeudamiento (Pasivo/Activos)*	69%	79%	89%	85%
Pasivo Financiero/Patrimonio	0,57 veces	1,25 veces	2,98 veces	1,15 veces
Deuda Corto Plazo (Pasivo Cte/Pasivo Ti)	57%	47%	49%	46%
Cobertura de intereses*	27,89 veces	12,33 veces	4,28 veces	9,53 veces
Flujo Operativo Neto/Carga Financiera C		-7,46 veces	-5,21 veces	-1,63 veces
<b>ACTIVIDAD / GESTIÓN</b>				
+ Días de Inventario	48 Días	154 Días	89 Días	79 Días
+ Días de ctas por cobrar	22 Días	0 Días	0 Días	9 Días
- Días de ctas por pagar	43 Días	63 Días	49 Días	66 Días
<b>Ciclo de Negocio</b>	<b>70 Días</b>	<b>154 Días</b>	<b>89 Días</b>	<b>88 Días</b>
<b>Ciclo de Recuperación Efectivo</b>	<b>27 Días</b>	<b>91 Días</b>	<b>41 Días</b>	<b>23 Días</b>
Rotación Efectivo	13,46 veces	3,94 veces	8,86 veces	15,88 veces
Rotación Activo Fijo Neto	2,42 veces	1,90 veces	2,09 veces	1,94 veces
Impacto Gastos Administrativos y Vent:	6,94%	5,79%	5,47%	7,56%
EBITDA	\$1.376.402	\$1.264.352	\$484.790	\$663.330
<b>RENTABILIDAD</b>				
Ut. Operacional/Total Activos*	42,36%	27,12%	10,73%	16,65%
Ut. Operacional/Ventas*	26,84%	33,16%	10,73%	17,71%
ROE*	87,70%	81,99%	52,06%	67,57%
ROA	27,40%	17,28%	5,49%	9,95%

### **Análisis de Razones Financieras.**

#### ***Razones De Liquidez.***

La **Liquidez Corriente** nos indica que por cada \$ 1.00 de deuda corto plazo, la compañía en los años 2013, 2014, 2015 y 2016 disponía de \$ 0.89, \$ 0.85, \$ 0.62, \$ 0.65 de activo corriente para cubrir sus obligaciones, es decir que la compañía no cuenta con liquidez suficiente para afrontar sus compromisos.

**Prueba Ácida**, nos indica que la compañía por cada \$ 1.00 de deuda 2013 \$ 0.53, 2014 \$ 0.27, 2015 \$ 0.14 y 2016 \$ 0.26, es decir que la compañía posee un serio problema de liquidez, por cuanto depende netamente de la venta de sus inventarios, para poder cubrir sus obligaciones a corto plazo.

**Capital de Trabajo**, esta razón nos indica que la compañía muestra serios problemas en cuanto a los fondos con los cuales debe atender la operación normal del negocio en marcha, puesto que en los años 2013 (- \$114.526), 2014 (-\$ 217.859, 2015(-\$538.462) y 2016 (-\$ 419.067) que son objeto de revisión, se observa un capital de trabajo en negativo.

***Razones de Actividad.***

En cuanto a la eficiencia con la que la compañía maneja sus activos tenemos:

Los días utilizados en el proceso de producción de una piscina de camarón para el año 2014 fue de 154 días, mientras que para el 2016 fue de 79 días.

Al 2016 el tiempo en que las compañías exportadoras demoran en cancelar a Rodlarok S.A. el camarón vendido es de 9 días, y los días en que la empresa demora en cancelar a sus proveedores es de 66 días.

El ciclo del negocio desde que arranca el proceso de la siembra, posterior cosecha y el cobro del camarón vendido al cierre del 2016 es de 88 días, y el ciclo para la recuperación de efectivo es de 23 días.

Así mismo la Rotación del efectivo al 2016 es de 15.88 veces en el año, la rotación de activos fijos es de 1.94 veces; el impacto en cuanto a gastos administrativos y ventas es del 7.56%.

De acuerdo a las razones de actividad podemos concluir que la compañía año a año ha ido mejorando sus índices, lo que le ha permitido ser eficiente en cuanto a la gestión y optimización de los tiempos, ya que para el cierre del 2016, la compañía logro acortar en gran manera el manejo del tiempo empleado en el ciclo de producción, sumado a eso que el valor de sus ventas las recupera en máximo 9 días, su ciclo de efectivo es de 23 días, mientras que a sus proveedores les cancela en un promedio de 66 días, de esta manera está logrando una óptima administración de sus activos.

***Razones de Endeudamiento.***

**Apalancamiento**, ésta razón nos indica que el endeudamiento patrimonial de la compañía ha ido en aumento, puesto que a partir del 2013 que se ubicó en 2.20 veces o 220%, paso al 2016 a 5.79 veces o a su vez a un 579%.

**Patrimonio/Pasivo**, esta razón nos indica que por cada \$ 1.00 utilizado como financiamiento de operaciones de la compañía 0.45, 0.27, 0.12 y 0.17 han aportado los accionistas.

**Endeudamiento (Pasivo/Activo)**, éste índice nos permite verificar que la compañía funciona con una estructura financiera que implica mucho riesgo, puesto que sus activos en los años 2013, 2014 y con mayor proporción en el 2015 y 2016 sus activos fueron financiados con recursos de terceros en un 69%, 79%, y 89% y 85% respectivamente.

**Pasivo Financiero/Patrimonio**, mediante este índice financiero podemos conocer la proporción que representan los pasivos con costo de interés que apalancan el negocio, al 2013 la concentración fue de 0.57, en este caso la más baja de todos los años, puesto que para el 2014 y 2015 se elevó esta proporción a 1,25 y 2.98 que fue el valor más alto, sin embargo para el 2016 este rubro baja a 1.15.

**Deuda Corto plazo (Pasivo Cte/Pasivo Total)**, este indicador financiero nos permite visualizar la proporción que corresponde el pasivo corriente del pasivo total, en este caso para el año 2013 se centró la proporción más alta en 57%, sin embargo para el 2014, 2015 y 2016 esta proporción disminuyó a 47%, 49% y 46% respectivamente.

**Cobertura de intereses**, mediante este ratio financiero se puede conocer, si la empresa está generando los recursos suficientes para poder afrontar el pago de intereses; para el 2013 este ratio indica que se podría pagar 27.89 veces con el resultado obtenido de la compañía, sin embargo para el 2015 este disminuye a 12.33 para el 2015 se ubica en 4.28 y para el 2016 en 9.53 veces.

#### ***Razones de Rentabilidad.***

Dentro de los ratios de rentabilidad tenemos que:

**Utilidad Operacional/ total activos**, la utilidad operacional sobre el total de activos para el 2016 es de 16.65%.

**Utilidad Operacional/Ventas**, la utilidad operacional sobre el total de las ventas para el 2016 es de 17.71%.

**Roe**, la rentabilidad sobre el capital invertido o patrimonio para el 2016 se ubica en 67.57%.

**Roa**, la rentabilidad sobre los activos para el 2016 se ubicó en 9.95%.

Por los resultados obtenidos al aplicar el ROE y el ROA podemos indicar que el costo medio de la deuda ha sido inferior a la rentabilidad económica, por lo tanto el financiamiento de los activos de la compañía con deuda, ha posibilitado el crecimiento de la rentabilidad financiera ROE.

***Calculo de las necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra.***

Luego de haber aplicado el sinnúmero de razones financieras detalladas anteriormente, es necesario agregar el cálculo de indicadores denominados: Necesidades Operativas de Fondos (NOF), Fondo de Maniobra (FM), y el valor en caja que es necesario; con la finalidad de conocer cuál es el umbral que la compañía necesita para realizar sus operaciones, que es lo que está produciendo de lo que necesita y finalmente, a través de la diferencia entre los 2 indicadores, conocer si tengo un excedente o faltante. A continuación detallamos sus fórmulas para el cálculo:

$$\begin{aligned} \text{NOF} &= \text{NECESIDAD OPERATIVA DE FONDOS ( LO QUE NECESITO)} \\ \text{NOF} &= \text{CAJA} + \text{CXC} + \text{INVENTARIOS} + \text{OTROS ACTIVOS} \\ &\text{CORRIENTES} - \text{RECURSOS ESPONTANEOS (Proveedores y} \\ &\text{Otros Pasivos Corrientes)} \\ \text{FONDO DE MANIOBRA (LO QUE PRODUZCO)} \\ \text{FONDO DE MANIOBRA} &= \text{DEUDA LP} + \text{CAPITAL} + \\ &\text{UTILIDADES) - ACTIVOS FIJOS O INMOVILIZADOS} \\ \text{CAJA EXCEDENTE (+) O FINANCIAMIENTO NECESARIO (-)} \\ &= \text{FONDO DE MANIOBRA} - \text{NOF} \end{aligned}$$

Una vez aplicadas las formulas obtenemos los siguientes resultados:

Tabla 11  
*Cálculo de FM y NOF*

	2013-12	2014-12	2015-12	2016-12
NOF	216.923	273.298	283.845	107.359
FM	(114.526,00)	784.754,00	274.151,00	393.546
FINANCIAMIENTO NECESARIO / EXCEDENTE	(331.449,00)	511.456,00	(9.694,00)	286.187

De los cálculos realizados podemos indicar que los fondos que necesita la compañía para operar, así como los fondos con los que ha laborado durante los años de estudio han tenido fluctuaciones altas y bajas, hasta cerrar el 2016 con unas NOF de \$ 107.359,00 un FM de \$ 393.546 y una necesidad de financiamiento de \$ 286.187,00, lo que nos muestra que al cierre del 2016 en la parte operativa de la compañía, ha tenido un excedente de fondos.

## **Conclusiones**

Después de haber utilizado herramientas de análisis en los estados financieros de la compañía como el Análisis Horizontal y Análisis Vertical, podemos concluir que:

La disminución del Activo Corriente, en la compañía Rodlarok S.A. se debe principalmente a la disminución en la disponibilidad de efectivo, así como también a causa de las cuentas por cobrar a clientes y no relacionados. La compañía ha realizado inversión en adquirir Propiedad Planta y equipo como Maquinarias, vehículos, etc. Pero sin duda lo que más llama la atención es en la parte del Activo Financiero No Corriente, puesto que el 2014 muestra que Rodlarok S.A. confirió un préstamo a largo plazo a una compañía relacionada, sin el concerniente cobro de intereses ni configuración de fecha del cobro total del financiamiento concedido.

El pasivo ha ido ganando territorio al patrimonio en el transcurso de los años, esto a consecuencia del incremento de Cuentas por pagar a relacionadas y por el rubro de Prestamos por pagar Accionistas, esto muestra que la compañía ha tenido que recurrir a financiamiento externo (empresas relacionadas) e interno (accionistas) para cubrir la escasez de dinero para cubrir sus obligaciones contraídas.

En cuanto al patrimonio de la compañía, se observa que la empresa ha realizado un incremento de capital como medida de solvencia para sustentar, la petición de solicitud de préstamo realizado en una institución bancaria durante el periodo 2015. El rubro de utilidades del ejercicio disminuye de manera representativa a lo largo del tiempo, la representatividad del patrimonio ha disminuido notablemente, producto de la disminución de las utilidades a lo largo de los años, mostrando que los resultados obtenidos por la compañía han sido deficientes

En los Estados de Resultados de la compañía podemos observar que el descenso en el volumen de ventas ha afectado notablemente la incidencia del costo de ventas dentro del mismo, puesto que a pesar de que las cifras son inferiores a las del 2013, la incidencia ha sido mayor en comparación con los rubros de ventas. La incidencia de los gastos financieros ha incrementado, producto de la gestión de un crédito bancario con una institución financiera. La utilidad bruta, como la utilidad final de la empresa a lo largo de los años ha descendido en un 51% y 40% respectivamente.

Se puede apreciar claramente que la caída más drástica en los resultados de la compañía se dieron lugar en el periodo 2015, puesto que el porcentaje de disminución se ubica por encima

del 50%; así mismo como un resultados satisfactorio a pesar de que en el mercado se mantuvo el mismo precio de camarón que el registrado en el 2015, para el 2016 la utilidad presento una recuperación representativa.

Para poder elaborar las conclusiones de este capítulo se optó por realizar un cuadro resumen con el resultado obtenido de la aplicación de cada uno de los indicadores financieros, el cual se muestra a continuación:

Tabla 12  
*Cuadro Resumen de Indicadores Financieros*

<b>RODLAROK S.A.</b>	<b>2013-12</b>	<b>2014-12</b>	<b>2015-12</b>	<b>2016-12</b>
Ventas (USD \$ M)	4.263.088	3.188.899	3.216.013	2.914.738
Variación Nominal Ventas		-27,2%	-1,5%	-9,4%
Costo de Ventas / Ventas %	-66,2%	-61,1%	-83,8%	-74,7%
Gastos Generales y Administrativos / Ventas %	-6,9%	-5,8%	-5,5%	-7,6%
Utilidad Operativa / Ventas %	26,8%	33,2%	10,7%	17,7%
Utilidad Neta (USD \$M)	740.216	673.700	176.591	308.566
Utilidad Neta / Ventas %	17,36%	21,13%	5,49%	10,59%
Utilidad Neta / Patrimonio % (ROE)	87,7%	82,0%	52,1%	67,6%
Razón Corriente	0,89	0,85	0,62	0,65
Prueba Ácida	0,53	0,27	0,14	0,26
Días de Cuentas x Cobrar	22	0	0	9
Días de Inventario	48	154	89	79
Días de Cuentas x Pagar	43	63	49	66
Ciclo de Recuperación Efectivo	27	91	41	23
Apalancamiento (Pasivos / Patrimonio)	2,20	3,75	8,48	5,79
Deuda / Ebitda	0,34	0,81	1,93	0,77
Cobertura de deuda (EBITDA / Cargos Financieros)	33,55	13,93	1,07	1,76
Flujo Oper. Neto / Cargos Financieros	0,00	-7,46	-5,21	-1,63
EBITDA	1.376.402	1.264.352	484.790	663.330
Flujo de Caja Operativo Neto (LIBRE)		640.136	446.729	691.409
Flujo Operativo Neto después de Cargos Financieros		554.361	361.053	266.828
NOF	216.923	273.298	283.845	107.359
FM	(114.526,00)	784.754	274.151	393.546
Necesidad de financiamiento	(331.449,00)	511.456	(9.694,00)	286.187

La compañía está realizando una excelente gestión en cuanto a recursos financieros provenientes de su actividad se refiere, puesto que si únicamente nos refiriéramos a estos resultados, enfocándonos con mayor énfasis en el periodo 2016, la compañía produce más recursos financieros de los que necesita para poder cubrir su actividad operativa, lo que muestra que presenta un excedente de recursos, sin embargo la falta de liquidez y un capital de trabajo en negativo, son el resultado de entrega de recursos financieros de la empresa sin medida a compañías relacionadas con la finalidad de soportar transacciones aisladas a Rodlarok S.A, que lo que han ocasionado es que se deba recurrir a financiamiento interno y externo con el debido cargo de intereses, que ha generado un incremento en los gastos financieros de la compañía, que se manifiesta en la disminución de resultados obtenidos.



## **CAPITULO V**

### **Propuesta De Intervención**

#### **Presentación**

Una vez realizado el análisis económico financiero de la compañía Rodlarok S.A, y luego de realizar el diagnóstico y determinado las necesidades financieras que posee; es menester que para que la compañía pueda alcanzar la consecución de cada uno de los objetivos que como organización tiene establecidos, se deba realizar un plan financiero que guie, coordine y controle las acciones de la empresa. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 117)

Para poner en marcha el proceso de planeación financiera, se debe realizar la planeación de efectivo, que involucra la elaboración del presupuesto de caja de la compañía y la planeación de utilidades que se refiere a la elaboración de estados financieros previsionales. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 117)

#### **Justificación**

En la actualidad la competitividad en las empresas se ha incrementado, y con ello el deseo de mejorar la rentabilidad en las organizaciones es un tema del cual mucho se comenta, pero cuando se trata de empresas familiares poco o casi nada se hace para lograr este objetivo. Y es que la rentabilidad de una organización depende mucho de la eficiencia con la que se trate sus operaciones financieras, operativas, de gestión, etc. con la finalidad de reducir costos, minimizar perdidas y maximizar beneficios. (Garcia, 2017)

Los gerentes u administradores financieros tienen la obligación de implementar en las organizaciones sistemas de planeación y control que permitan que las entidades obtengan el máximo beneficio de sus inversiones, y con ello el logro de los objetivos para los cuales fueron creadas.

Una vez realizado el análisis de la situación económica y financiera que atraviesa la compañía Rodlarok S.A., se puede determinar que la compañía se encuentra atravesando un serio problema de liquidez, ocasionado por los créditos concedidos sin ningún control a compañías relacionadas, los mismos que han provocado que la compañía en la actualidad, presente inconvenientes en cuanto a la provisión de fondos destinados para atender las operaciones normales del negocio.

Una vez determinadas las necesidades económico financieras que presenta la compañía, es que nace la presente propuesta con la finalidad de disminuir el grado de endeudamiento, bajar

el apalancamiento financiero, erradicar la fuga de efectivo para fines que no son de la compañía, así como también con el propósito de que la compañía cumpla con la consecución de sus objetivos, como es obtener mayor rentabilidad de la inversión.

## **Objetivos**

### **Objetivo General.**

Optimizar los resultados de la compañía mejorando su rentabilidad

### **Objetivos Específicos.**

- Fundamentar el proceso y resultados obtenidos de la planificación financiera
- Proyectar el flujo de efectivo y estados financieros de la empresa
- Implementar el control financiero
- Comparar los resultados de la compañía

## **Desarrollo de La Propuesta**

### **Proceso de Planeación y Control Financiero.**

La planificación financiera es el proceso de elaboración de un plan financiero sistémico que permita alcanzar los objetivos financieros con antelación, mientras que el control es la fase de ejecución de este plan, éste se encarga de retroalimentar, y controlar actividades de la organización con el fin de garantizar que los planes trazados se lleven a cabo y modificarlos en caso de que se presenten imprevistos. (SCRIBD, 2018 )

### **Planeación Financiera de Corto Plazo.**

Los planes financieros a corto plazo (operativos) permiten definir las acciones financieras que se van a tomar a corto plazo dentro de la empresa. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 118)

El punto más importante para dar inicio con la planeación financiera, es la elaboración de la proyección de ventas y con ella los planes de producción que se deben realizar, ya que a raíz de estos podemos establecer la materia prima, insumos, materiales y demás rubros involucrados dentro de la actividad de producción de camarón. Una vez realizada esta proyección se procede a elaborar el presupuesto de caja, y a continuación elaboramos los estados financieros provisionales. (Gitman & Zutter, 2012)

### **Planeación de Efectivo: Presupuesto De Caja.**

El presupuesto de caja, es un estado de ingresos y egresos de efectivo planeados de la empresa, éste se utiliza para calcular los requerimientos de efectivo a corto plazo, en el que se

debe prestar atención en los excedentes o faltantes de efectivo, el mismo se diseña para cubrir periodos de un año. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 119)

### **Presupuesto de Ventas.**

El rubro principal en un proceso de planeación financiera a corto plazo es el presupuesto de ventas, puesto que a través de este, se pueden calcular los flujos de efectivo mensuales, dados por los ingresos de la proyección de ventas y los egresos relacionados con el inventario y producción. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 119)

Para poder realizar el presupuesto de ventas de una empresa se debe tomar en cuenta factores internos y externos:

#### **Factores Internos.**

Rodlarok S.A. es una compañía productora de camarón, y como tal su producción se basa en la cría y cultivo de camarón en piscinas adecuadas para la actividad.

Una vez culminado el tiempo de producción realiza la pesca del camarón y éste a su vez es entregado a los clientes, que en este caso corresponde a las compañías exportadoras del sector. La venta del producto se lo realiza por libras, estas libras de camarón son lo que constituyen el nivel de producción esperado dentro del presupuesto, el mismo que va ligado al número de larvas que se siembra de acuerdo a la extensión de las piscinas.

A continuación detallamos cada uno de los aspectos que se contemplaron para poder realizar la proyección de ventas.

Infraestructura.- Como se indicó en capítulos anteriores, la infraestructura de camaronera de la compañía Rodlarok S.A, opera en un espacio de 165 has distribuidas en 19 piscinas y 9 semilleros de diferente extensión. A continuación se detalla la distribución de las piscinas con su respectivo hectareaje.

**Tabla 13**  
*Distribución de Piscinas y Hectáreas*

<b>Denominación</b>	<b>Hectáreas</b>
Piscina 01	6,00
Piscina 02	9,00
Piscina 03	9,00
Piscina 04	5,00
Piscina 05	6,00
Piscina 06	9,00
Piscina 07	8,00
Piscina 08	9,00
Piscina 09	12,00
Piscina 11	7,00
Piscina 12	7,00
Piscina 13	7,50
Piscina 14	10,00
Piscina 16	6,50
Piscina 17	9,00
Piscina 18	9,00
Piscina 19	7,00
Piscina 20	9,00
Piscina B	1,00
Semillero PRE1	1,00
Semillero PRE13	2,50
Semillero PRE16	1,00
Semillero PRE19	1,00
Semillero S05	1,10
Semillero S08	0,40
Preciadero PRE4	1,00
Preciadero PRE7	1,00
Preciadero PRE9	1,00

Fuente: Reporte de Piscinas, Camaronera Rodlarok S.A.

*Corrida.*- Un ciclo de producción de una piscina abarca desde la preparación del suelo de la piscina hasta su posterior cosecha, al tiempo transcurrido en un ciclo de producción de una piscina se denomina CORRIDA. A continuación se muestra un cuadro de los ciclos de producción o corridas de la piscina 1 de la compañía.

**Tabla 14**  
*Detalle de Corridas*

<b>Número de Corrida</b>	<b>Fecha Desde</b>	<b>Fecha siembra</b>	<b>Fecha pesca</b>	<b>Fecha Hasta</b>
10	29/02/2016	12/04/2016	08/08/2016	13/08/2016
11	14/08/2016	14/08/2016	26/10/2016	30/10/2016
12	31/10/2016	01/11/2016	07/01/2017	08/01/2016
13	09/01/2017	14/01/2017	28/04/2017	30/04/2017
14	01/05/2017	08/05/2017	25/08/2017	27/08/2017
15	28/08/2017	30/08/2017	05/12/2017	10/12/2017
16	11/12/2017	10/01/2018	corrida en proceso de producción	

Fuente: Reporte de Piscinas y Corridas, Camaronera Rodlarok S.A.

*Número de corrida:* Se refiere al número de veces en las que se ha procedido a realizar el ciclo de producción en una piscina.

*Fecha Desde:* Abarca la fecha desde la cual se inicia una corrida con la preparación del suelo y el llenado de la piscina.

*Fecha siembra:* Fecha en la cual se procede a sembrar la larva en la piscina.

Fecha de pesca: Corresponde la fecha en la cual se procedió a cosechar el camarón de la piscina.

*Fecha Hasta:* Corresponde la fecha en la cual se procede a dar por finalizada la corrida o ciclo de producción.

*Semilla.*- La semilla a utilizar en la siembra es de la especie *littopeneausvannamei*; la misma que se caracteriza por su capacidad de adaptación y rápido crecimiento en cautiverio. El tamaño de la larva puede variar desde PL – 12 hasta PL 15. El origen de la larva es de maduración en laboratorio.

*Siembra.*- De acuerdo a la parte técnica se proyecta sembrar a una densidad de 120.000 larvas por cada hectárea.

*Producto* - Libras cosecha.- Como se indicó en capítulos anteriores la sobrevivencia de siembra en camaronera Rodlarok S.A. es del 75 al 80% y su producción se encuentra alrededor de 3.000 lbs de camarón por hectárea producida.

Rodlarok S.A. produce camarón entre 18 y 23 gramos de esto dependerá el tiempo que dure el ciclo de producción, pero en promedio la compañía mantiene un ciclo de producción entre 90 y 100 días de cultivo, para el presupuesto de caja se aplicó 90 días de cultivo.

### **Factores Externos.**

*Precio.*- Como se indicó anteriormente Rodlarok S.A. vende el total de su producción a compañías exportadoras; el precio de venta del mismo se lo toma en base al precio de mercado que esté vigente, y así mismo los precios varían dependiendo del tamaño y calidad del camarón que se haya cosechado. En referencia al tamaño y calidad del camarón, las exportadoras tienen clasificado los precios en 2 categorías que son: Entero y Cola.

*Clasificación Entero.*- La categoría entero se refiere a que el camarón es de excelente calidad y por concerniente es recibido entero es decir con cabeza, para luego ser exportado

con destino al mercado Europeo. Así mismo como se trata de un camarón en excelente estado los precios establecidos están determinados en kilos y son más altos que los de cola.

*Clasificación Cola.*- La categoría cola se refiere a que luego de la valoración de la empacadora, el camarón ha mostrado problemas de calidad en cuanto a textura y dureza. Por lo tanto la empacadora lo clasifica en cola, es decir que este camarón podrá salir para exportación luego de ser descabezado, y el mismo tendrá otro destino distinto al mercado europeo. Así mismo como se trata de un camarón de baja calidad los precios del mismo están determinados en libras y son más bajos que el entero.

*Tallas y Precio de Mercado.*- Las dos clasificaciones de camarón descritos anteriormente se encuentran divididos por tallas, en el caso del entero estas tallas representan el número de camarones existentes en un kilo, mientras que en el caso del camarón en cola las tallas representan el número de camarones existentes por libra de camarón. A continuación se muestra una lista de precios de mercado para productores de camarón, determinado por una exportadora, en la cual se especifica de acuerdo la talla, el precio al que se puede vender el mismo.

Tabla 15

*Precio de mercado de camarón*

<b>Entero</b>	
<b>Talla</b>	<b>Precio</b>
20/30	\$ 7,10
30/40	\$ 6,20
40/50	\$ 5,45
50/60	\$ 4,85
60/70	\$ 4,00
<b>Cola:</b>	
<b>Talla</b>	<b>Precio</b>
21/25	\$ 3,60
26/30	\$ 3,00
31/35	\$ 2,85
36/40	\$ 2,65
41/50	\$ 2,40
51/60	\$ 2,10

Fuente: Exportadora de Camarón Proexpo S.A.

Rodlarok S.A. produce un camarón entre 18 y 23 gramos en promedio, es decir que cosecha camarón de entre talla 40/50 y 50/60 en la clasificación entero. Para nuestro presupuesto siendo conservadores se tomó como referencia en la talla 50/60 con un precio de \$ 2.50 por libra.

A continuación mostramos una tabla con los parámetros que se tomaron en cuenta para la proyección de ventas del primer trimestre del 2017, así como también una tabla con el presupuesto de ventas del año 2017.

Tabla 16  
*Presupuesto de Ventas Primer Trimestre Año 2017*

Pisc.	Has.	Fecha Siembra	Fecha cosecha	libras cosecha	Mes	libras de	
						camarón por mes	venta
11	7,00	25/09/2016	05/01/2017	21.000	Enero	117.000	292.500,00
14	10,00	25/09/2016	07/01/2017	30.000			
19	7,00	2016-10-10	08/01/2017	21.000			
18	9,00	2016-10-24	22/01/2017	27.000			
01	6,00	2016-10-31	29/01/2017	18.000			
09	12,00	2016-11-07	05/02/2017	36.000	Febrero	138.000	345.000,00
12	7,00	2016-11-07	05/02/2017	21.000			
20	9,00	2016-11-14	12/02/2017	27.000			
03	9,00	2016-11-16	14/02/2017	27.000			
08	9,00	2016-11-21	19/02/2017	27.000			
07	8,00	2016-12-05	05/03/2017	24.000	Marzo	168.000	420.000,00
02	9,00	2016-12-12	12/03/2017	27.000			
05	6,00	2016-12-12	12/03/2017	18.000			
13	7,50	2016-12-12	12/03/2017	22.500			
17	9,00	2016-12-12	12/03/2017	27.000			
B	1,00	2016-12-15	15/03/2017	3.000			
06	9,00	2016-12-19	19/03/2017	27.000			
16	6,50	2016-12-19	19/03/2017	19.500			

Tabla 17  
*Presupuesto de Ventas Año 2017*

<b>RODLAROK S.A.</b>			
<b>MES</b>	<b>LIBRAS DE CAMARON</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>VENTA TOTAL</b>
<b>Enero</b>	117,000	2.50	292,500
<b>Febrero</b>	138,000	2.50	345,000
<b>Marzo</b>	168,000	2.50	420,000
<b>Abril</b>	72,000	2.50	180,000
<b>Mayo</b>	156,000	2.50	390,000
<b>Junio</b>	195,000	2.50	487,500
<b>Julio</b>	72,000	2.50	180,000
<b>Agosto</b>	75,000	2.50	187,500
<b>Septiembre</b>	105,000	2.50	262,500
<b>Octubre</b>	144,000	2.50	360,000
<b>Noviembre</b>	99,000	2.50	247,500
<b>Diciembre</b>	156,000	2.50	390,000
<b>VENTA TOTAL</b>	<b>1,497,000</b>		<b>3,742,500</b>

#### **Elaboración del Presupuesto De Caja.**

Para poder elaborar el presupuesto de caja de la compañía Rodlarok S.A. es necesario identificar los ingresos y salidas de efectivo.

#### **Ingresos de Efectivo.**

En este rubro de incluyen todos los ingresos de efectivo que tiene una empresa durante un ejercicio económico. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 120)

En el caso de Rodlarok S.A. sus ingresos de dinero están ligados a las ventas de camarón que realiza, puesto que los cobros realizados por estas ventas demoran como máximo 9 días en ingresar a las cuentas de la empresa, es decir que son prácticamente de contado. Así mismo la compañía percibe otros ingresos, por concepto de devolución de impuesto al valor agregado por parte del servicio de rentas internas, por ser proveedor directo de empresas exportadoras. En base a este rubro se calculó un promedio de devolución de impuestos en los años 2015 y 2016.

#### **Desembolsos de Efectivo.**

Los desembolsos de efectivo constituyen todos y cada uno de los egresos de efectivo que se realizan durante un determinado periodo. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 121) En el caso de Rodlarok S.A., los desembolsos que realiza son por concepto de: Adquisiciones en efectivo, Cancelación de cuentas por pagar por concepto de compras de materias primas u otros costos indirectos de producción, pagos de préstamos comerciales o con empresas relacionadas,



mano de obra, pago de impuestos, aportes al seguro social, intereses financieros, dividendos, etc.

## **Elementos Del Presupuesto De Caja.**

### **Ingresos.**

Como se indicó anteriormente Rodlarok S.A. tiene como actividad económica, la explotación de criaderos de camarones, por lo que sus ingresos dependen única y exclusivamente de la venta de camarón. Por lo tanto el volumen de ingresos que tiene la compañía está determinado por el nivel de producción y el precio de mercado.

### *Egresos.*

#### **Costos de Producción.**

##### *Costos Directos.*

Los Costos Directos corresponden el rubro más alto de egresos de efectivo dentro de la compañía, ya que constituyen los insumos, materiales y mano de obra que están involucrados directamente en la producción del camarón. Dentro de estos tenemos:

**Materia Prima.-** La materia prima principal utilizada en la producción de camarón está conformada por:

La larva de camarón, que como se indicó anteriormente constituye la semilla que se siembra en cada piscina, su precio varía dependiendo del tipo, tamaño en que se encuentre por los días de producción, así como también por el Nauplio y Laboratorio del cual procedan, puesto que dependiendo de todos estos parámetros dependerá el éxito que se obtenga en una corrida. Para el rubro de la larva dentro del presupuesto se tomó en consideración el precio promedio al que se adquirió la larva durante el periodo 2016 en este caso \$ 2.30, y la cantidad de compra se determinó tomando en consideración la proyección de siembras de las piscinas que se realicen dentro de un mes, para esto se sumó la cantidad de hectáreas que tendrán que sembrarse, versus la densidad de siembra. Cuando hablamos de densidad, hacemos referencia a la cantidad de larvas que se deben sembrar por metro cuadrado que en este caso, será de 120 animales, es decir que por hectárea, serán 120.000 larvas.

**Balanceado.-** El Balanceado constituye el alimento principal del camarón por lo cual consiste en el rubro más alto dentro de la materia prima. Su precio varía dependiendo del estado de crecimiento del camarón, puesto que según la fase en la que se encuentre constituye el tipo de balanceado y dosis que se aplique. En Rodlarok S.A. se revisó el costo del

Balanceado de años anteriores y se determinó que su influencia dentro del costo y gasto total éste representa entre el 34 y 35%, para el presupuesto se aplicó el 35% del total de costos y gastos, para el rubro del balanceado.

*Insumos, fertilizantes y pro-bióticos.*- Los insumos y fertilizantes constituyen vitaminas o nutrientes que ayudan a la alimentación del camarón, cuyo fin es reforzar el crecimiento y reproducción de micro algas, las cuales complementan su alimento. Los pro-bióticos son aquellos que proveen vitaminas al camarón y por ende producen altos niveles de sobrevivencia, lo que permite que la producción sea un éxito. Dentro de los costos y gastos de Rodlarok S.A. estos representan un 11%, por lo que se proyectó en base a este porcentaje.

*Mano de Obra Directa.*- La Mano de Obra Directa corresponde a uno de los rubros más importantes dentro la empresa puesto que corresponde al personal que está involucrado directamente con la producción, por lo que la incidencia de éste afecta inmediatamente en el resultado de la compañía. La representatividad que este rubro tiene dentro del presupuesto es del 13% y comprende el sueldo, aportes al seguro social y pago de beneficios sociales.

*Otros Costos Indirectos.*- En este rubro están contemplados aquellos egresos de efectivo por adquisición de alimentos para el personal de campo, herramientas, utensilios, materiales, combustibles, lubricantes, mantenimientos y servicios que están involucrados dentro del proceso de producción, dentro de estos tenemos, materiales de ferretería, herramientas y utensilios usados tanto para el mantenimiento de las instalaciones de la camaronera, así como también de vehículos, el combustible y lubricantes usados para que funcionen de la mejor manera los equipos instalados en las estaciones de bombeo, así como también los servicios como alquiler de maquinaria pesada, transporte, estiba, energía eléctrica, etc.

*Otros Desembolsos.*-Dentro de estos desembolsos están contemplados los egresos de dinero realizados por concepto de: Gastos administrativos, gastos financieros, las obligaciones tributarias, participación a trabajadores, así como también aquellos egresos de efectivo realizados por adquisiciones de propiedad planta y equipo que es un rubro muy importante de inversión dentro del área productiva, así como también las obligaciones financieras que corresponden a la cancelación de las cuotas del préstamo que aún tiene vigente Rodlarok S.A. con una entidad financiera, y que termina de cancelar en junio 2017. Una vez descritos cada uno de los elementos que componen los rubros de ingreso y salida de dinero, dentro del flujo de efectivo de la compañía, a continuación se procede a mostrar el

presupuesto de efectivo con cada una de las estimaciones realizadas, de acuerdo a los elementos de ingreso y egreso descritos anteriormente.

Como la actividad económica de la compañía Rodlarok S.A. se basa en el cultivo de camarón en cautiverio, la siembra de la larva así como su cultivo, alimentación y cosecha, se realizan enmarcados a protocolos técnicos de producción ya probados en el área en la que se cultiva, y que de acuerdo a esto tienen pre establecidos políticas en cuanto a la densidad de siembra, días de cultivo, dosis de alimento, etc, como se indicó en capítulos anteriores. Es posible pronosticar el volumen de unidades y tipo de producto que se utilizara dentro del progreso de una corrida de producción, se procedió tomando como referencia las compras realizadas por Rodlarok S.A. durante todo el 2016, más ciertos factores e índices externos que la compañía experimento durante el año base, permiten que se puede realizar estimaciones anuales y éstas a su vez derivaran en estimaciones mensuales para cada ítem que compone el Flujo de caja proyectado y aplicando el panorama más hostil, se procedió a distribuirlos de manera igualitaria para cada uno de los meses del periodo 2017.

Tabla 18  
Presupuesto de Caja Primer Semestre 2017

## RODLAROK S.A.

### PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 2017

<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<u>LIBRAS DE CAMARON</u>	117.000	138.000	168.000	72.000	156.000	195.000
PRECIO DE VENTA	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
<b>TOTAL VENTAS DE CAMARON</b>	<b>292.500,00</b>	<b>345.000,00</b>	<b>420.000,00</b>	<b>180.000,00</b>	<b>390.000,00</b>	<b>487.500,00</b>
<u>OTROS INGRESOS</u>						
DEVOLUCION DE IVA POR EL SRI	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
CUENTAS POR COBRAR	75.426,00			34.561,00		14.769,00
<b>(+)TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>374.426,00</b>	<b>351.500,00</b>	<b>426.500,00</b>	<b>221.061,00</b>	<b>396.500,00</b>	<b>508.769,00</b>
<b>DESEMBOLSOS DE EFECTIVO</b>						
<u>MATERIA PRIMA</u>						
MILLARES DE LARVAS	2.880	6.240	7.800	840	6.120	4.200
COSTO DEL MILLAR DE LARVA	2,30	2,30	2,30	2,30	2,30	2,30
LARVAS	6.624,00	14.352,00	17.940,00	1.932,00	14.076,00	9.660,00
BALANCEADO	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
OTROS INSUMOS DIRECTOS	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00
MANO DE OBRA DIRECTA	37.120,00	37.120,00	37.120,00	37.120,00	37.120,00	37.120,00
<u>OTROS COSTOS INDIRECTOS</u>						
SUMINISTROS Y MATERIALES DE FERRETERIA	6.719,00	6.719,00	6.719,00	6.719,00	6.719,00	6.719,00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	8.003,27	8.003,27	8.003,27	8.003,27	8.003,27	8.003,27
SERVICIOS DE GUARDIANIA, PROCESO Y VARIOS	6.449,27	6.449,27	6.449,27	6.449,27	6.449,27	6.449,27
ALIMENTOS PARA EL PERSONAL	6.540,00	6.540,00	6.540,00	6.540,00	6.540,00	6.540,00
TRANSPORTE	3.343,09	3.343,09	3.343,09	3.343,09	3.343,09	3.343,09
MANTENIMIENTOS VARIOS	6.438,00	6.438,00	6.438,00	6.438,00	6.438,00	6.438,00
OTROS COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION	2.484,05	2.484,05	2.484,05	2.484,05	2.484,05	2.484,05
<u>OTROS DESEMBOLSOS</u>						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	19.290,45	19.290,45	19.290,45	19.290,45	19.290,45	19.290,45
GASTOS FINANCIEROS	1.345,79	1.345,79	1.345,79	1.345,79	1.345,79	1.345,79
DESEMBOLSOS EN ACTIVOS FIJOS	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS						80.730,00
DIVIDENDOS POR PAGAR					131.808,00	
PARTICIPACION TRABAJADORES			69.308,00			
OBLIGACIONES FINANCIERAS	31.309,17	31.309,17	31.309,17	31.309,17	31.309,17	31.309,17
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	13.000,00	13.000,00	13.000,00	77.532,00	13.000,00	13.000,00
<b>(-) TOTAL DESEMBOLSOS DE EFECTIVO</b>	<b>271.666,08</b>	<b>279.394,08</b>	<b>352.290,08</b>	<b>331.506,08</b>	<b>410.926,08</b>	<b>355.432,08</b>
<b>(=) FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>102.759,92</b>	<b>72.105,92</b>	<b>74.209,92</b>	<b>-110.445,08</b>	<b>-14.426,08</b>	<b>153.336,92</b>
(+) EFECTIVO INICIAL	124.404,00	227.163,92	299.269,83	373.479,75	263.034,66	248.608,58
(=) EFECTIVO FINAL	227.163,92	299.269,83	373.479,75	263.034,66	248.608,58	401.945,50
<b>FINANCIAMIENTO TOTAL REQUERIDO</b>						
<b>SALDO DE EFECTIVO EXCEDENTE</b>	<b>227.163,92</b>	<b>299.269,83</b>	<b>373.479,75</b>	<b>263.034,66</b>	<b>248.608,58</b>	<b>401.945,50</b>

Tabla 19  
Presupuesto de Caja Segundo Semestre 2017

# RODLAROK S.A.

## PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 2017

<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
<u>LIBRAS DE CAMARON</u>	72.000	75.000	105.000	144.000	99.000	156.000
PRECIO DE VENTA	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
<b>TOTAL VENTAS DE CAMARON</b>	<b>180.000,00</b>	<b>187.500,00</b>	<b>262.500,00</b>	<b>360.000,00</b>	<b>247.500,00</b>	<b>390.000,00</b>
<u>OTROS INGRESOS</u>						
DEVOLUCION DE IVA POR EL SRI	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
CUENTAS POR COBRAR						
<b>(+) TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>186.500,00</b>	<b>194.000,00</b>	<b>269.000,00</b>	<b>366.500,00</b>	<b>254.000,00</b>	<b>396.500,00</b>
<b>DESEMBOLSOS DE EFECTIVO</b>						
<u>MATERIA PRIMA</u>						
MILLARES DE LARVAS	5.760	3.960	6.240	6.720	2.880	6.240
COSTO DEL MILLAR DE LARVA	2,30	2,30	2,30	2,30	2,30	2,30
LARVAS	13.248,00	9.108,00	14.352,00	15.456,00	6.624,00	14.352,00
BALANCEADO	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00	87.000,00
OTROS INSUMOS DIRECTOS	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00
MANO DE OBRA DIRECTA	37.120,00	37.120,00	37.120,00	37.120,00	37.120,00	37.120,00
<u>OTROS COSTOS INDIRECTOS</u>						
SUMINISTROS Y MATERIALES DE FERRETERIA	6.719,00	6.719,00	6.719,00	6.719,00	6.719,00	6.719,00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	8.003,27	8.003,27	8.003,27	8.003,27	8.003,27	8.003,27
SERVICIOS DE GUARDIANIA, PROCESO Y VARIOS	6.449,27	6.449,27	6.449,27	6.449,27	6.449,27	6.449,27
ALIMENTOS PARA EL PERSONAL	6.540,00	6.540,00	6.540,00	6.540,00	6.540,00	6.540,00
TRANSPORTE	3.343,09	3.343,09	3.343,09	3.343,09	3.343,09	3.343,09
MANTENIMIENTOS VARIOS	6.438,00	6.438,00	6.438,00	6.438,00	6.438,00	6.438,00
OTROS COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION	2.484,05	2.484,05	2.484,05	2.484,05	2.484,05	2.484,05
<u>OTROS DESEMBOLSOS</u>						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	19.290,45	19.290,45	19.290,45	19.290,45	19.290,45	19.290,45
GASTOS FINANCIEROS	840,30	840,30	840,30	840,30	840,30	840,30
DESEMBOLSOS EN ACTIVOS FIJOS	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	80.730,00	80.730,00	80.730,00			
DIVIDENDOS POR PAGAR						
PARTICIPACION TRABAJADORES						
OBLIGACIONES FINANCIERAS						
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
<b>(-) TOTAL DESEMBOLSOS DE EFECTIVO</b>	<b>327.205,42</b>	<b>323.065,42</b>	<b>328.309,42</b>	<b>248.683,42</b>	<b>239.851,42</b>	<b>247.579,42</b>
<b>(=) FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-140.705,42</b>	<b>-129.065,42</b>	<b>-59.309,42</b>	<b>117.816,58</b>	<b>14.148,58</b>	<b>148.920,58</b>
(+) EFECTIVO INICIAL	401.945,50	261.240,08	132.174,66	72.865,24	190.681,82	204.830,40
(=) EFECTIVO FINAL	261.240,08	132.174,66	72.865,24	190.681,82	204.830,40	353.750,98
<b>FINANCIAMIENTO TOTAL REQUERIDO</b>						
<b>SALDO DE EFECTIVO EXCEDENTE</b>	<b>261.240,08</b>	<b>132.174,66</b>	<b>72.865,24</b>	<b>190.681,82</b>	<b>204.830,40</b>	<b>353.750,98</b>

Luego del cálculo prolijo tanto de los ingresos como de los egresos de efectivo presentes en el presupuesto de caja, observamos dentro del cálculo de Flujo de caja neto, y el efectivo final de caja de cada periodo, que en todos los meses se obtuvo un flujo positivo de caja, lo que permitió que se presente un saldo de efectivo excedente, el cual se acumula hasta cerrar a diciembre 2017 con un valor de \$ 353.750,98, luego de cancelar

todas las obligaciones a corto plazo que registra el estado de situación financiera con corte a diciembre del 2016. Es decir que si la parte gerencial de la compañía comienza a manejar su efectivo con mucha responsabilidad, enmarcándose en la manera de lo posible dentro de lo que demarca el presupuesto de caja, la compañía no atravesaría problemas de falta de flujo de efectivo, y no tendría que recurrir a ningún préstamo externo, para que pueda cumplir con sus obligaciones, puesto que con lo que produce y vende le es más que suficiente.

Al realizar un análisis de sensibilidad del presupuesto de caja, se presenta la incertidumbre de saber si todas las proyecciones que se realizaron se van a dar al cien por ciento, sin embargo una manera de poder contrarrestar esa inseguridad, es realizar tres presupuestos de caja posibles con tres panoramas diferentes: Un pesimista, un probable y un optimista, para poder verificar el saldo neto de efectivo que se puede presentar en cada uno de ellos, y de esta manera poder prever y gestionar en caso de que se presente un requerimiento de financiamiento.

Para nuestro caso el Presupuesto de caja se lo realizo tomando en consideración un horizonte pesimista, por lo que de antemano pronosticamos que no va a ser necesario un financiamiento para poder solventar las operaciones de la compañía.

### **Planificación Financiera a Largo Plazo**

Mientras la planeación a corto plazo se enfoca en la planeación de efectivo, la planeación a largo plazo se fundamenta en los conceptos de acumulación, para proyectar la utilidad y la posición financiera general de la empresa, a través de estados financieros denominados previsionales o proforma, que son estados de situación financiera y de resultados proyectados. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 127)

La elaboración de los estados financieros proforma, requiere de dos elementos que son: Los estados financieros del periodo anterior y el pronóstico de ventas del siguiente año. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 127)

Para el caso de la compañía Rodlarok S.A. se tomara como base los estados financieros del periodo 2016 y el pronóstico de ventas para el 2017.

### **Estado De Resultados Proforma.**

La mayoría de los autores señalan que para elaborar el estado de resultados proforma de una compañía, se debe partir de la proyección de ventas y el resto de cifras se los obtiene en

base a porcentajes sobre las ventas proyectadas, tomando como referencia los porcentajes que representaron los egresos sobre las ventas en el periodo anterior.

Sin embargo para la realización del estado de resultados de la compañía Rodlarok S.A para el periodo 2017, y para hacer una proyección que esté lo más cercano posible a lo que vaya a ocurrir en ese periodo, se tomaron en consideración factores internos y externos que afectaran los costos y gastos de la compañía durante el periodo a proyectar.

A continuación mostramos el estado de resultados base que en este caso fue del periodo 2016, el pronóstico de ventas para el 2017, y finalmente el estado de resultados proforma para la compañía Rodlarok S.A. durante el periodo 2017.





En las compras de materia prima, éstas se incrementan en un 50%, por el confirmado incremento de precio por saco del rubro más importante que es el balanceado, así como también el incremento de los millares de larva que se adquirirán.

El inventario final de materia prima se pronostica un incremento del 4.68%, puesto que según el pronóstico de siembras y cosechas, las piscinas en su gran mayoría se encontraran sobre los 60 días de cultivo al cierre del periodo 2017.

Las remuneraciones y demás beneficios cancelados a la mano de obra directa e indirecta, se incrementa un 4%, tomando como referencia el incremento de sueldo anual que realiza el ministerio de trabajo.

Los suministros y materiales se contraen en un 25% puesto que durante el 2016 se realizaron construcciones y adecuaciones en la infraestructura, gastos que se realizaran pero en un volumen menor durante el 2017.

Al rubro de mantenimiento y reparaciones se lo incremento en un 40%.

En los rubros menores que se agrupan los otros gastos, se les pronostico un incremento de un 15%

El inventario de productos en proceso final que se deja a diciembre, en referencia al cuadro de proyección de siembras y cosechas que se realizó para el 2017, determinando que la mayoría de piscinas se encuentran por sobre los 60 días de cultivo se proyectó un incremento de un 45%.

Por ultimo tanto en el rubro de gastos de administración como el de gastos financieros, estos se incrementaron en un 5%.

### **Estado de Situación Financiera Proforma**

Para la elaboración del estado de situación financiera proforma existen varios métodos, entre los cuales se vuelve a mencionar el aplicar un porcentaje de las ventas, así como también el que se utiliza mas a menudo es el método crítico, que permite calcular ciertas cuentas del estado de situación financiera, en base a financiamiento externo que se usa como una cifra de ajuste. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 131)

Para el caso de Rodlarok S.A. como ya se tiene elaborado el presupuesto de caja, así como también, el estado de resultados proforma, éstos nos dan las pautas para la elaboración del

estado de situación financiera presupuestado para el 2017.

## Estado de Situación Financiera Presupuestado

Tabla 21

*Estado de Situación Financiera Presupuestado*

### RODLAROK S.A.

#### ESTADOS FINANCIEROS PREVISIONALES

##### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PRESUPUESTADO 2017

1. ACTIVO	2017	2. PASIVO	
<b>1.1 Activo Corriente</b>		<b>2.1 Pasivo corriente</b>	
CAJA-BANCOS	353.750,98	CTAS.Y DOC.X PAGAR PROVEEDORES CTE.	225.263,85
CTAS.Y DOC. POR COBRAR CLTES.CTE.		OBLIGACIONES CON INST.FINAN.CTE.	
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.REL		PARTIC.TRABAJ.X PAG.DE EJERCICIO	168.676,88
OTRAS CTAS.Y DOC.POR COBRAR CTE.N.R		CTAS POR PAGAR RELACIONADAS	
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	175.149,00	IMP.A LA RENTA X PAGAR DEL EJERCI.	210.283,85
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	445.500,00	OBLIGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO	21352,00
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	10.646,76	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS	
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR SUJ.PAS.	73.928,66	PROVISIONES	20.379,60
<b>Total del activo corriente</b>	<b>1.058.975,40</b>	<b>Total del pasivo corriente</b>	<b>954.522,18</b>
<b>1.2 Activo No Corriente</b>		<b>2.2 Pasivo No Corriente</b>	
<b>Activo fijo</b>		OBLIG.CON INST.FINANCLARGO PLAZO	
NAVES,AERONAVES,BARCAZAS Y SIMILARE	291000,00	PRESTAMOS DE ACCIONISTAS	1410.586,00
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	1.189.758,00	PROVISIONES PARA JUBILACIONES PATR.	28.470,20
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	65.165,00	<b>Total del pasivo No Corriente</b>	<b>1.439.056,20</b>
VEHICULOS EQUI.TRANS.Y CAMINERO MOV	142.894,00	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>2.393.578,38</b>
OTROS ACTIVOS FIJOS	2.149,00	<b>3. PATRIMONIO NETO</b>	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	- 762.321,20	CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	100.000,00
TERRENOS	487.001,00	APORTES DE SOCIOS O ACC.PARA FUT.CA	
<b>Total</b>	<b>1.415.645,80</b>	RESERVA LEGAL	26.870,52
<b>Activo Financiero No Corriente</b>		UTILIDAD NO DIST.EJERC.ANTERIORES	28.689,00
OTRAS CTAS.Y DOC.X COBRAR LARGO PLA	812.613,00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	738.096,30
<b>Total</b>	<b>812.613,00</b>	<b>Total del Patrimonio neto</b>	<b>893.655,82</b>
<b>Total del activo no corriente</b>	<b>2.228.258,80</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIM. NETO</b>	<b>3.287.234,20</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>3.287.234,20</b>		

En el estado de situación financiera presupuestado para el 2017 se tomaron las siguientes consideraciones para su elaboración:

El saldo de caja bancos corresponde el saldo final del presupuesto de caja realizado.

Se eliminaron todas las cuentas por cobrar a relacionadas, ya que en el presupuesto de caja se estimó que durante el 2017, le serian devueltas a la compañía todas las divisas que a diciembre del 2016 quedaron pendientes de cobro a empresas relacionadas.

El inventario de materia prima, así como también el inventario de productos en proceso se obtuvo de la estimación realizada dentro del estado de resultados proforma, para estos rubros.

Los activos pagados por anticipado aumentaron a un 0.8%

El Crédito tributario con el Servicio de Rentas Internas, se calculó el iva de todos los rubros de costos indirectos que se compraran durante el 2017 y en base a las devoluciones realizadas por el Sri en años anteriores se aplicó un porcentaje del 85% pendiente de cobrar.

Dentro de la propiedad planta y equipo se estimó que de los \$ 96.000,00 que se reflejan como inversión en el presupuesto de caja, el 60% sea para adquirir maquinarias y equipos y el 40% para adquirir equipos para el circuito de seguridad de la compañía.

Las cuentas por cobrar largo plazo permanecen igual.

Las cuentas por pagar a proveedores corresponden a las compras de balanceado del mes de noviembre y diciembre, así como también las compras de los rubros que componen los otros costos indirectos de fabricación.

La participación a trabajadores, así como el impuesto a la renta a pagar corresponden a los valores presentados en el estado de resultados.

Obligaciones emitidas a corto plazo corresponden a las obligaciones tributarias y laborales que se deben realizar en enero del 2018.

Dentro de las provisiones, estas incrementaron en un 20% en comparación al año anterior.

Los dividendos por pagar constituyen el valor de utilidades netas que quedaron pendientes de distribuir a diciembre 2016.

Los préstamos a accionistas se mantienen sin ningún cambio

La provisión de jubilación patronal sufrió un incremento del 10%.

Dentro del patrimonio las cuentas que reflejan cambio son:

Reserva legal se provisiono el 1% de la utilidad neta a distribuir.

Utilidad del Ejercicio, se procede a transferir el valor de la utilidad neta presupuestada en el estado de resultados.

## **Control Financiero**

La tarea más importante en una organización es realizar una administración adecuada del efectivo que genera, es por esto que toda empresa debería desarrollar pericias que permitan conservar su liquidez, a través del uso correcto de los recursos de la entidad.

Una vez culminado el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo en RODLAROK S.A., así como también, de los estados financieros proforma, se debe vigilar que cada una de las estimaciones que se realizaron, se desarrollen con el objetivo de realizar un correcto uso de recursos.

### **Herramientas Para El Control Financiero.**

Con el fin de ejercer el control sobre las transacciones financieras previstas y reales que se presenten, se deben determinar cada una de las herramientas que se utilizaran para ejercer el mismo en la compañía RODLAROK S.A.; dentro de las herramientas tenemos:

- Los estados financieros de la compañía reales, versus los estados financieros previstos.
- El presupuesto de ventas con el reporte de pescas de la compañía.
- Indicadores de Liquidez

### ***Calculo de Desviaciones.***

A pesar de que se tiene presupuestado cada uno de los rubros de ingreso y egreso que de la compañía, al realizar el control de éstos se pueden presentar diferencias entre los resultados reales y los previstos que se conocen como desviaciones, éstas deben calcularse entre valor absoluto y porcentaje, como vemos a continuación: (multimedia, 2018)

En valor absoluto

$$\text{Desviación} = \text{cantidad prevista} - \text{cantidad real}$$

En porcentaje

$$\% \text{ de desviación} = \frac{\text{Desviación}}{\text{Presupuesto}} \%$$

Es conveniente que la parte financiera, en este caso el Gerente Financiero de Rodlarok S.A. implemente un papel de trabajo al sistema informático que posee la compañía, con el fin de identificar en que cuentas del estado de resultados, presupuesto de efectivo o estado de

situación financiera se han presentado las desviaciones, así como también debe especificar el motivo por el cual se presentó la desviación. A continuación mostramos un modelo de papel de trabajo.

Tabla 22  
*Hoja de trabajo de desviaciones*

Cuenta	Dato Previsto	Dato Real	Desviaciones		Observaciones
			unidad monetaria	%	
Cuentas de Estado de Resultados					
Cuenta de Presupuesto de efectivo					
Cuenta de Estado de situación Financiera					

Fuente: Formato de Desviaciones (multimedia, 2018)

### *Causas y Análisis de Las Desviaciones.*

Dentro de las desviaciones, se pueden presentar las de tipo técnica, que corresponden a una diferencia en nivel de consumo con las ventas realizadas, de ventas que puede ocasionarse por diferencia en cantidad de libras de camarón presupuestadas con las vendidas o económicas que hacen referencia a diferencias entre el costo previsto y real del consumo de materia prima, materiales y mano de obra.

### *Fijar Responsabilidades.*

Luego de analizar las desviaciones y determinar la incidencia en los resultados de la compañía, se debe identificar los responsables de las desviaciones, para que estos a su vez justifiquen el porqué de la realización de tal o cual transacción o desviación, para que la dirección pueda tomar las decisiones y medidas correctivas. Estarán involucrados todos los departamentos, incluyendo producción, recurso humano, ventas, proveeduría. Etc.

### *Control y Seguimiento del Presupuesto Operativo.*

El control que se ejerza dentro del presupuesto de ventas que se realizó para Rodlarok S.A. es la parte más importante del presupuesto, ya que de los excelentes resultados que se obtengan en la producción, depende contar con la liquidez suficiente para afrontar las obligaciones de la compañía, así como también de que se produzca un crecimiento sostenible en el tiempo. Por medio de éste control se puede identificar si las desviaciones fueron favorables o desfavorables, y si han sucedido por causas internas o externas a la empresa.

Causas Internas.- Para evitar la presencia de desviaciones desfavorables en cuanto a la Producción, se hace necesario que: Las personas encargadas del área técnica de producción sean profesionales muy competentes, que se esfuercen por cumplir y hacer cumplir las proyecciones realizadas en cuanto a libras y peso del camarón en el menor tiempo posible, así como también la optimización de la materia prima empleada en el ciclo de producción, puesto que el no contar con personal calificado para esta labor, podría ocasionar resultados negativos.

Causas Externas.- En cuanto a las causas externas las desviaciones pueden presentarse por una baja en el precio de venta libra de camarón en el mercado, así como también por no contar con un profesional calificado, que se encargue de colocar el producto en la empacadora que ofrezca el mejor precio, que asegure una excelente calificación en cuanto a la calidad y cantidad de producto ingresado a la empacadora, y sobre todo que asegure el retorno del ingreso de la venta en el menor tiempo posible.

Así como se realiza un control al presupuesto de ingresos, debe realizarse al presupuesto de gastos de producción, con el fin de conocer, primero la proyección de adquisición en cuanto a cantidad y tipo de producto a adquirir, así como también el ingreso, consumo y utilización de materia prima que se realiza, puesto que representa el rubro más fuerte en cuanto a desembolsos y costos; para que se realice un efectivo uso del alimento, vitaminas y fertilizantes destinados a la producción del camarón, es necesario que el técnico encargado realice un control del crecimiento del camarón por piscina, para de esta manera poder justificar las proyecciones de compra de los mismos.

La mano de obra directa también constituye un elemento fundamental en cuanto a la obtención de resultados esperados, por lo cual el departamento de Talento Humano debe encargarse de incorporar a los mejores elementos en cuanto al área de producción se refiere, así como también deberá encargarse de impartirles una inducción a sus labores, que les permita conocer los derechos, obligaciones, reglamentos y políticas con las que cuenta la compañía, para de esta manera asegurar un rendimiento acorde a las necesidades del área.

Los otros costos indirectos de producción también deberán ser supervisados, y además estarán bajo la responsabilidad del Administrador del área productiva, puesto que es la persona que debe tener conocimiento del requerimiento de suministros, materiales y otros gastos que se puedan presentar dentro del desarrollo de las actividades productivas de la compañía, en este rubro importante la gestión que realice el departamento de compras se verá

reflejado en los costos, pues será el encargado de seleccionar los precios y proveedores más acordes, para la adquisición de productos requeridos por el área productiva.

#### *Comparación de Resultados*

Una vez culminado el periodo de la puesta en marcha del presupuesto de la compañía Rodlarok S.A., luego de cerrar los estados financieros, para observar las mejoras que ha traído el hecho de realizar presupuestos de efectivo, de ventas y los estados proforma se deberá realizar un análisis financiero sea vertical para revisar las proporciones, u horizontal para verificar las diferencias en los resultados de cada una de las cuentas de los estados financieros de la compañía, así como también se podrá realizar el cálculo de razones financieras que mostraran la mejora en todos los ámbitos de la compañía.

## Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

Nunca se realizó un control de cada una de las actividades realizadas por la compañía que involucren desembolso de efectivo, ni tampoco se ha ejecutado un verdadero control del desempeño de todas las áreas de la empresa, por ende no ha existido una verdadera comunicación entre las mismas, que permitan detectar a tiempo los egresos innecesarios de dinero y el gerente siempre ha realizado transacciones financieras independientes, sin tomar en consideración la situación de la empresa. Esto ha ocasionado que la compañía al no contar con los recursos necesarios para afrontar las obligaciones, tenga que recurrir a financiamiento externo, que lo que le ha ocasionado es que se incrementen sus gastos financieros y por ende una disminución considerable en su margen de rentabilidad.

Con respecto a cada uno de los objetivos específicos planteados para el desarrollo de esta investigación, a continuación se ha procedido a indicar uno a uno el proceso efectuado para la obtención de los mismos:

En cuanto al objetivo específico número uno el cual menciona fundamentar el proceso y los resultados obtenidos de la planificación financiera, lo podemos evidenciar en el capítulo número cuatro, en donde a través del análisis financiero realizado a cada uno de los estados financieros de la entidad se muestra que la compañía si disponía del dinero suficiente como para enfrentar los compromisos operativos, sin embargo ésta tuvo que recurrir a financiamiento externo para poder responder a los mismos, como consecuencia de la concesión desmedida de préstamos a personas y compañías relacionadas cuyas actividades no tienen que ver con la empresa, financiamiento que ha acarreado una mayor carga financiera dentro de la compañía.

Con respecto al objetivo específico número dos que indica proyectar el flujo de efectivo y estados financieros de la empresa, su realización la podemos evidenciar en el capítulo número cinco, en él se puede encontrar, que a través de la proyección de los flujos de caja, se ha construido los estados financieros proyectados de la empresa; a través de los cuales se entrega los lineamientos a seguir en cuanto a la utilización de los recursos provenientes de la actividad de la empresa, los cuales deberán ser cumplidos a cabalidad, para evitar fugas de dinero excesivas que desemboquen en financiamientos externos que traigan consigo carga financiera innecesaria.



Con respecto al objetivo específico número tres que requiere implementar el control financiero en la empresa, en el desarrollo del capítulo número cinco se procedió a definir las herramientas y lineamientos, que serán necesarios aplicar para realizar un control a cada una de las transacciones o movimientos realizados dentro del año de ejecución, pues a través de este se logrará que la compañía no pierda el horizonte de los objetivos financieros trazados, pues es a consecuencia de un buen control financiero, la compañía podrá obtener los recursos que necesite para poder invertir en necesidades operativas que se deban realizar o a su vez, pueda ejecutar cualquier tipo de inversiones que estime conveniente, con la finalidad de multiplicar sus recursos.

Con respecto al objetivo específico número cuatro que se visiona con una comparación de los resultados de la compañía es un logro alcanzado, aquello lo podemos evidenciar en el capítulo número cuatro y cinco en donde a través de los estados financieros reales y con los estados financieros presupuestados, se puede verificar que la compañía a través de la implementación de la planeación financiera, logra optimizar recursos y resultados, maximizando de esta manera el valor de la compañía.

En ese sentido se puede decir que el objetivo general propuesto por este trabajo de investigación se ha alcanzado a plenitud ya que se ha enmarcado los planes financieros y controles acordes para establecer un criterio enfocado en la maximización de resultados y recursos de la compañía.

## **Recomendaciones**

La empresa Rodlarok S.A. y con ella la alta gerencia, accionistas y funcionarios del área financiera, necesitan concienciar sobre la utilización responsable de los recursos que genera la compañía, así como también anhelar la maximización de su inversión, porque únicamente a través de esta, es que se puede generar un crecimiento sostenible de la entidad en el tiempo y por ende convertirse en una empresa sólida, capaz de generar valor y resultados crecientes a raíz de su permanencia en el mercado.

El área gerencial y financiera necesitan adquirir la cultura de la planificación estratégica y de previsión de resultados en la consecución de la actividad productiva, para que a través de ésta, se especifiquen y diseñen los objetivos que en un periodo de un año que se estima como productivo a 4 periodos de 3 meses cada uno, así como también la incorporación al sistema informático de los instrumentos necesarios o requeridos que permitan llevar un control exhaustivo de las transacciones reales dadas, versus las transacciones proyectadas y establecidas dentro del plan de presupuesto de efectivo, así como también de los estados financieros previstos en los que se detalla el resultado presupuestado que se puede tener.

Es importante que se realice un involucramiento de cada una de las áreas que conforman la compañía, puesto que a través del conocimiento de la necesidad de planificar y proyectar con antelación las actividades operativas y a través de su participación y aporte en cuanto a la elaboración de los presupuestos de flujo de efectivo se lograría una concienciación y empoderamiento de su capital humano, que permitiría lograr una optimización en cuanto a los recursos materiales y económicos que se utilizan, así como también una adecuada gestión e integración en el desempeño de sus funciones.

Se debe realizar un monitoreo semanal de las transacciones dadas en la empresa, con el fin de ejecutar y verificar si las mismas se encuentran alineadas y enmarcadas dentro del presupuesto realizado, puesto que un descuido de las actividades podría ocasionar desviaciones técnicas y económicas, que podrían acarrear severos problemas de liquidez. Para esto es necesario que el departamento de cómputo incorpore al sistema automatizado que posee la empresa, cada una de los Indicadores Financieros analizados en el capítulo cuatro y adicional debe elaborar opciones de consulta, que permita verificar si se han presentado desviaciones técnicas o económicas.

Al área productiva de la compañía que es el alma en sí de la empresa, se le debe prestar el principal cuidado que se merece, pues es a través de ella que la empresa tiene su razón de ser, por lo tanto cada una de las actividades que ésta involucra como la requisición de materia prima y demás suministros y materiales, su utilización, control, abastecimiento, y en la parte operativa la correcta aplicación de cada uno de los apartados que involucra el manual de producción, debe estar perfectamente monitoreada y controlada, ya que una excelente gestión de los recursos en esta área, permitirá obtener los resultados esperados y planificados, y por ende se logrará en si la maximización de la Rentabilidad de la compañía a lo largo del tiempo.

## Referencias

- Aquafeed. (20 de 01 de 2018). *Aquafeed*. Obtenido de <http://www.aquafeed.co/causa-del-sindrome-de-mortalidad-temprana-ems/>
- Arias, P. (27 de 02 de 2017). Impacto en las finanzas de las empresas de la industria camaronera, de los cambios en la legislacion que afecten en la importacion de insumos para este sector 201-2014. Guaquil, Guayas, Ecuador.
- Barrios, A. (2003). *Metodología de la investigación*. Guayaquil: Rijalba S.A.
- Behar, D. (2008). *Introduccion a la Metodología de la investigación*. Mdrid: Shalom 2008.
- Burbano, J., & Ortíz , A. (2001). *Presupuestos, enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A. Segunda Edición.
- Cámara Naciona de Acuacultura. (01 de 07 de 2017). *El mejor camarón del mundo*. Obtenido de <https://www.youtube.com/user/ElMejorCamaron>
- Cámara Nacional de Acuacultura. (27 de 02 de 2017). Estadísticas. *Aqua Cultura*, 48. Obtenido de <http://www.cna-ecuador.com/descargas-2/ediciones-anteriores/finish/3-ediciones-anteriores/>
- Cámara Nacional de Acuacultura. (s.f.). *Cámara Nacional de Acuacultura*. Recuperado el 13 de 08 de 2017, de <http://www.cna-ecuador.com/mision-y-vision>
- Cibrán, P., Prado, C., Crespo, M., & Huarte, C. (09 de 2013). *Planificacion Financiera* (Primera ed.). Madrid, España: Esic Editorial.
- Dumrauf, G. (2003). *Guía de Finanzas*. Buenos Aires: Grupo Guía S.A.
- Emery, D. (2000). *Fundamentos de administacion financiera*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamerica.

- García, E. M. (15 de 12 de 2017). *Dr. Eduardo Jorge Buero, Especialista y Disertante Internacional de Cobranzas*. Obtenido de [http://eduardobuero.com/administracion\\_financiera\\_politica\\_dividendos8.htm](http://eduardobuero.com/administracion_financiera_politica_dividendos8.htm)
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Décimo Segunda Edición ed.). México: Pearson educación.
- Haime, L. (2005). *Planeación Financiera en la empresa moderna*. México: Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- INEC, I. (27 de 02 de 2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de [http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)
- Instituto Nacional de, P. d. (s.f.). *Instituto Nacional de Pesca*. Recuperado el 13 de 08 de 2017, de <http://www.institutopesca.gob.ec/valores-mision-vision/>
- James A. F. Stoner, R. E. (1996). *Administración*. México: Editorial Prentice Hall - Pearson - Addison Wesley Longman.
- López, G. (16 de 04 de 2016). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1848/1/TA0144.pdf>
- Martínez, B. (2010). Tesis de Maestría: Análisis Comparativo de las principales Herramientas de Planeación Financiera. México. Recuperado el 5 de 10 de 2016, de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/4726/Tesis.pdf?sequence=1>
- Ministerio del Ambiente. (2008). *Acuerdo No. 26*. (Vols. Expedise los procedimientos para registro de generadores de desechos peligrosos, gestión de desechos peligrosos previo

- al licenciamiento ambiental, y para el transporte de materiales peligrosos). Quito: Registro Oficial Organo del Gobierno del Ecuador.
- Ministerio del Ambiente. (2010). *Acuerdo No. 245*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial del Gobierno del Ecuador.
- Moreno, J. (2002). *Las Finanzas en la empresa, información, análisis, recursos, reestructuración de las entidades* (Primera Edición ed.). México: Continental.
- multimedia, C. (13 de 01 de 2018). *Cursos multimedia*. Obtenido de <http://cursosmultimedia.es/demos/gestion/Analisiscontable.pdf>
- Rodlarok S.A. . (2010). *Estudio Técnico Económico para ejercer la actividad camaronera en 263 hectáreas tierras altas*. Machala.
- Ross et al. (2012). *Finanzas Corporativas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jeffrey , J. (2012). *Finanzas Corporativas* (Novena Edicion ed.). México: Mc Graw Hill.
- SCRIBD. (13 de 01 de 2018 ). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/27584262/Control-Financiero>
- Soluciones en Auditorias Solaudit S.A. (2015). *Informe de Auditoria*. Informe anual de los Auditores Independientes, Guayaquil.
- Subsecretaria de Acuicultura. (10 de Diciembre de 2013). Acuerdo 461-2013. *Ejercicio de actividad acuícola*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General. Con base en las normas internacionales de informacion financiera (NIIF)*. Colombia: McGrawHill.

## DECLARACIÓN AUTORIZACIÓN

Yo, **Alba María Carrión Armijos**, con C.C: # **0704331818**, autora del trabajo de titulación; “Planeación y Control Financiero para optimizar los resultados de la empresa Camaronera Rodlarok S.A. de la ciudad de Machala provincia de El Oro”, previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Finanzas y Economía Empresarial en la **Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**.

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

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

**Guayaquil, 6 de noviembre del 2018**

f. \_\_\_\_\_  
Nombre **Alba María Carrión Armijos**  
C.C: **0704331818**

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

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

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Planeación y Control Financiero para optimizar los resultados de la empresa Camaronera Rodlarok S.A. de la ciudad de Machala provincia de El Oro.		
<b>AUTOR(ES):</b>	<b>Alba María Carrión Armijos</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES):</b>	Econ. Uriel Hitamar Castillo Nazareno, PhD		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Sistema de Posgrado</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Maestría en Finanzas y Economía Empresarial</b>		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	<b>Magíster en Finanzas y Economía Empresarial</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	6 de noviembre del 2018	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	94
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Sistema de Información, Desarrollo de Sistema</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>Planeamiento, Control Financiero, Empresa Camaronera, Economía</b>		
<b>RESUMEN:</b>			
<p>El presente trabajo de investigación fue motivado con la finalidad de crear una propuesta de planeación y control financiero en una empresa familiar dedicada al cultivo y explotación de camarones que realiza su actividad en la provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, Isla Chupadores Chicos. Siendo una empresa Pyme por el volumen de ventas, la dimensión, y contribución que realiza a la economía de nuestro país, no solo en la parte de los réditos que genera su producción, y el aporte a la balanza de pagos, sino también por cada persona que conforma su fuerza laboral, aquella que lleva a su hogar el fruto de su trabajo, y que contribuye de manera positiva en nuestra sociedad, por eso y más los resultados que obtiene de su actividad productiva de manera anual, deben reflejarse en el crecimiento y multiplicación de recursos hacia sus accionistas, que podrían generar más inversión y réditos para la economía ecuatoriana.</p> <p>La propuesta de implementación de un plan y control financiero, enmarca directrices y procesos realizados con el fin de mejorar la rentabilidad de la organización, contribuyendo de manera significativa a que la compañía mejore considerablemente su gestión financiera, a través del cuidado y control que se implemente para proteger su liquidez, sus recursos, y más aún su inversión. Producto de este proceso la compañía experimentaría un crecimiento año a año, que contribuiría con un incremento mayor en la producción del sector camaronero, así como también un aumento en la cantidad de divisas que ingresan a la economía ecuatoriana y al mercado mundial.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0981382280	<b>E-mail:</b> albacarrion@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN: COORDINADOR DEL PROCESO DE UTE</b>	<b>Nombre:</b> Econ. María Teresa Alcívar		
	<b>Teléfono:</b> 043-804600 ext. 5065		
	<b>E-mail:</b> maria.alcivar@cu.ucsg-edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			