



**CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR
PESQUERO**

Tyron Fabricio Molina Gonzabay

Universidad Estatal Península de Santa Elena

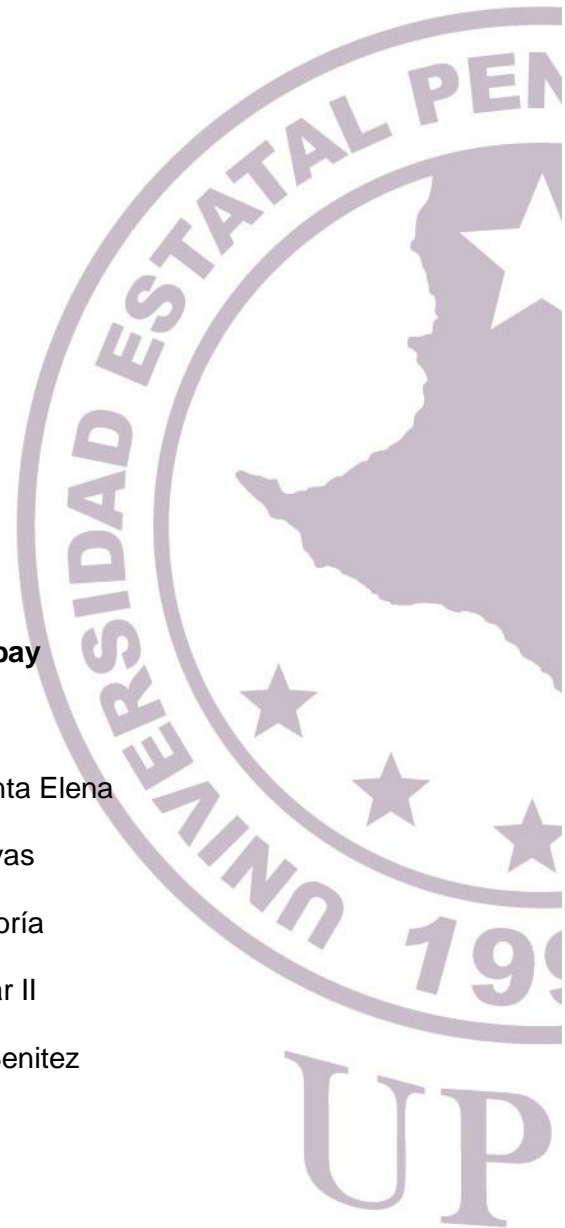
Facultad Ciencias Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Unidad de Integración Curricular II

Tutor: Veronica Janet Benavides Benitez

Octubre 2020.





Resumen

En el trabajo investigativo “Contabilidad gerencial para la toma de decisiones en el sector pesquero”, se observó la ineficiente administración de políticas internas en el desarrollo de los procesos productivos, y cómo este aspecto originó que la compañía presente pérdidas al cierre de los periodos económicos 2017, 2018 y 2019; por ende, consecuencias como la escasa solvencia para cubrir las obligaciones contraídas con terceros condujeron al desbalance financiero. En función a este análisis se desarrolló el cálculo del punto de equilibrio con la finalidad de proyectar el volumen de ventas que permitan cubrir con la totalidad de los costos generados.

Palabras clave: Contabilidad, Ventas, Finanzas, Producción

Firma Estudiante

Firma Tutor

Molina Gonzabay Tyron Fabricio

Benavides Benitez Veronica Janet



Contabilidad Gerencial para la Toma de Decisiones en el Sector Pesquero

Escoger una acertada alternativa conlleva a que el empresario realice un proceso minucioso de razonamiento constante de las medidas organizacionales a adoptar, es así como, la Contabilidad Gerencial, se convierte en un instrumento potencialmente relevante en la operatividad de una empresa, puesto que contempla un sinnúmero de principios y procesos que proporcionan al lector una mejor interpretación de datos económicos.

A partir de lo anterior, la idea a defender es ¿La contabilidad gerencial es la base para evitar pérdidas económicas en una empresa del sector pesquero? Por lo tanto, el propósito del trabajo se centra en evidenciar la importancia de una correcta evaluación y análisis de estrategias que coloquen en descenso los riesgos corporativos, y que a su vez conlleven a mantener un óptimo control dentro de la gestión interna de las empresas pesqueras, por consiguiente, la aplicación de ratios de liquidez y rentabilidad proveen una visión más amplia de las posibles amenazas que aquejan la administración.

Se presenta el desarrollo de la tesis planteada, basada en fundamentos teóricos que son de gran relevancia para el lector y que aportan para la comprensión en la defensa del caso práctico; por lo tanto, se establecen conclusiones y recomendaciones admisibles, considerando los resultados obtenidos.



En la búsqueda de una bonanza económica, las compañías se acogen a métodos de fácil ejecución minimizando un sinnúmero de procesos contables y financieros, afirmando que no son generadores de altos ingresos; paradójicamente, la precaria planeación de este tipo de estrategias organizacionales culmina con el tiempo, como en un riesgo de costoso impacto, incrementando seguramente la amenaza de una crisis de liquidez.

“La contabilidad gerencial puede ser definida como un sistema de información dirigido hacia el interior de la empresa con el propósito de mejorar la planeación, la organización, la dirección y el control de las unidades económicas” (Cano , 2017, p. 19).

Las compañías que presenta un ambiente trastocado de inconvenientes están en la obligación de acatar y adoptar medidas altamente competitivas y eficientes desde el punto de vista económico y financiero.

Las herramientas que ofrece la contabilidad gerencial en la toma de decisiones reflejan la realidad de los hechos económicos de las organizaciones mediante el reconocimiento y revelación de las transacciones económicas que realizan, con la finalidad de generar informes financieros con sus respectivos análisis, los cuales son de vital importancia para el oportuno y adecuado direccionamiento de las empresas (Quintero et al., 2019).

La contabilidad gerencial establece información clave para la toma de decisiones financieras en las organizaciones, para ello, se sustenta en herramientas que ayudan a alcanzar los objetivos propuestos por la organización, con base en la detección de falencias, establecimiento de estrategias de acción y evaluación de los planes implementados (Balcázar et al., 2019, p. 52).

Para exponer la situación actual de la empresa del sector pesquero se calcula el punto de equilibrio de los periodos económicos 2017, 2018, 2019, así como también el análisis de ratios de liquidez y rentabilidad. Los datos expuestos fueron extraídos de los informes anuales de la compañía en mención.

Cálculo del Punto de Equilibrio

Tabla 1

Punto de Equilibrio Año 2019

Datos años 2019	
Costos totales	\$ 6.692.574,98
Costos Fijos	\$ 4.684.802,49
Costos Variables	\$ 2.007.772,49
Ventas	\$ 6.223.173,10

Nota: Elaboración propia a partir de datos financieros

$$1 - \frac{\text{Costos Fijos}}{\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$1 - \frac{\$4.684.802,49}{\frac{\$ 2.007.772,49}{\$ 6.223.173,10}}$$

\$6.916.148,55

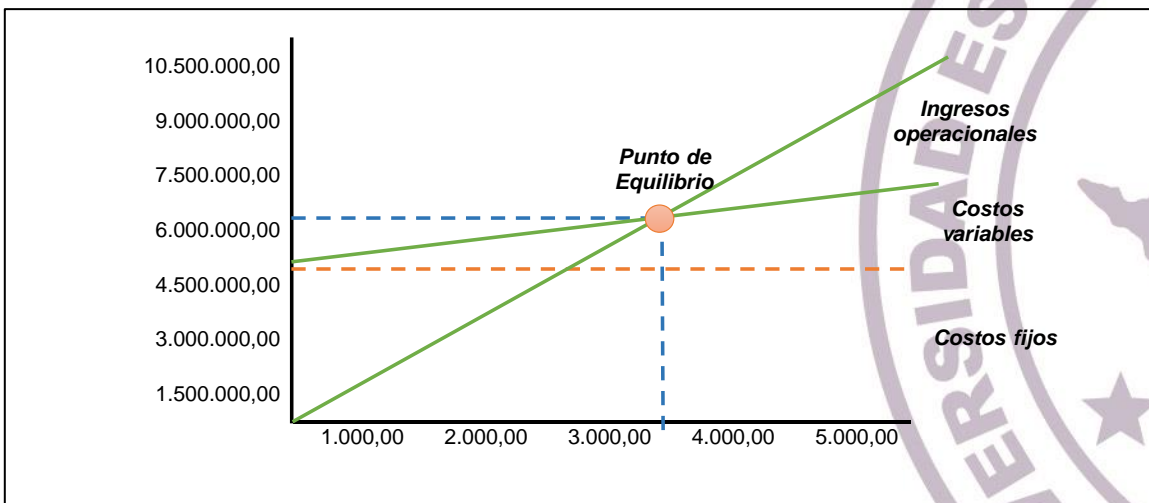
Toneladas = 3.728,38



De acuerdo con los resultados expuestos se determina que la empresa requirió producir y vender para el año 2019 3.728, 38 unidades para obtener un ingreso de 6.916.148,55 dólares que no solo ayuda a cubrir la totalidad de los gastos fijos y variables, sino también mejorar la rentabilidad de la misma; en su efecto, si la empresa hubiese realizado este análisis y mejorado la metodología de costeo y producción, los resultados al término de cada periodo económico serían de ganancias y no de pérdidas cuantiosas.

Figura 1

Punto de Equilibrio Año 2019



Fuente: Elaboración propia.

A partir del cálculo del punto de equilibrio del año en estudio, se puede determinar el momento exacto en que las ventas cubren en su totalidad los costos generados por la fabricación y funcionamiento de la entidad, en efecto se convierte en un elemento esencial en la toma de decisiones dentro del mercado laboral estableciendo el punto neutral para evitar pérdidas futuras.

Cálculo de Ratios Financieros

De acuerdo con la tabla 4, se puede deducir que la empresa satisfactoriamente obtuvo una capacidad considerablemente significativa para cubrir sus deudas a corto plazo en el periodo económico 2018, sin embargo, para el año 2019 la organización tuvo que incurrir en costos por concepto de mantenimiento de una maquinaria lo que produjo el descenso.

Tabla 4

Razón de solvencia

Elementos	2017	2018	2019
Activo Corriente	\$ 2.125.173,01	\$5.852.535,06	\$3.877.087,18
Pasivo Corrientes	\$ 1.740.791,78	\$4.524.116,73	\$6.736.265,86
Total	1,22	1,29	0,58

Nota: Elaboración propia a partir de datos financieros

Evidentemente la capacidad poder solventar las obligaciones que mantiene la empresa es muy precaria, esto debido a que, a pesar de presentar un incremento en sus ingresos, los gastos y costos incurridos han sido elevados, provocando al cierre de cada ejercicio fiscal pérdida.

Tabla 5

Prueba Ácida

Elementos	2017	2018	2019
Activo Corriente - Inventario	\$ 1.720.190,51	\$5.308.307,68	\$2.192.232,42
Pasivo Corrientes	\$ 1.740.791,78	\$4.524.116,73	\$6.736.265,86
Total	0,99	1,17	0,33

Nota: Elaboración propia a partir de datos financieros

De acuerdo con la tabla 6, se evidencia que el nivel de endeudamiento va en ascenso, es decir el porcentaje del recurso monetario con el que cuenta la empresa pertenece a acreedores. Se recalca que el endeudamiento de las empresas es favorable cuando se tiene el presupuesto necesario para cubrir a corto o largo plazo dichas obligaciones.

Tabla 6

Razón de endeudamiento del Activo Total

Elementos	2017	2018	2019
Pasivo	\$ 2.580.078,25	\$ 5.245.646,89	\$ 8.183.757,84
Activo	\$ 11.965.069,90	\$ 15.115.192,98	\$ 17.127.930,31
Total	0,22	0,35	0,48

Nota: Elaboración propia a partir de datos financieros

De acuerdo con la tabla 7 se puede observar que la pérdida presentada para el año 2019 se redujo notablemente, no obstante, es recomendable que la empresa ejecute políticas y estrategias que minimicen los gastos y costos sin perjudicar los ingresos de esta.

Tabla 7

Razón de Utilidad Neta

Elementos	2017	2018	2019
Utilidad neta	\$ (1.931.030,02)	\$ (914.145,29)	\$ (802.967,35)
Ventas netas	\$ 5.185.110,37	\$ 5.771.632,62	\$ 6.223.173,10
Total	-0,37	-0,16	-0,13

Nota: Elaboración propia a partir de datos financieros



Se concluye que para salvaguardar los activos de la empresa es necesario realizar un análisis exhaustivo de los procesos administrativos, contables y financieros; de tal forma que el gerente tenga la potestad de tomar decisiones acertadas en torno al área en estudio y que en su efecto ayude a manejar y controlar las operaciones diarias de la entidad.

La aplicación de la Contabilidad Gerencial genera una visión más amplia de situación actual de la empresa, de hecho, el proceso de la toma de decisiones se acoge en gran medida a la aplicación de técnicas de control y planeación, con el objetivo de alcanzar las proyecciones planteadas.

Se recomienda que los directivos de las compañías formen criterios fidedignos sobre temas financieros como lo son los indicadores económicos y financieros y como se debe realizar una acertada interpretación de sus datos, lo cual conlleva a profundizar y aplicar el análisis financiero como base primordial para una toma de decisiones efectiva.

Las empresas del sector pesquero deben regirse a métodos de costeo debidamente estudiados y planificados, esto con la finalidad de evitar pérdidas por el mal uso de los recursos monetarios o el despilfarro de materia prima originarios de la carencia de competencias y conocimientos por los empresarios.

Lista de Referencias

Balcázar , B., Narváez , C., y Erazo , J. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial para la toma de decisiones financieras en la empresa Tapitex MYB Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca. *Visionario digital* , 30.

<http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p27.pdf>

Cano , A. (2017). *Contabilidad gerencial y presupuestaria*. Bogotá: U.

[https://books.google.com.ec/books?id=fSejDwAAQBAJ&pg=PA4&dq=Cano+,+A.+\(2017\)#v=onepage&q=Cano%20%2C%20A.%20\(2017\)&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=fSejDwAAQBAJ&pg=PA4&dq=Cano+,+A.+(2017)#v=onepage&q=Cano%20%2C%20A.%20(2017)&f=false)

De la Cruz , E., y Bajaña , L. (2015). *Impacto del Sistema de Costo en la Empresa Pesquera Centromar S.A. y su incidencia en la Liquidez y Rentabilidad durante los periodos contables 2012-2014*. Guayaquil : Universidad de Guayaquil .

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/18588/1/Tesis%20-%20De%20La%20Cruz%20Ca%C3%B1izares%20Erick%20Ruperto%20y%20Baja%C3%B1a%20Vera%20Luisa%20Mar%C3%ADa.pdf>

Mazón , L., Villao, D., Nuñez, W., y Serrano , M. (2017). Análisis del punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: Caso Grand Bazar Riobamba-Ecuador . *Estrategias del desarrollo empresarial* , 11.

https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Development_Empresarial/vol3num8/Revista_de_Estrategias_del_Development_Empresarial_V3_N8_2.pdf

Quintero, W., Navarro, G., y Arévalo, J. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial en la toma de decisiones: Un análisis en el sector comercial . *Espacios* , 27.

<http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p27.pdf>



Sandoval , E., y Diaz , S. (2016). Procesos de toma de decisiones y adopción al cambio

climático . *Ambiente y Sociedad* , 20. [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2016000400215&script=sci_arttext&tlng=es)

[753X2016000400215&script=sci_arttext&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2016000400215&script=sci_arttext&tlng=es)



Apéndice

Apéndice 1. Reclasificación de los rubros que afectan la materia prima

Rubros	2017	2018	2019
Total Materia Prima	\$ 168.574,00	\$ 265.740,90	\$ 470.297,02
Total Materiales Directos			
Producción	\$ 70.394,50	\$ 69.494,92	\$ 75.055,52
Total Mano de Obra	\$1.354.271,95	\$ 1.195.924,87	\$1.621.624,82
Total Aportes IESS y beneficios sociales	\$ 438.019,75	\$ 372.162,04	\$ 480.140,40
Total depreciaciones de Activos Fijos	\$1.011.984,27	\$ 995.584,28	\$1.522.734,20
Total bienes MTTO. Preventivo	\$ 867.911,43	\$ 591.692,08	\$ 341.334,54
Total seguros	\$ 67.658,46	\$ 44.816,09	\$ 356.810,62
Total mantenimiento y reparaciones	\$1.269.520,79	\$ 795.968,48	\$ 383.164,46
Total energía, agua y teléfono	\$ 45.247,80	\$ 32.383,17	\$ 35.626,16
Total comunicaciones	\$ 3.961,81	\$ 4.002,33	\$ 3.708,36
Total combustibles y lubricantes	\$ 704.349,34	\$ 560.816,98	\$ 855.941,30
Total otros costos de producción	\$ 750.728,64	\$ 485.619,44	\$ 546.137,58
TOTAL GENERAL	\$6.752.622,74	\$ 5.414.205,58	\$6.692.574,98

Apéndice 2. Elementos del costo

	2017	2018	2019
(+) Inventario inicial de materia prima	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Compras	\$4.570.479,65	\$3.545.967,52	\$3.835.345,33
(=) Materia Prima Disponible	\$4.570.479,65	\$3.545.967,52	\$3.835.345,33
(-) Inventario Final de Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Consumo en fábrica	\$4.570.479,65	\$3.545.967,52	\$3.835.345,33
(+) Mano de Obra Directa	\$ 143.383,34	\$ 125.446,95	\$ 168.141,22
(+) Costos Indirectos de fabricación	\$1.852.262,84	\$1.428.987,17	\$2.197.773,76
(=) Costos totales por proceso	\$6.566.125,83	\$5.100.401,64	\$6.201.260,31
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$6.566.125,82	\$5.100.401,64	\$5.201.260,31
(-) Inventario final de productos en proceso	\$6.566.125,82	\$5.100.401,64	\$5.201.260,31
(=) Costos de producción	\$6.566.125,83	\$5.100.401,64	\$6.201.260,31
(+) Inventario inicial de producto terminado	\$ -	\$ 3.490,00	\$ 3.580,00
(-) Inventario final de productos terminados	\$ 412.884,80	\$ 174.487,17	\$ 330.250,86
(=) COSTO DE VENTA	\$6.153.241,03	\$4.929.404,47	\$5.874.589,45

**EMPRESA DEL SECTOR PESQUERO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL CIERRE DEL AÑO**

	2017	2018	2019
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 608.978,78	\$ 261.893,37	\$ 157.525,62
Cuentas por cobrar	\$ 625.058,82	\$ 92.847,42	\$ 307.935,24
Otras cuentas por cobrar	\$ 92.911,09	\$ 89.998,42	\$ 169.250,94
Inventario de productos terminados	\$ 404.982,50	\$ 544.227,38	\$ 1.684.854,76
Inventario de suministros y materiales	\$ 211.387,17	\$ 229.666,96	\$ 392.046,74
Importaciones en tránsito	\$ -	\$ 4.271.244,72	\$ -
Impuestos anticipados	\$ 165.127,26	\$ 269.544,95	\$ 999.102,98
Otros activos corrientes	\$ 16.727,39	\$ 93.111,84	\$ 166.370,90
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 2.125.173,01	\$ 5.852.535,06	\$ 3.877.087,18
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
No depreciables	\$ 54.591,87	\$ 66.351,87	\$ 66.351,87
Depreciables	\$ 9.769.659,81	\$ 9.174.760,84	\$ 13.156.862,05
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 9.824.251,68	\$ 9.241.112,71	\$ 13.223.213,92
ACTIVO NO CORRIENTE			
Otras cuentas por cobrar	\$ 9.340,21	\$ 9.340,21	\$ 9.340,21
Depósitos en garantías	\$ 6.305,00	\$ 12.205,00	\$ 18.289,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 15.645,21	\$ 21.545,21	\$ 27.629,21
TOTAL ACTIVO	\$ 11.965.069,90	\$ 15.115.192,98	\$ 17.127.930,31
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Cuentas y documentos por pagar	\$ 912.190,67	\$ 3.828.763,09	\$ 5.267.566,58
Obligaciones por pagar	\$ 204.634,12	\$ 65.359,73	\$ 66.433,26
Intereses por pagar	\$ 15.557,79	\$ 12.498,66	\$ 23.985,14
Gastos por pagar	\$ 89.618,80	\$ 84.641,42	\$ 346.204,90
Obligaciones IESS e	\$ 50.279,31	\$ 73.382,05	\$ 92.343,34



Impuesto

Otros pasivos corrientes	\$ 96.527,70	\$ 87.488,39	\$ 195.765,86
Otras cuentas por pagar	\$ 371.983,39	\$ 371.983,39	\$ 743.966,78
Préstamos de accionistas	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1.740.791,78	\$ 4.524.116,73	\$ 6.736.265,86

PASIVO NO CORRIENTE

Cuentas y documentos por pagar	\$ 617.502,10	\$ 552.142,37	\$ 1.104.284,74
Otros pasivos no corrientes	\$ 221.784,37	\$ 169.387,79	\$ 343.207,24
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 839.286,47	\$ 721.530,16	\$ 1.447.491,98

TOTAL PASIVO	\$ 2.580.078,25	\$ 5.245.646,89	\$ 8.183.757,84
---------------------	------------------------	------------------------	------------------------

PATRIMONIO

Capital Social	\$ 11.428.000,00	\$ 11.428.000,00	\$ 11.428.000,00
Aporte futura capitalización camanchaca	\$ 4.111.941,92	\$ -	\$ -
Aporte futura capitalización HOLDING CENTROMAR	\$ 1.524.220,00	\$ 8.002.624,34	\$ 8.563.787,34
Aporte futura capitalización inversiones T.G.	\$ -	\$ 9.692,58	\$ 9.692,58
Reserva de capital	\$ -	\$ -	\$ -
Ajustes por aplicación de NIIF	\$ 185.497,11	\$ 185.497,11	\$ 185.497,11
Utilidad (pérdida) años anteriores	\$ (5.255.642,81)	\$ (7.864.667,38)	\$ (9.756.267,94)
Resultado del presente ejercicio	\$ (2.609.024,57)	\$ (1.891.600,56)	\$ (1.486.536,62)
TOTAL PATRIMONIO	\$ 9.384.991,65	\$ 9.869.546,09	\$ 8.944.172,47

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 11.965.069,90	\$ 15.115.192,98	\$ 17.127.930,31
----------------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

**EMPRESA DEL SECTOR PESQUERO
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
AL CIERRE DEL AÑO**

	2017	2018	2019
Ingresos operacionales			
Ventas de harina y aceite de pescado	\$ 4.213.560,37	\$ 1.836.487,31	\$ 5.787.232,60
Ventas otros	\$ 971.550,00	\$ 4.246.785,31	\$ 439.500,00
(-) Descuentos y devoluciones en ventas	\$ -	\$ (311.640,00)	\$ (3.559,50)
(=) Total ingresos operacionales	\$ 5.185.110,37	\$ 5.771.632,62	\$ 6.223.173,10
Costo de ventas			
Total Costos de Ventas	\$ 6.153.241,03	\$ 4.929.404,47	\$ 5.874.589,45
(=) Utilidad (pérdida) Bruta	\$ (968.130,66)	\$ 842.228,15	\$ 348.583,65
Gastos operacionales			
Gastos de ventas y administración	\$ 811.729,70	\$ 1.541.114,84	\$ 1.112.790,72
Gastos financieros, intereses	\$ 61.327,57	\$ 67.640,18	\$ 59.959,10
Total Gastos Operacionales	\$ 873.057,27	\$ 1.608.755,02	\$ 1.172.749,82
(=) Utilidad (pérdida) operacional	\$(1.841.187,93)	\$ (766.526,87)	\$ (824.166,17)
Ingresos no Operacionales			
Otros Ingresos no Operacionales	\$ 22.179,33	\$ 9.990,59	\$ 27.595,14
(=) Total Ingresos no Operacionales	\$ 22.179,33	\$ 9.990,59	\$ 27.595,14
Gastos no Operacionales			
Otros egresos varios	\$ 112.021,42	\$ 157.609,01	\$ 6.396,32
Total Gastos no Operacionales	\$ 112.021,42	\$ 157.609,01	\$ 6.396,32
(=) Utilidad (pérdida) del ejercicio antes de impuestos	\$(1.931.030,02)	\$ (914.145,29)	\$ (802.967,35)