



UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Licenciado en Administración de Empresas

AUTOR (A): Jensen Nicolás León Caballero

TUTOR (A): LIC. Yeni Ordoñez Leon MBA.

Guayaquil – Ecuador

2025

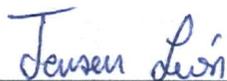
**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Jensen Nicolas Leon Caballero con documento de identificación No. 2000138657, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: “Análisis de estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en administración de empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 10 de marzo del año 2025

Atentamente,



Jensen Nicolas Leon Caballero
2000138657

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, YENI MARITZA ORDOÑEZ LEON con documento de identificación N° 1102477583, docente de la Universidad Politecnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: ANALISIS DE ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO, realizado por Jensen Nicolas Leon Caballero con documento de identificación N° 2000138657, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Academico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 10 de marzo del año 2025

Atentamente,



MBA. YENI ORDOÑEZ LEON
CI: 1102477583

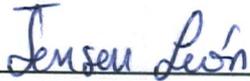
**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, Jensen Nicolas Leon Caballero con documento de identificación N° 2000138657 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 10 de marzo del año 2025

Atentamente,



Jensen Nicolas Leon Caballero

2000138657

Análisis de estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario

Analysis of financial sustainability strategies in small companies in the food sector.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar las estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario mediante encuestas a colaboradores financieros y entrevistas con expertos y directivos de empresas exitosas, se identificaron los principales desafíos que enfrentan estas organizaciones. Los resultados evidenciaron que la mayoría de las empresas dependen de créditos bancarios y recursos propios, limitando su crecimiento y capacidad de inversión. Además, 34% de empresas no realizan análisis de riesgos financieros de forma regular, lo que aumenta su vulnerabilidad ante cambios en el mercado. Las estrategias de reducción de costos y negociación con proveedores son comunes, pero no garantizan sostenibilidad a largo plazo. Se concluye que la sostenibilidad financiera de estas empresas requiere diversificación de fuentes de financiamiento, creación de fondos de emergencia y estrategias innovadoras de optimización de costos y gestión de ingresos. La implementación de estas prácticas permitirá a las pequeñas empresas mejorar su estabilidad y adaptabilidad en un entorno competitivo y cambiante.

Palabras clave

Sostenibilidad financiera, pequeñas empresas, gestión de riesgos, fuentes de financiamiento, estrategias económicas.

Abstract

This study analyzes the financial sustainability strategies of small companies in the food sector, focusing on the sources of financing, financial risk management and the practices implemented to guarantee their economic stability. Through surveys of financial partners and interviews with experts and managers of successful companies, the main challenges faced by these organizations were identified. The results showed that most companies depend on bank loans and their own resources, limiting their growth and investment capacity. In addition, 34% of companies do not conduct regular financial risk analyses, which increases their vulnerability to market changes. Cost reduction strategies and negotiation with suppliers are common, but do not guarantee long-term sustainability. It is concluded that the financial sustainability of these companies requires diversification of financing sources, creation of emergency funds, and innovative cost optimization and revenue management strategies. The implementation of these practices will enable small enterprises to improve their stability and adaptability in a competitive and changing environment.

Keywords

Financial sustainability, small businesses, risk management, financing sources, economic strategies.

1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son una parte esencial de la economía global y local, con una capacidad excepcional de generación de empleo y dinamización de mercados. No obstante, estas organizaciones enfrentan retos significativos en la implementación de estrategias sostenibles debido a limitaciones en recursos financieros, tecnológicos y humanos (Arbache, 2023). La creciente presión de los consumidores y la regulación gubernamental han llevado a que estas empresas prioricen prácticas sostenibles para garantizar su competitividad y relevancia en el mercado (Orozco, 2021). En el contexto de las pequeñas empresas, la sostenibilidad no solo se refiere a la preservación ambiental, sino también a la viabilidad económica y la equidad social, pilares esenciales del desarrollo sostenible. Sin embargo, el entendimiento de cómo estas empresas pueden integrar eficazmente dichas prácticas en sus operaciones es limitado, especialmente en mercados emergentes.

El sector alimentario representa alta demanda y relevancia dentro de la economía de un país y de manera global, ya que genera empleo y desarrollo. Sin embargo, las empresas pequeñas que trabajan en este sector enfrentan retos financieros que son muy significativos y que amenazan la estabilidad y el crecimiento que tienen previsto, los desafíos son complejos ya que carecen de recursos que les permitan competir con empresas del sector que son más grandes y ya están establecidas lo que hace que se vuelvan vulnerables.

Las pequeñas empresas en este sector desempeñan un papel muy importante, ofreciendo productos locales y especializados que contribuyen a la variedad dentro del mercado que es lo que el consumidor busca. A lo largo de los años, la sostenibilidad financiera ha evolucionado como uno de los aspectos más críticos para las pequeñas empresas ya que si una empresa no es capaz de poder planificar y gestionar sus recursos financieros no va a ser capaz de mantenerse dentro del mercado ya que es muy demandante hoy en día. (Zapata, Villada, & Ortega, 2017)

A medida que los mercados se globalizan y las condiciones económicas se vuelven más volátiles se deben adoptar distintas estrategias que sean eficaces para poder asegurar su estabilidad a largo plazo logrando así los objetivos que se ha propuesto como empresa dentro del sector alimentario. (Guardo, 2024)

La sostenibilidad financiera es un desafío fundamental para las pequeñas empresas ya que gran porcentaje deja de existir por no tener el conocimiento necesario para poder sostener su negocio o empresa a largo plazo, lo cual deja pérdidas que en la mayoría de los casos son irremediables llevando a la ruina a las personas que han decidido emprender o invertir en un nuevo negocio. El sector alimentario es muy vulnerable en cuanto a factores externos ya que depende mucho de sus proveedores de insumos, los precios que llega a conseguir las reglas o leyes que debe cumplir para su funcionamiento y los gustos cambiantes de sus consumidores esto crea muchas dificultades al momento de querer tener estabilidad a largo plazo.

Comprender el impacto que tienen estas variables mencionadas en el sector alimentario es crucial para desarrollar estrategias que nos permitan conservar la estabilidad económica y crecimiento a corto y largo plazo en el entorno que hoy en día vivimos que es competitivo por la variedad de productos y por la variedad en los gustos

de los consumidores. El desarrollo de las prácticas de las estrategias de sostenibilidad contribuye no solo a la estabilidad financiera, sino que también ayuda a fortalecer la capacidad de competir de manera efectiva cada vez más globalizado y exigente.

Al analizar aspectos como el acceso a financiamiento, la planificación financiera adecuada, la gestión de riesgos y la eficiencia en las operaciones, se busca identificar prácticas específicas que ayuden a estas empresas a superar sus restricciones y establecer una base sólida para su futuro, mediante un enfoque detallado, se pretende proporcionar recomendaciones prácticas que sean alcanzables para las empresas pequeñas del sector alimentario logrando así que sus metas se cumplan y sean estables financieramente.

El análisis de las estrategias de sostenibilidad financiera en las pequeñas empresas del sector alimentario es crucial para comprender los retos económicos que enfrentan y las oportunidades que tienen para garantizar su estabilidad a largo plazo porque no todas logran comprender y ejecutar las estrategias necesarias para mantenerse dentro de la competitividad del mercado que es tan demandante.

De este modo, estas pequeñas empresas del sector alimentario no solo enfrentan dificultades para adaptarse a las demandas de mercados más conscientes y exigentes, sino que también quedan rezagadas frente a competidores internacionales que han incorporado estrategias innovadoras y sostenibles como parte de su propuesta de valor. Además, la creciente presión de las normativas internacionales, como las propugnadas por la UE, pone de relieve la necesidad de que las pequeñas empresas establezcan puntos de referencia y adopten medidas estratégicas para alinearse con las normas mundiales, garantizando así su participación en los mercados internacionales y su viabilidad económica a largo plazo (Acosta & Baque, 2024).

Las pequeñas empresas, al adoptar estas prácticas, pueden posicionarse estratégicamente para acceder a mercados más exigentes, mejorar su reputación corporativa y fomentar relaciones de largo plazo con sus grupos de interés. Desde una perspectiva práctica, este estudio busca ofrecer herramientas y recomendaciones específicas que sean fácilmente implementables en PYMES de diversos sectores, contribuyendo a su desarrollo sostenible. Asimismo, fomenta la creación de valor compartido, integrando la sostenibilidad en los procesos de producción, distribución y comercialización, lo que resulta fundamental para garantizar la viabilidad económica y la equidad social a largo plazo.

La sostenibilidad empresarial se focaliza en promover el crecimiento a largo plazo de las empresas, comprometiéndose a preservar el medio ambiente mediante una gestión apropiada de sus diversos recursos, ya sea financieros, humanos o naturales. Este enfoque estratégico se adapta de manera inherente a las particularidades, convicciones y metas específicas de cada organización (López, Zamarrigo, Pérez, & Roldán, 2021). Vargas Vasserot (2021), indica que, cuando se aborda la temática de la sostenibilidad empresarial o corporativa, se busca destacar la preocupación por garantizar que las grandes empresas alineen sus acciones políticas con el respeto al entorno social y medioambiental en el cual operan.

Las empresas que carecen de un plan financiero bien definido suelen enfrentar dificultades para anticipar sus flujos de efectivo lo que puede generar problemas de

liquidez. Implementar herramientas como presupuestos detallados, proyecciones de ingresos y egresos, análisis de rentabilidad es crucial para tomar decisiones acertadas y prevenir posibles crisis financieras que afectarían de manera mortal las empresas llevando así a su cierre definitivo. (Cedeño, 2018)

La sostenibilidad financiera en este contexto implica no solo tener la capacidad para generar ingresos consistentes, sino también la habilidad para administrar sus recursos de manera eficiente, logrando minimizar costos y riesgos y adaptándose a un mercado en constante cambio. Sin una adecuada gestión de los recursos financieros, las pequeñas empresas corren el riesgo de quebrar a corto plazo. (Belema, Sanchez, Aguilera, & Robalino, 2019)

El principal desafío radica en la falta de estrategias definidas y eficaces en muchas pequeñas empresas para implementar prácticas sostenibles, lo que limita su capacidad de competir en un mercado global que cada vez prioriza más las prácticas responsables y exige regulaciones estrictas. Esta situación se agrava debido a la falta de acceso a tecnologías verdes, que son esenciales para reducir el impacto ambiental y optimizar procesos productivos, así como a modelos de gestión poco eficientes que no priorizan la integración de criterios sostenibles en las operaciones diarias.

Las empresas del sector alimentario se caracterizan por ser innovadores y por su capacidad de adaptación a las necesidades locales, a pesar del constante cambio que deben enfrentar su mayor rival son la falta de recursos para su operatividad es por eso por lo que las empresas deben ser fuertes y saber mantener su ritmo y su estabilidad para poder seguir compitiendo y manteniéndose a flote ya que debido a las barreras financieras su crecimiento se ve muy afectado.

La competencia dentro de este mercado es compleja y obliga a las pequeñas empresas a ser ágiles y tomar decisiones estratégicas y que sean de ejecución simple porque es un mercado que está en constante actualización y deben innovar de forma muy veloz para no quedarse atrás de las empresas grandes que tiene este mercado, logrando así un equilibrio entre sus necesidades de inversión y la capacidad de mantener al consumidor frecuentemente sin descuidar la parte financiera. (Macias Villacreses, 2022)

El sector alimentario experimenta una evolución continua, impulsada por la innovación en productos y procesos, lo que requiere que las empresas se adapten con rapidez a los cambios en las preferencias de los consumidores y a las nuevas tendencias del mercado. En este contexto, la adopción de estrategias de sostenibilidad financiera se convierte en un proceso integral que incluye desde la creación de un modelo de financiamiento apropiado hasta la mejora de la eficiencia en los costos y la incorporación de tecnologías avanzadas.

El objetivo general de la presente investigación consiste en Analizar estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario. Y los objetivos específicos son: Identificar las principales fuentes de financiamiento utilizadas por las pequeñas empresas alimentarias para asegurar su sostenibilidad; Evaluar las mejores prácticas para gestión del riesgo financiero en pequeñas empresas del sector alimentario en Guayaquil; Proponer estrategias para la sostenibilidad de pequeñas empresas del sector alimentario.

2. Marco teórico

Sostenibilidad Financiera y empresarial. La sostenibilidad financiera es, en la práctica, una condición ineludible a largo plazo, pero no debe ser alcanzada a cualquier costo (González, 2007).

López & Zamarriego, (2021), mencionan que, la sostenibilidad empresarial se focaliza en promover el crecimiento a largo plazo de las empresas, comprometiéndose a preservar el medio ambiente mediante una gestión apropiada de sus diversos recursos, ya sea financieros, humanos o naturales. Este enfoque estratégico se adapta de manera inherente a las particularidades, convicciones y metas específicas de cada organización.

Vargas Vasserot, (2021), indica que, cuando se aborda la temática de la sostenibilidad empresarial o corporativa, se busca destacar la preocupación por garantizar que las grandes empresas alineen sus acciones políticas con el respeto al entorno social y medioambiental en el cual operan. Se aboga por la incorporación de esta preocupación en las leyes, integrándolas en la estructura orgánica de las empresas, especialmente en lo que respecta a los órganos encargados de su formulación, supervisión e informes. Al mismo tiempo, se aboga por una perspectiva más flexible en relación con la estricta exigencia del cumplimiento de los deberes de los administradores en la consecución del fin social.

Las iniciativas de sostenibilidad suelen desempeñar dos funciones generales: verificar y facilitar las prácticas de gestión de la sostenibilidad de las empresas. Las partes interesadas definen y entienden de forma diferente las iniciativas de sostenibilidad. Pueden variar desde diálogos sectoriales respaldados por los gobiernos, acuerdos marco globales, iniciativas privadas de abastecimiento responsable de múltiples partes interesadas, hasta marcos de reportes, indicadores de referencia o certificaciones, que se centran en evaluaciones a nivel de proveedor, producto o procedencia. Pueden enfocarse en sectores específicos, zonas geográficas, cuestiones en materia de sostenibilidad, segmentos de la cadena de suministro o una combinación de estos (Molina & Piedra, 2024).

Cultura organizacional

La cultura organizacional es de vital importancia para el enfoque mencionado, con el objetivo de ser integrado a toda la empresa, transformándola hacia una cultura de sostenibilidad, la cual no solo implica cambiar procesos o implementar nuevas herramientas empresariales, sino que se establezca el estilo y la forma del quehacer en la empresa. Es decir, que la sostenibilidad debe estar integrada a la cultura de la organización, lo que implica un cambio en la visión empresarial, estilo y forma de vida empresarial, sobrepasando así solo el interés económico y de crecimiento (Estanislao & Estupiñan, 2024).

Ética empresarial

La ética empresarial ha cobrado un rol protagónico en las agendas de la organización, en especial en la alta dirección de la empresa, ya que se considera como la base para una empresa socialmente responsable, debido a la contribución al desarrollo sostenible y social en las localidades donde operan y de las cuales dependen. Los tópicos de ética empresarial, responsabilidad social y sostenibilidad se complementan y son compatibles entre sí, los cuales han cobrado gran relevancia en la actualidad, en especial para aquellas empresas que se preocupan por integrar estos temas dentro de sus operaciones (Orozco, 2020).

Las pymes que trabajan en el sector alimentario generan un tenso ambiente laboral, en el cual, como consecuencia del estrés relacionado con el trabajo prolongado y extenso, puede generar alteraciones en el desempeño laboral, así como agotamiento de los recursos físicos y emocionales de los individuos. (ROMAN TINOCO & MUÑOZ LOOR, 2020)

3. Materiales y métodos

Con el objetivo de analizar las estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario, se recopiló la opinión de expertos en esta área mediante la aplicación de instrumentos de investigación, tales como entrevistas y encuestas. La investigación adoptó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), el cual facilita la recolección y el análisis integral de datos para el logro del objetivo planteado (Hernández et al., 2014).

El diseño del estudio fue de carácter no experimental y transversal, ya que la recolección de datos se efectuó en un periodo delimitado y sin manipular las variables del fenómeno investigado (Hernández et al., 2014). Para ello, se emplearon tres instrumentos principales: encuestas, entrevistas a expertos y entrevistas a directivos de empresas consolidadas del sector alimentario.

Inicialmente, se diseñó y aplicó una encuesta dirigida a colaboradores del área financiera de pequeñas empresas del sector alimentario. El objetivo principal de esta encuesta fue identificar las fuentes de financiamiento empleadas, las estrategias de gestión de riesgos financieros y las prácticas de sostenibilidad implementadas. La muestra estuvo conformada por 50 colaboradores financieros pertenecientes a distintas empresas. La estructura de la encuesta comprendió cinco secciones temáticas: productos o servicios ofrecidos, fuentes de financiamiento, gestión de riesgos financieros, estrategias de sostenibilidad y recomendaciones para mejorar la estabilidad financiera.

En complemento a las encuestas, se realizaron entrevistas a expertos en sostenibilidad financiera con el propósito de obtener información cualitativa especializada sobre estrategias clave que aseguren la sostenibilidad en las pequeñas empresas. Las preguntas se enfocaron en identificar metodologías innovadoras, criterios para la asignación eficiente de recursos financieros y recomendaciones sobre la adaptación a entornos económicos cambiantes.

Adicionalmente, se efectuaron entrevistas a directivos de empresas reconocidas en el sector alimentario, buscando conocer experiencias concretas y estrategias de sostenibilidad implementadas en organizaciones de mayor trayectoria. La muestra incluyó a tres representantes de empresas consolidadas: Josué de la Maza, gerente de Nestlé; Juan Marcial Calderón y Juan Ruiz, gerentes de Industrias Ales. Las entrevistas se estructuraron en torno a cuatro ejes fundamentales: fuentes de financiamiento utilizadas, gestión de riesgos financieros, estrategias de sostenibilidad implementadas y certificaciones ambientales aplicadas dentro de sus modelos de negocio.

El análisis de los datos recolectados se llevó a cabo de manera diferenciada según el tipo de instrumento. Los resultados de las encuestas fueron procesados mediante un análisis estadístico descriptivo, permitiendo identificar tendencias y patrones en la adopción de estrategias de sostenibilidad financiera por parte de las pequeñas empresas. Las entrevistas a expertos fueron examinadas mediante un análisis de contenido, lo que permitió extraer patrones conceptuales y estrategias recomendadas por los especialistas. Esta metodología de análisis permitió confrontar las percepciones teóricas con la práctica empresarial, generando una base sólida para identificar estrategias efectivas que promuevan la sostenibilidad financiera en el sector alimentario

4. Resultados

Para el cumplimiento de los **objetivos específicos 1 y 2** que consisten en identificar las principales fuentes de financiamiento utilizadas por las pequeñas empresas alimentarias para asegurar su sostenibilidad y evaluar mejores prácticas para gestión del riesgo financiero en pequeñas empresas del sector alimentario en Guayaquil se desarrolla la siguiente tabla:

Tabla 1.- Preguntas y respuesta en relación con el objetivo 1 y 2

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2
1) ¿Qué fuentes de financiamiento utilizan?	Capital propio, líneas de crédito corporativas, inversionistas privados.	Alianzas estratégicas, fondos de inversión especializados.
2) ¿Cuáles son las principales estrategias de sostenibilidad financiera?	Enfoque en la planeación financiera y ahorro de costos.	Variedad de productos y mantenimiento de sistemas monetarios.
3) ¿Qué estrategias aplican para la gestión de riesgos financieros?	Coberturas financieras para mitigar la volatilidad de costos.	Modelos de pronóstico de ventas y diversificación de productos.

4) ¿Qué medidas han implementado para la planeación financiera a largo plazo?	Digitalización y automatización de procesos; creación de fondos de emergencia.	Digitalización de procesos y creación de fondos de emergencia.
--	--	--

Para el cumplimiento del **objetivo 3** que consiste proponer estrategias para la sostenibilidad financiera de pequeñas empresas del sector alimentario se toman en cuenta las siguientes preguntas y se diseña la siguiente tabla:

Tabla 3: Preguntas y estrategias en relación con el objetivo 3

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2
1) ¿Qué recomendaciones brindan para pequeñas empresas?	Gestión financiera rigurosa, diversificación de ingresos.	Alianzas estratégicas y creación de fondos de emergencia.
2) ¿Cuáles son las principales estrategias de sostenibilidad financiera?	Enfoque en la planeación financiera y ahorro de costos.	Variedad de productos y mantenimiento de sistemas monetarios.

Como resultado referencia al **objetivo 3** se proponen las siguientes estrategias para la sostenibilidad de pequeñas empresas del sector alimentario.

Tabla 4.- Estrategias de sostenibilidad

Estrategia	Objetivo	Recursos
Establecer un monitoreo frecuente del flujo de caja que existe.	Tener mayor control sobre los ingresos y los gastos que tenga la empresa	Aplicación de un sistema software que permite el fácil registro y control.
Implementar Reservas de emergencia.	Permitir cubrir los gastos que aparezcan de imprevisto	Establece un porcentaje de los ingresos que vaya destinado a este fondo y no se pueda tocar.
Evaluar continuamente que productos son los que	Conocer los productos que más se venden para poder obtener ganancias de ellos.	Encuestas a los consumidores sobre sus gustos y preferencias.

generan	mayor		
rentabilidad.			

Entrevista a representantes de empresas exitosas (Nestlé, Ales)

En cuanto a las fuentes de financiamiento, ambas empresas han recurrido a una combinación de capital propio, financiamiento bancario e inversionistas privados. Nestlé ha accedido a líneas de crédito corporativas, mientras que Industrias Ales ha buscado alianzas estratégicas y fondos de inversión especializados. Este enfoque diversificado les ha permitido mantener estabilidad económica sin depender exclusivamente de una sola fuente de financiamiento. Sin embargo, los directivos coinciden en que el acceso al financiamiento puede ser más difícil para pequeñas empresas, debido a requisitos estrictos de las instituciones financieras y a la falta de garantías.

La gestión de riesgos financieros ha sido un factor determinante en la sostenibilidad de estas empresas. Nestlé ha aplicado estrategias de cobertura financiera para mitigar la volatilidad en los costos de insumos, mientras que Industrias Ales ha optimizado su planificación mediante modelos de pronóstico de ventas y diversificación de productos. La negociación con proveedores y la eficiencia en la cadena de suministro también han sido clave para reducir costos y mejorar la estabilidad financiera.

En cuanto a los planes financieros a largo plazo, ambas firmas han maximizado los costos mediante la digitalización y automatización de procesos. Estos esfuerzos han permitido que las operaciones funcionen con mayor fluidez y han ayudado a reducir los gastos adicionales, lo que se traduce en mayores ganancias. Además, han creado fondos de emergencia que les permiten hacer frente a las crisis económicas sin recurrir a préstamos externos en momentos cruciales.

Los resultados obtenidos con estas estrategias han sido contundentes. Nestlé ha logrado reducir sus costos operativos en un 15%. Por su parte, Industrias Ales ha incrementado su eficiencia productiva en un 20%. Además, la planeación financiera a largo plazo les ha permitido mantener la estabilidad en momentos de crisis económica.

Entrevista a Expertos en Sostenibilidad Financiera

En entrevistas con expertos en sostenibilidad financiera se revelan los principales desafíos y estrategias para mejorar el equilibrio de sostenibilidad de las pequeñas empresas del sector alimentario. Estos expertos indican que el acceso a la financiación es una de las principales barreras, ya que la mayoría de las PYME no pueden cumplir con los requisitos de los bancos. Se sugiere que se diversifiquen las fuentes de financiación mediante la búsqueda de alternativas como las cooperativas y los fondos de inversión. En materia de gestión de riesgos financieros, los especialistas identificaron tres grandes amenazas: la iliquidez, la volatilidad de los costos de los insumos y el sobreendeudamiento. En su opinión, los fondos de emergencia, la diversificación de proveedores y las herramientas digitales de gestión financiera mitigarían estos riesgos.

En cuanto a las estrategias de sostenibilidad financiera, se destaca la necesidad de diversificación de fuentes de ingresos, la optimización de los costos y la planificación a largo plazo. En este sentido, se muestran ejemplos de pequeñas empresas que han conseguido establecer un modelo financiero estable, adoptando soluciones audaces,

como la venta por encargo o la colaboración con grandes distribuidores. Por último, recomiendan que la sostenibilidad financiera se logra con un estricto control de este y con la digitalización para optimizar procesos y con diversificación de los canales de venta para no depender de un solo mercado. En resumen, lo que se puede decir es que, aunque pueda tener acceso a esto, la sostenibilidad financiera no depende de él, pero de una adecuada administración y de una estrategia bien planteada que asegure la estabilidad y el crecimiento con el tiempo.

5. Encuesta

Las siguientes preguntas con los gráficos respectivos van dirigidas a colaboradores del área financiera de las pequeñas empresas del sector alimentario y servirán para obtener información de los objetivos 1 y 2

Gráfico 1.- Definir el perfil de los encuestados

¿Cuál es el principal producto o servicio que ofrece la empresa?

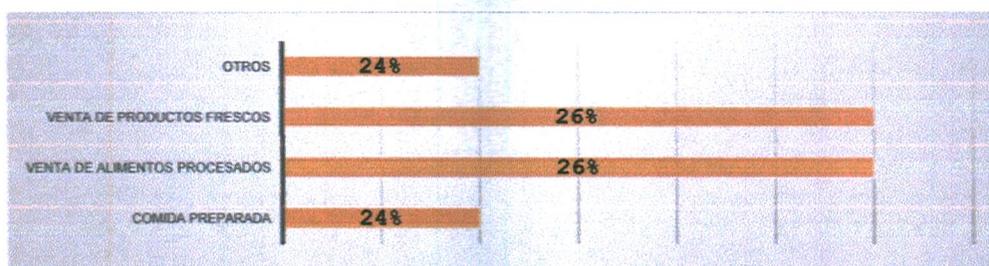


Figura 1. Resultados pregunta 1
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

Los resultados reflejan una distribución equilibrada entre las opciones presentadas. El 24% de las empresas ofrecen comidas preparadas, lo que apunta a una preferencia del mercado por productos listos para el consumo. El segmento de productos frescos lidera con un 26%, evidenciando una tendencia hacia alimentos más saludables y sostenibles. La categoría "otros" también alcanzó un 26%, representando servicios diversificados que incluyen innovaciones o nichos específicos. Este panorama revela una adaptación constante de las empresas a las demandas cambiantes de los consumidores.

Gráfico 2.-

¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de la empresa?

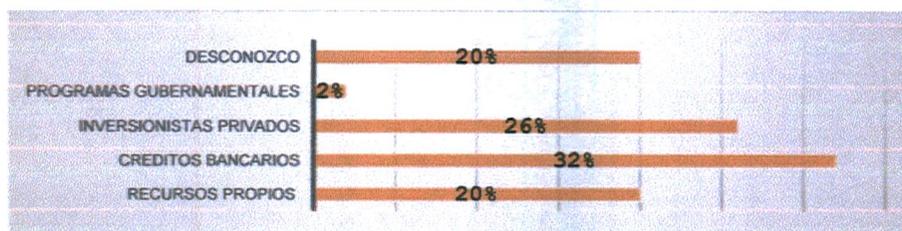


Figura 2. Resultados pregunta 2
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En conjunto, estos datos reflejan una preferencia por métodos tradicionales como los créditos bancarios y los recursos propios, aunque también destaca la importancia de programas gubernamentales y el interés por atraer capital privado. Esto muestra la diversidad en las fuentes de financiamiento y la necesidad de opciones adaptadas a las características y necesidades específicas de cada empresa.

Grafico 3.- Si ha solicitado financiamiento, ¿para qué lo utilizó?

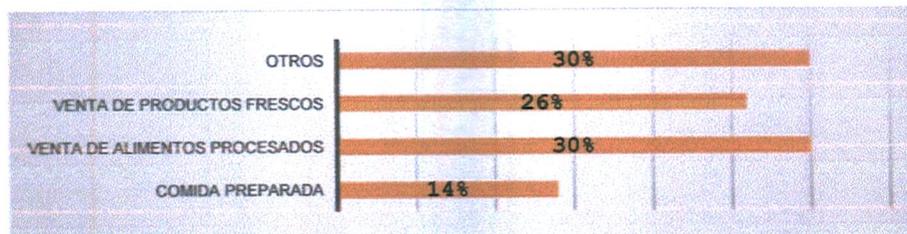


Figura 3. Resultados pregunta 3
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En resumen, el financiamiento se concentra mayoritariamente en productos preparados y procesados, con menor proporción dedicada a productos frescos y usos diversos, reflejando las prioridades estratégicas de las empresas en función de sus modelos de negocio.

Gráfico 4.- Conocer fuentes de financiamiento.

¿Considera que el acceso al financiamiento para pequeñas empresas es sencillo?

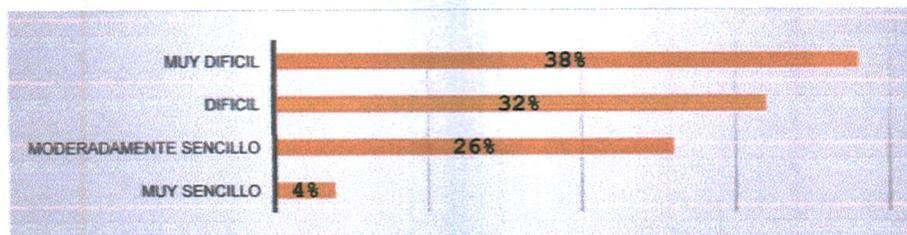


Figura 2. Resultados de la pregunta 4
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

Los datos muestran que un 38% de las empresas considera difícil acceder al financiamiento, mientras que un 32% percibe el proceso como muy difícil. Solo un 4% reporta una experiencia positiva en la obtención de recursos financieros. Esta percepción negativa sugiere la persistencia de barreras significativas que limitan el crecimiento de las empresas. Los desafíos en el acceso a financiamiento pueden estar relacionados con requisitos complejos, altas tasas de interés o una oferta limitada de mecanismos de crédito.

Gráfico 5.- ¿Su empresa realiza en análisis de riesgo financiero regularmente?

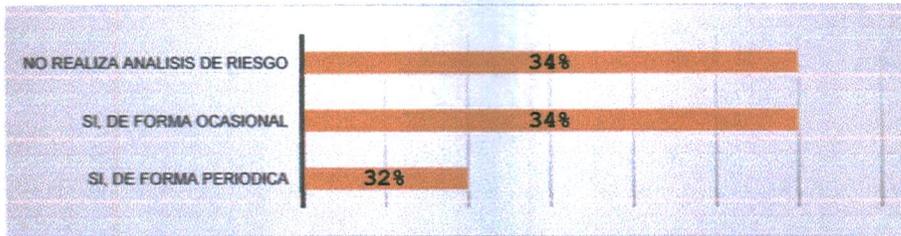


Figura 5. Resultados pregunta 5
 Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En general, los resultados reflejan que una mayoría de las empresas no tiene una gestión de riesgos completamente sistemática. Esto sugiere oportunidades para fomentar la educación financiera y la implementación de prácticas regulares de análisis de riesgos, que podrían contribuir a la sostenibilidad y estabilidad financiera de los negocios.

Gráfico 6.- ¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa para gestionar riesgos financieros?

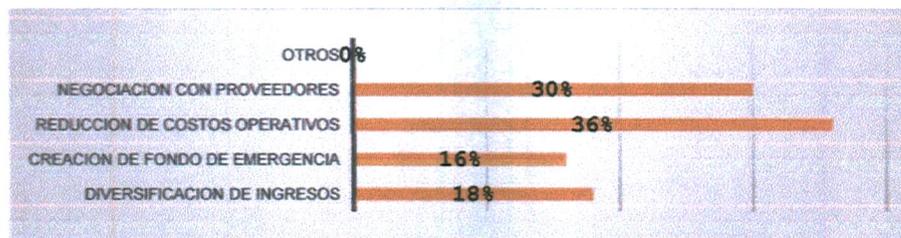


Figura 6. Resultados pregunta 6
 Nota. Elaborado por el autor, 2025.

El gráfico muestra que las estrategias más comunes para gestionar riesgos financieros son la reducción de costos operativos (36%) y la negociación con proveedores (30%), reflejando un enfoque en la optimización operativa y mejora de condiciones financieras inmediatas. La diversificación de ingresos (18%) y la creación de un fondo de emergencia (16%) son menos frecuentes, lo que indica menor prioridad en estrategias preventivas o a largo plazo. La categoría "Otros" no tuvo relevancia (0%).

Gráfico 7.- Gestión del riesgo financiero de la empresa.

¿Cuál se considera que es el mayor riesgo financiero que enfrenta la empresa actualmente?



Figura 3. Resultados de la pregunta 7
 Nota. Elaborado por el autor, 2025.

La falta de liquidez se posiciona como el mayor riesgo, señalado por el 36% de las empresas. La reducción en la demanda de productos ocupa el segundo lugar con un 32%, lo que refleja el impacto de las fluctuaciones del mercado. La variación en los

costos de insumos (18%) y las deudas elevadas (14%) también son preocupaciones importantes. Estos hallazgos indican que la estabilidad financiera y la capacidad de adaptación al entorno económico son desafíos críticos para las organizaciones.

Gráfico 8.- ¿Considera que la empresa cuenta con una estrategia financiera bien definida para asegurar su sostenibilidad?

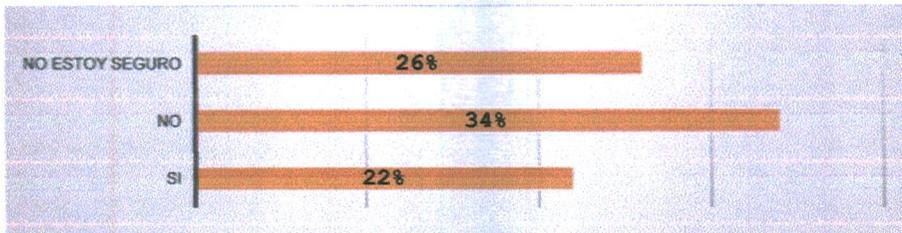


Figura 8. Resultados pregunta 8
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En resumen, aunque una parte significativa de las empresas trabaja con estrategias definidas, una proporción considerable carece de ellas o no tiene claridad al respecto, lo que subraya la necesidad de mejorar la planificación financiera y la comunicación en este ámbito.

Gráfico 9.- ¿Qué tipo de estrategias ha implementado la empresa para mantener su estabilidad financiera?

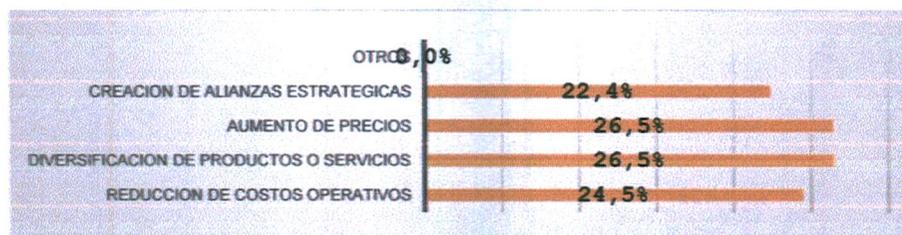


Figura 9. Resultados pregunta 9
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

El gráfico muestra que las estrategias principales para mantener la estabilidad financiera son la diversificación de productos o servicios (26.5%) y la reducción de costos operativos (24.5%), seguidas por la creación de alianzas estratégicas (22.4%). Estas estrategias reflejan un enfoque en la expansión y la eficiencia como pilares para asegurar la sostenibilidad financiera. El aumento de precios (25.5%) es menos frecuente, posiblemente por la sensibilidad del mercado, mientras que la categoría "Otros" no tuvo respuestas (0%), indicando que las opciones analizadas representan bien las estrategias comunes.

Gráfico 10.- ¿La empresa cuenta con un fondo de emergencia para enfrentar imprevistos financieros?

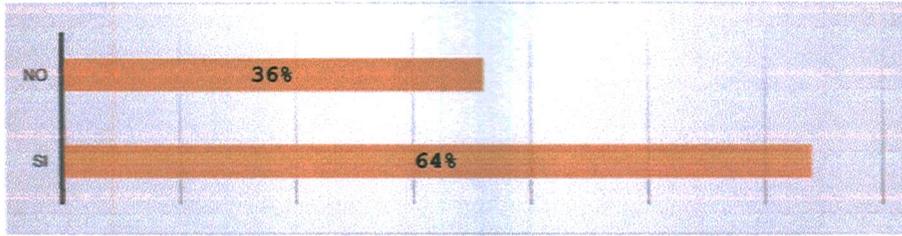


Figura 40. Resultados pregunta 10
 Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En general, aunque la mayoría adopta esta medida preventiva, aún hay espacio para mejorar la adopción de fondos de emergencia en aquellas empresas que no los han implementado, promoviendo su estabilidad a largo plazo.

Gráfico 11.- ¿Qué tipo de apoyo considera necesario para fortalecer y mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa?

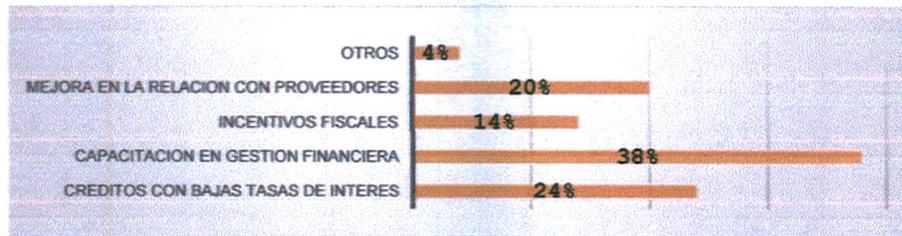


Figura 15. Resultados pregunta 11
 Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En resumen, las empresas priorizan la capacitación financiera y el acceso a créditos asequibles como las principales herramientas para mejorar su sostenibilidad, seguidas de relaciones estratégicas con proveedores y beneficios fiscales, reflejando un enfoque integral para fortalecer sus operaciones financieras.

Gráfico 12.- ¿Qué medidas considera más efectivas para mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa?

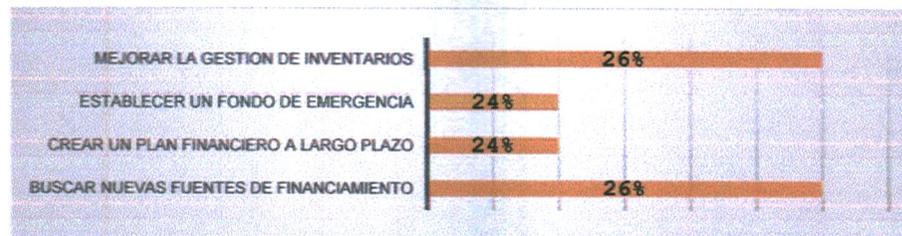


Figura 62. Resultados pregunta 12
 Nota. Elaborado por el autor, 2025.

Estos resultados indican que las empresas adoptan un enfoque integral para mejorar su sostenibilidad financiera. Combinan estrategias reactivas, como la búsqueda de financiamiento y la mejora en la gestión operativa, con medidas preventivas y estratégicas, como la planificación financiera y la creación de fondos de

emergencia. Esto refleja una preocupación equilibrada por resolver necesidades inmediatas y fortalecer la estabilidad a largo plazo.

Gráfico 13 ¿Cuáles medidas considera más efectivas para garantizar y optimizar la sostenibilidad financiera de la empresa?

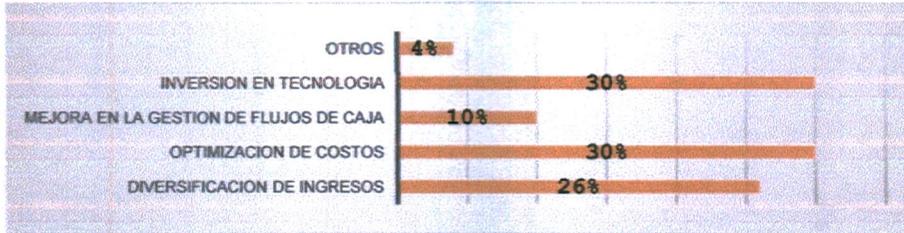


Figura 73. Resultados pregunta 13
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

La inversión en tecnología y la optimización de costos se posicionan como principales medidas efectivas para la sostenibilidad financiera de la empresa, mientras que la diversificación de ingresos obtiene un 26% lo cual nos indica que se requiere que haya variedad de ingresos, la mejora en la gestión de flujos en la caja obtiene un 10% y otros un 4% lo cual se considera que se requieren de otros recursos para mejorar.

Gráfico 14.- ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre las prácticas de cuidado ambiental y las certificaciones que tiene la empresa?

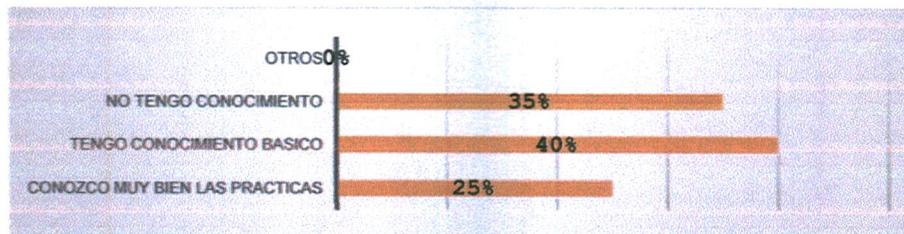


Figura 84. Resultados pregunta 14
Nota. Elaborado por el autor, 2025.

En resumen, estos resultados nos indican que la mayor parte de los trabajadores conocen o tienen algún tipo de conocimiento sobre el cuidado ambiental y las prácticas que tiene la empresa y el compromiso adquirido obteniendo un 65%, mientras que el 35% no tienen ningún tipo de conocimiento acerca de las políticas y certificaciones con las que cuenta la empresa.

El análisis de las figuras refleja un panorama empresarial marcado por la necesidad de adaptación, dificultades en el acceso al financiamiento y la exposición a riesgos financieros significativos. Las empresas muestran una diversificación en sus productos y servicios para responder a un mercado en evolución. Sin embargo, enfrentan barreras importantes para obtener recursos financieros y asegurar su sostenibilidad. Esto subraya los siguientes resultados:

- Necesidad de estrategias más claras

- La mejora de las condiciones de financiamiento
- La implementación de prácticas sólidas de gestión de riesgos para garantizar la estabilidad y competitividad empresarial.

6. Discusión

Los resultados obtenidos en la investigación muestran que las pequeñas empresas del sector alimentario enfrentan múltiples retos financieros que inciden directamente en su capacidad para mantener una operación sostenible. Entre otros obstáculos, se destacan la dificultad para acceder a fuentes de financiamiento adecuadas, la gestión deficiente de los riesgos financieros y la carencia de estrategias claras que aseguren su estabilidad económica a largo plazo. Estos hallazgos son consistentes con investigaciones previas, las cuales subrayan la relevancia de contar una estructura de financiamiento diversificada y una gestión eficiente de los costos como elementos fundamentales para lograr una sostenibilidad financiera (Orozco, 2021; Plasencia, Marrero, & Nicado, 2023).

La gestión de riesgos financieros también se identificó como una debilidad significativa, con un 34% de empresas que no realizan análisis de riesgo y otro 34% que lo hace de manera ocasional. Esta situación aumenta la exposición a factores adversos, como la volatilidad en los costos de insumos y la iliquidez. Vargas Vasserot (2021), enfatiza la importancia de la planificación financiera y el monitoreo de riesgos para evitar crisis económicas en las empresas. En este contexto, se sugiere la implementación de herramientas de análisis de riesgo financiero, como proyecciones de flujo de caja y evaluaciones de sensibilidad, para fortalecer la capacidad de adaptación de estas empresas ante posibles cambios en el mercado.

Otra de las problemáticas identificadas es la falta de estrategias financieras bien definidas, con un 34% de empresas que no cuentan con un plan estructurado. Esta carencia puede afectar la toma de decisiones y la capacidad de crecimiento a largo plazo. La literatura especializada resalta que la planificación financiera a largo plazo es un factor clave para la sostenibilidad de los negocios, permitiendo establecer objetivos claros y definir estrategias de mitigación de riesgos (López, Zamarrigo, Pérez, & Roldán, 2021). Para abordar esta situación, se recomienda que las pequeñas empresas adopten planes financieros estructurados que contemplen la diversificación de ingresos, la optimización de costos y la creación de fondos de emergencia.

En el ámbito de la gestión de riesgos financieros, se destaca la necesidad de promover una cultura de planificación y monitoreo continuo. La implementación de herramientas de análisis financiero y la creación de reservas de emergencia permitirían a las empresas enfrentar de manera más efectiva los desafíos económicos y minimizar el impacto de factores externos en su estabilidad. Finalmente, se concluye que una estrategia integral de sostenibilidad financiera debe considerar no solo la reducción de costos y la optimización operativa, sino también la diversificación de productos y la innovación en modelos de negocio. La adopción de estas prácticas contribuirá a mejorar la competitividad de las pequeñas empresas del sector alimentario, permitiéndoles adaptarse a los cambios del mercado y asegurar su viabilidad a largo plazo. En este sentido, se recomienda que las pequeñas empresas exploren estrategias para acceder

a opciones de financiamiento con condiciones más favorables, lo que podría mejorar su estabilidad y capacidad de inversión.

7. Conclusiones

A partir de los hallazgos obtenidos en esta investigación, se concluye que la sostenibilidad financiera de las pequeñas empresas del sector alimentario depende en gran medida de la disponibilidad de fuentes de financiamiento accesibles, la implementación de estrategias efectivas de gestión de riesgos y la existencia de una planificación financiera bien estructurada. Si bien las empresas han adoptado ciertas prácticas para optimizar costos y mejorar su estabilidad, se identifican oportunidades de mejora en la diversificación de ingresos, el acceso a financiamiento y la profesionalización de la gestión financiera. En cuanto a las fuentes de financiamiento, se recomienda fomentar mecanismos alternativos que permitan a las pequeñas empresas reducir su dependencia de los créditos bancarios y aumentar su liquidez. Esto incluye el fortalecimiento de redes de cooperación financiera y el acceso a fondos gubernamentales destinados a la sostenibilidad empresarial.

En cuanto a nuestro objetivo 1 que consiste en la identificación de fuentes de financiamiento utilizadas por las pequeñas empresas para asegurar la sostenibilidad de la empresa, los datos reflejan una alta dependencia de créditos bancarios (32%) y recursos propios (26%), lo que sugiere una necesidad de alternativas más accesibles y flexibles. Estudios recientes han demostrado que la diversificación de fuentes de financiamiento, incluyendo fondos gubernamentales y cooperativas de ahorro, mejora la liquidez y reduce la vulnerabilidad financiera (Marín, 2024).

Finalmente, para responder a nuestro objetivo número 2 que trata sobre mejores prácticas para gestión de riesgo financiero en pequeñas empresas, tenemos que las empresas priorizan la reducción de costos operativos (36%) y la negociación con proveedores (30%). Si bien estas medidas pueden ser efectivas a corto plazo, no garantizan estabilidad financiera a largo plazo. Expertos en el área recomiendan la implementación de estrategias más integrales para nuestro objetivo número 3, como la diversificación de productos y servicios, el fortalecimiento de la relación con clientes y proveedores, y la inversión en tecnología para mejorar la eficiencia operativa (Acosta & Baque, 2024).

8. Bibliografía

Acevedo Zapata, S, Arias Villada, C y Ortega, J. (2017). *Sostenibilidad financiera. Tecnológico de Antioquia*.

Acosta, S., & Baque, V. (2024). *Revisión del Acuerdo Comercial Multipartes Entre Ecuador y la Unión Europea en relación al fortalecimiento del mercado sostenible cacaoero. Tesis*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Arbache, J. (2023). *La pymes en Ecuador*. CAF.

- Belema, A., Sanchez, F., Aguilera, S., & Robalino, M. (2019). *Las finanzas populares y solidarias para la sostenibilidad de los emprendimientos de la economía popular y solidaria en Ecuador. Caso de estudio.*
- Cedeño, S. (2018). *La gestión administrativa y su incidencia en la sostenibilidad financiera de las pymes formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí – República de Ecuador.*
- Chuquillanqui Vílchez, F. H. (2019). *Gestión estratégica y sostenibilidad financiera de las micro y pequeñas Empresas en San Juan de Lurigancho.*
- Gonzalez. (2007). (Gonzalez, *El microcrédito: Sostenibilidad financiera vs. España: Anales de la Universidad*).
- Guardo, S. (2024). *La gestión de cartera como pilar de sostenibilidad financiera: un camino para el crecimiento y la resiliencia a largo plazo.*
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* McGraw Hill España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- López, J., Zamarriego, A., Pérez, A., & Roldán, M. (2021). *Los sostenibilidad y el nuevo marco institucional y regulatorio de las finanzas sostenibles.* Thomson Reuters Aranzadi: Colegio de Economistas de Madrid.
- Macias Villacreses, D. B. (2022). *Modernización de las empresas: Importancia para la sostenibilidad financiera económica.*
- Marín, C. (2024). Indicadores de sostenibilidad y su impacto financiero y social en empresas ecuatorianas: revisión teórica. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(6-1), 5- 20. doi:10.33386/593dp.2024.6-1.2965
- Orozco, I. (2021). De la ética empresarial a a sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *The Anáhuac journal*, 20(1). doi:10.36105/theanahuacjour.2020v20n1.03
- Plasencia, J., Marrero, F., & Nicado, M. (2023). Metodología para contribuir a la sostenibilidad desde el proceso de dirección estratégica. *Ciencias Adinistrativas*(21). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5116/511671820005/511671820005.pdf>
- Vargas Vasserot, C. (2021). *Responsabilidad, economía e innovación social corporativa.* Marcial Pons, Ediciones Jurídicas y Sociales.
- Zapata, A., Villada, A., & Ortega, C. y. (2017). *Sostenibilidad Financiera.*

9. ANEXOS

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO PARA VALIDACIÓN DEL/LOS INSTRUMENTO(S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1. INSTRUCCIONES PARA VALIDADOR

1. Lea detenidamente los objetivos de la investigación y los instrumentos de recolección de información.
2. Concluir acerca de la pertinencia entre los objetivos y los ítems o preguntas del instrumento.
3. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos al nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
4. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
5. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías:

• CORRESPONDENCIA DE LAS PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO CON LOS OBJETIVOS

Marque en la casilla correspondiente

- a. **P:** Pertinencia
- b. **NP:** No pertinencia

En caso de marcar **NP** pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

• CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD.

Marque en la casilla correspondiente:

- a. **O:** Óptima
- b. **B:** Buena
- c. **R:** Regular
- d. **D:** Deficiente

En caso de marcar R o D, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

• LENGUAJE

- a. Marque en la casilla correspondiente:
- b. **A:** Adecuado
- c. **I:** Inadecuado

En caso de marcar I, justifique su opinión en el espacio de observaciones.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema de Artículo Académico: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO

Autor(a): JENSEN NICOLAS LEON CABALLERO

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES DEL AREA FINANCIERA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO

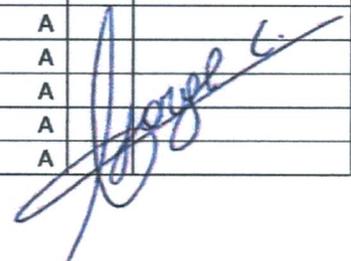
Objetivo General: Analizar estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario.

Objetivos específicos 1: Identificar las principales fuentes de financiamiento utilizadas por las pequeñas empresas alimentarias para asegurar su sostenibilidad.

Objetivos específicos 2: Evaluar mejores prácticas para gestión del riesgo financiero en pequeñas empresas del sector alimentario en Guayaquil.

Objetivos específicos 3: Proponer estrategias para la sostenibilidad financiera de pequeñas empresas del sector alimentario.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	i	
1	P		O				A		
2	P		O				A		
3	P		O				A		
4	P		O				A		
5	P		O				A		
6	P		O				A		
7	P		O				A		
8	P		O				A		
9	P		O				A		
10	P		O				A		
11	P		O				A		
12	P		O				A		
13	P		O				A		



14	P	O	A
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: JORGE CUEVA ESTRADA Profesión: MASTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Cargo: DOCENTE Fecha: 10/02/25		Firma: C.I: 0918835224

Preguntas encuesta

Definir el perfil de los encuestados: Pequeñas empresas del sector alimentario.

1.- *¿Cuál es el principal producto o servicio que ofrece la empresa?*

- a) *Comida preparada*
- b) *Venta de alimentos procesados*
- c) *Venta de productos frescos*
- d) *Otros (especificar): _____*

Sección 2: Fuentes de Financiamiento

2. *¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de la empresa?*

- a) *Recursos propios (ahorros)*
- b) *Créditos bancarios*
- c) *Inversionistas privados*
- d) *Programas gubernamentales*
- e) *desconozco*

3. *Si ha solicitado financiamiento, ¿para qué lo utilizó?*

- a) *Capital de trabajo*
- b) *Expansión del negocio*
- c) *Pago de deudas*
- d) *Inversión en maquinaria o tecnología*
- e) *Otros (especificar): _____*

4. *¿Considera que el acceso al financiamiento para pequeñas empresas es sencillo?*

- | | | |
|----|----------------------|-----------------|
| a) | <i>Muy</i> | <i>sencillo</i> |
| b) | <i>Moderadamente</i> | <i>sencillo</i> |

- c)
- d) *Muy difícil*

Difícil

Sección 3: Gestión del Riesgo Financiero

5. *¿Su empresa realiza análisis de riesgos financieros regularmente?*
- a) *Sí, de forma periódica*
 - b) *Sí, pero de forma ocasional*
 - c) *No realiza análisis de riesgos*
6. *¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa para gestionar riesgos financieros?) (Puede seleccionar más de una opción)*
- a) *Diversificación de ingresos*
 - b) *Creación de un fondo de emergencia*
 - c) *Reducción de costos operativos*
 - d) *Negociación con proveedores*
 - e) *Otros (especificar): _____*
7. *¿Cuál considera que es el mayor riesgo financiero que enfrenta la empresa actualmente?*
- a) *Falta de liquidez*
 - b) *Variación en los costos de insumos*
 - c) *Reducción en la demanda de sus productos*
 - d) *Deudas elevadas*
 - e) *Otros (especificar): _____*

Sección 4: Estrategias de Sostenibilidad Financiera

8. *¿Considera que la empresa cuenta con una estrategia financiera bien definida para asegurar su sostenibilidad?*
- a) *Sí*
 - b) *No*
 - c) *No estoy seguro*
9. *¿Qué tipo de estrategias ha implementado la empresa para mantener su estabilidad financiera? (Puede seleccionar más de una opción)*
- a) *Reducción de costos operativos*
 - b) *Diversificación de productos o servicios*

- c) *Aumento de precios*
 - d) *Creación de alianzas estratégicas*
 - e) *Otros (especificar):* _____
10. *¿ La empresa cuenta con un fondo de emergencia para enfrentar imprevistos financieros?*
- a) *Sí*
 - b) *No*
11. *¿Qué tipo de apoyo considera necesario para fortalecer y mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa?*
- a) *Créditos con bajas tasas de interés*
 - b) *Capacitación en gestión financiera*
 - c) *Incentivos fiscales*
 - d) *Mejora en la relación con proveedores*
 - e) *Otros (especificar):* _____

Sección 5: Recomendaciones y Propuestas

12. *¿Qué medidas considera más efectivas para mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa?*
- a) *Diversificación de ingresos*
 - b) *Optimización de costos*
 - c) *Mejora en la gestión de flujos de caja*
 - d) *Inversión en tecnología*
 - e) *Otros*
13. *¿Cuáles medidas considera usted más efectivas para optimizar y garantizar la sostenibilidad financiera de la empresa?*
- a) *Crear un plan financiero a largo plazo*
 - b) *Mejorar la gestión de inventarios*
 - c) *Buscar nuevas fuentes de financiamiento*
 - d) *Establecer un fondo de emergencia*
 - e) *Otros (especificar):* _____
14. *¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre las practicas de cuidado ambiental y las certificaciones que tiene la empresa?*
- a) *Conozco muy bien las practicas.*

- b) Tengo conocimiento básico
- c) No tengo conocimiento
- d) Otro (especificar): _____

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema de Artículo Académico: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO

Autor(a): JENSEN NICOLAS LEON CABALLERO

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES DEL AREA FINANCIERA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO

Objetivo General: Analizar estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario.

Objetivos específicos 1: Identificar las principales fuentes de financiamiento utilizadas por las pequeñas empresas alimentarias para asegurar su sostenibilidad.

Objetivos específicos 2: Evaluar mejores prácticas para gestión del riesgo financiero en pequeñas empresas del sector alimentario en Guayaquil.

Objetivos específicos 3: Proponer estrategias para la sostenibilidad financiera de pequeñas empresas del sector alimentario.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	i	
1	P			O				A	
2	P			O				A	
3	P			O				A	
4	P			O				A	
5	P			O				A	
6	P			O				A	
7	P			O				A	
8	P			O				A	

George L.

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: JORGE CUEVA ESTRADA Profesión: MASTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Cargo: DOCENTE Fecha: 10/02/25	Firma: C.I: 0918835224
----------------------------	--	---

Preguntas entrevistas expertos

1. Introducción

- *¿Podría compartimos su experiencia profesional en el ámbito financiero?*

2. Fuentes de Financiamiento

- *¿Cuáles considera que son las fuentes de financiamiento más adecuadas para las pequeñas empresas del sector alimentario?*
- *¿Qué estrategias recomendaría a las pequeñas empresas para optimizar su acceso al financiamiento externo de manera eficiente y sostenible?*

3. Gestión de Riesgos Financieros

- *¿Cuáles son los principales riesgos financieros que enfrentan las pequeñas empresas y que estrategias recomendaría para mitigarlos de manera efectiva?*
- *¿Qué herramientas o prácticas de gestión financiera considera imprescindibles para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las pequeñas empresas?*

4. Estrategias de Sostenibilidad Financiera

- *¿Qué estrategias financieras considera fundamentales para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las pequeñas empresas en el sector alimentario?*
- *¿Podría compartir algún caso de éxito de pequeñas empresas que haya observado, las cuales hayan logrado mejorar su sostenibilidad financiera de manera destacada?*

5. Recomendaciones Finales

- ¿Qué recomendaciones clave daría a los empresarios del sector alimentario para asegurar la sostenibilidad financiera de sus negocios a largo plazo, teniendo en cuenta los desafíos y oportunidades actuales?"

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema de Artículo Académico: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO

Autor(a): JENSEN NICOLAS LEON CABALLERO

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES DEL AREA FINANCIERA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTARIO

Objetivo General: Analizar estrategias de sostenibilidad financiera en pequeñas empresas del sector alimentario.

Objetivos específicos 1: identificar las principales fuentes de financiamiento utilizadas por las pequeñas empresas alimentarias para asegurar su sostenibilidad.

Objetivos específicos 2: Evaluar mejores prácticas para gestión del riesgo financiero en pequeñas empresas del sector alimentario en Guayaquil.

Objetivos específicos 3: Proponer estrategias para la sostenibilidad financiera de pequeñas empresas del sector alimentario.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	i	
1	P			O				A	
2	P			O				A	
3	P			O				A	
4	P			O				A	
5	P			O				A	
6	P			O				A	
7	P			O				A	
8	P			O				A	

Jorge C.

9	P	O	A
10	P	O	A
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: JORGE CUEVA ESTRADA Profesión: MASTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Cargo: DOCENTE Fecha: 10/02/25		Firma: C.I: 0918835224

PREGUNTAS DIRECTIVOS

1. Introducción

¿Cuánto tiempo lleva la empresa en el sector alimentario y cuáles han sido los logros más destacados en su trayectoria?

2. Fuentes de Financiamiento

• ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento ha utilizado o utiliza la empresa para mantenerse operativa?

¿Cuán accesible ha sido obtener financiamiento para la empresa?

3. Gestión de Riesgos Financieros

• ¿Cuáles han sido los principales riesgos financieros han enfrentado como empresa?

• ¿Qué estrategias o medidas se han tomado para gestionar esos riesgos y evitar problemas financieros en el futuro?

4. Estrategias de Sostenibilidad Financiera

• ¿Qué estrategias financieras han implementado para asegurar la sostenibilidad de la empresa?

• ¿Podría mencionar alguna práctica especial para mantener la estabilidad financiera de su empresa?

5. Resultados y Lecciones Aprendidas

• ¿Cuáles han sido los principales resultados obtenidos por la empresa al implementar estas estrategias financieras?

• ¿Qué recomendación sobre sostenibilidad financiera le gustaría compartir con otros empresarios del sector?

• ¿Cómo la empresa ha incorporado la certificación ISO 14001 en su estrategia de sostenibilidad, y que beneficios ha obtenido de ella?