



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

## **Maestría en Contabilidad y Auditoría**

**Tema:** Modelo de Gestión Financiera a la Asociación de  
Productores del Recinto El Tigre.

Línea de Investigación: Gestión Financiera

**Tesis de posgrado previo a la obtención del título de Magíster  
en Contabilidad y Auditoría**

**Autora:** Ing. Ángela Elizabeth Gruezo Quiñónez

**Asesora:** Mgt. Paola Samaniego García

Esmeraldas, agosto 2020

*Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por los reglamentos de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría.*

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**Tema: MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA A LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE**

**Mgt. Paola Samaniego** f. \_\_\_\_\_  
**ASESOR DE TESIS**

**Mgt. Wendy Arias** f. \_\_\_\_\_  
**LECTORA 1**

**Mgt. Gabriela Moreno** f. \_\_\_\_\_  
**LECTOR 2**

**Mgt. Orlin Álava Chila** f. \_\_\_\_\_  
**COORDINADOR DE POSGRADOS**

**Mgt. Alex Guashpa Gómez** f. \_\_\_\_\_  
**SECRETARIO GENERAL PUCESE**

**Esmeraldas, Ecuador, 2020**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Gruezo Quiñónez Ángela Elizabeth portador de la cédula de ciudadanía No. 080300243-5 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

---

**Ing. CPA. Ángela Elizabeth Gruezo Quiñónez**

**CI. 0803002435**

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Paola Samaniego García, en calidad de directora de la tesis titulada “Modelo de Gestión Financiera para la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre”, certifico que he revisado el presente trabajo de investigación, el cual cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

**MGT. PAOLA SAMANIEGO GARCÍA**

**DIRECTORA DE TESIS**

## AGRADECIMIENTO

A MI DIOS OMNIPOTENTE, QUE CON CADA UNA DE MIS ORACIONES ME DIO FUERZAS PARA SEGUIR ADELANTE A PESAR DE LAS ADVERSIDADES PRESENTANDAS EN EL TRANCURSO DE ESTE PROCESO EDUCATIVO.

A MIS PADRES, QUIENES CON SU ESFUERZO Y APOYO HICIERON QUE SEA POSIBLE CUMPLIR CON ESTA META QUIENES CON SU INFINITO AMOR ME ENSAÑERON QUE CON PERSEVERANCIA ES POSIBLE CUMPLIR LOS SUEÑOS.

QUIERO ESTERIORIZAR EL MÁS FERVIENTE DE LOS AGRADECIMIENTOS A MI ASESORA LA INGENIERA PAOLA SAMANIEGO, QUIEN CON SU CORAJE INTELECTUAL APLICANDO UNA ACTITUD CRÍTICA ME GUIÓ PARA LLEVAR ADELANTE ESTE ACTO INVESTIGATIVO.

AL INGENIERO ORLIN ÁLAVA, POR ANIMARME A TOMAR LA DECISIÓN DE INGRESAR A LA MAESTRÍA Y TAMBIÉN LE AGRADEZCO POR AYUDARME A DISCERNIR CADA CASO QUE SE ME PRESENTÓ, LO FELICITO POR SER UN BUEN GESTOR.

GRACIAS INGENIERO.

ADEMÁS MI AGRADECIMIENTO A LA INGENIERA VELASCO POR SU DEDICACIÓN Y POR SU AYUDA EN FACILITARME A ESTRUCTURAR MI TRABAJO INVESTIGATIVO CON SUS CONOCIMIENTOS.

Y MI ADMIRACIÓN POR SU PACIENCIA Y VOCACIÓN A LA DOCENCIA.

DEJO UNA VEZ MÁS MI SINCERO AGRADECIMIENTO A LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS, POR HABERME ACOGIDO EN SUS PRESTIOSAS AULAS Y FORMARME PARA PODERME DESEMPEÑAR COMO PROFESIONAL AHORA COMO MAGISTER CON ALTOS VALORES Y CONOCIMIENTO PARA PODER SOBRELLEVAR LA VIDA EN EL FUTURO Y PODER CUMPLIR CON MIS METAS

TAMBIÉN A LOS DOCENTES QUIENES NOS IMPARTIERON DÍA A DÍA SUS CONOCIMIENTOS Y BRINDAR SIEMPRE SU APOYO EN CADA MÓDULO.

ING. ANGELA GRUEZO QUIÑÓNEZ

## **DEDICATORIA**

**DEDICO MI TRABAJO DE TESIS PRINCIPALMENTE A MIS PADRES:  
MARLON GRUEZO Y ADRIANA QUIÑÓNEZ**

**POR SER LOS DOS, MI PILAR FUNDAMENTAL Y POR DESMOSTRAR SU  
CARIÑO Y APOYO INCONDICIONAL.**

**A MI HERMANA: NATHALY GRUEZO Y MI SOBRINA PALOMA**

**A MI ABUELA: ANGELA CHEME**

**A MIS TÍAS: MIROSLAVA MORALES, GINA QUIÑÓNEZ Y PATY QUIÑÓNEZ**

**Y A MI FAMILIA EN GENERAL, POR DARME ESA FUERZA MORAL QUE  
NECESITABA PARA PODER CUMPLIR Y CULMINAR CON ÉXITO MI  
MAESTRÍA.**

**¡MIL GRACIAS!**

**ING. ANGELA GRUEZO QUIÑÓNEZ**

## ÍNDICE

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA .....	I
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	III
CERTIFICACIÓN .....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA .....	VI
ÍNDICE.....	VII
RESUMEN .....	XII
ABSTRACT .....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO.....	3
1.1. GESTIÓN FINANCIERA EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS.....	3
1.1.1. PLANIFICACIÓN FINANCIERA .....	3
1.1.2. ORGANIZACIÓN FINANCIERA .....	4
1.1.3. DIRECCIÓN FINANCIERA.....	5
1.1.4. CONTROL FINANCIERO .....	6
1.1.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	7
1.2. ANTECEDENTES .....	9
1.3. BASE LEGAL.....	11
CAPÍTULO 2 MARCO METODOLÓGICO.....	13
2.1. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
2.2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	13
2.2.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	13
2.2.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
2.2.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	14
2.2.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	14
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	15
2.4. TÉCNICA E INSTRUMENTOS UTILIZADOS .....	15
2.4.1. FUENTE PRIMARIA .....	15
2.4.2. FUENTE SECUNDARIA .....	16
2.4.3. FUENTE TERCIARIA .....	16

<b>2.5.PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....</b>	<b>16</b>
<b>2.5.1. PROCEDIMIENTO .....</b>	<b>16</b>
<b>2.5.2. ANÁLISIS DE DATOS.....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1. ANÁLISIS DE LOS DATOS.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>24</b>
<b>PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RECINTO EL TIGRE .....</b>	<b>24</b>
<b>4.1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>24</b>
<b>4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>24</b>
<b>4.3. PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>25</b>
<b>4.4. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>25</b>
<b>4.5. DIRECCIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>26</b>
<b>4.6. CONTROL FINANCIERO .....</b>	<b>26</b>
<b>5. ESTRUCTURA ORGÁNICA .....</b>	<b>26</b>
<b>5.1. PROPUESTA ESTRUCTURA ORGÁNICA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE.....</b>	<b>28</b>
<b>5.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE.....</b>	<b>29</b>
<b>5.3. NIVELES JERÁRQUICOS ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO.....</b>	<b>30</b>
<b>5.3.1. ÓRGANO DE GOBIERNO .....</b>	<b>30</b>
<b>5.3.2. ÓRGANO DIRECTIVO .....</b>	<b>30</b>
<b>5.3.3. ÓRGANO DE CONTROL.....</b>	<b>30</b>
<b>5.4. DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE LA DIRECTIVA .....</b>	<b>31</b>
<b>5.5. DESCRIPCIÓN DE PERFILES ÓRGANO DE CONTROL .....</b>	<b>32</b>
<b>5.6. DESCRIPCIÓN DE PERFILES JUNTA DE VIGILANCIA. ....</b>	<b>33</b>
<b>6. PLAN DE CUENTAS .....</b>	<b>41</b>
<b>7. FORMATO DE REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS DE COMPRAS DE INSUMOS Y MATERIAL, COMPRA DE PRODUCTOS, CONTRATACIÓN DE EQUIPOS, COMPRA DE EQUIPO, MUEBLES Y ENSERES MANEJOS DE INVENTARIOS.....</b>	<b>43</b>
<b>7.1. FORMATO DE REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS .....</b>	<b>44</b>

<b>7.2. FORMATO DE INVENTARIO .....</b>	<b>46</b>
<b>7.2.1. FORMATO DE INVENTARIO POR COSECHA.....</b>	<b>46</b>
<b>7.2.2. FORMATO DE INVENTARIO POR PRODUCTO VENDIDO.....</b>	<b>46</b>
<b>7.3. FORMATO REGISTRO ACTIVOS FIJOS.....</b>	<b>47</b>
<b>7.3.1. CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS .....</b>	<b>47</b>
<b>7.3.2. REGISTRO POR COMPRA DE ACTIVOS FIJOS.....</b>	<b>47</b>
<b>8. PLANIFICACIÓN OPERATIVA .....</b>	<b>48</b>
<b>9. PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>50</b>
<b>10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....</b>	<b>65</b>
<b>10.1. ESTADO DE COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS.....</b>	<b>65</b>
<b>10.2. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS.....</b>	<b>66</b>
<b>10.3. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS.....</b>	<b>67</b>
<b>11. ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADOS.....</b>	<b>69</b>
<b>12. POLÍTICAS CONTABLES .....</b>	<b>79</b>
<b>12.1. POLÍTICAS PARA ADMINISTRAR Y CONTROLAR LOS FONDOS DE CAJA .....</b>	<b>79</b>
<b>12.2. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN PARA FACTURACIÓN Y COBRANZAS POR VENTAS O SERVICIOS .....</b>	<b>85</b>
<b>12.3. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS.....</b>	<b>89</b>
<b>12.4. POLÍTICAS DE COMPRAS DE MATERIALES, INSUMOS, EQUIPOS Y SUMINISTROS .....</b>	<b>96</b>
<b>CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>5.1. CONCLUSIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>5.2 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>102</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>108</b>

## LISTADO DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1: Modelo de Gestión Financiera</b> .....	25
<b>Ilustración 2 Propuesta Estructura Orgánica</b> .....	28
<b>Ilustración 3 Organigrama Funcional Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto el Tigre</b> .....	29
<b>Ilustración 4 Flujo de Actividades Proceso de Control</b> .....	34
<b>Ilustración 5 Flujo de Actividades Ingreso de Socios</b> .....	35
<b>Ilustración 6 Flujo de Actividades Recepción y Almacenamiento de Mercaderías</b> .....	36
<b>Ilustración 7 Flujo de Actividades Programa de Capacitaciones</b> .....	37
<b>Ilustración 8 Flujo de Actividades Venta de Contado</b> .....	38
<b>Ilustración 9 Flujograma Compra de Contado</b> .....	39
<b>Ilustración 10 Flujograma Venta a Crédito</b> .....	40
<b>Ilustración 11 Terminologías para el Manejo Fondos de Caja</b> .....	79
<b>Ilustración 12 Terminologías para el Manejo de la Cuentas por Cobrar</b> .....	85
<b>Ilustración 13 Terminologías para el Manejo del Inventario</b> .....	89
<b>Ilustración 14 Terminologías para el Manejo de Activos Fijos</b> .....	96

## LISTADO DE TABLAS

<b>Tabla 1 Descripción de perfiles de la Directiva</b> .....	31
<b>Tabla 2 Descripción de Perfiles Orgánico de Control</b> .....	32
<b>Tabla 3 Descripción de Perfiles Junta de Vigilancia</b> .....	33
<b>Tabla 4 Plan de Cuentas</b> .....	41
<b>Tabla 5 Formato de Registro de Ingresos y Gastos</b> .....	44
<b>Tabla 6 Formato de Inventario por Cosecha</b> .....	46
<b>Tabla 7 Formato de Inventario por Producto</b> .....	46
<b>Tabla 8 Formato Calculo de la Depreciación de Activos Fijos</b> .....	47
<b>Tabla 9 Formato Compra de Activos Fijos</b> .....	47
<b>Tabla 10 Plan de Mejoramiento de las Actividades Productivas y Comerciales</b> ....	48
<b>Tabla 11 Plan de Mejora para las Capacitaciones</b> .....	48
<b>Tabla 12 Plan de Mejora para la Construcción de un Centro de Acopio</b> .....	49

<b>Tabla 13 Plan de Mejora para Compra de Activos Fijos .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 14 Políticas de Caja.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 15 Formato de Seguimiento y Control de Bancos.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 16 Formato de Seguimiento y Control de Bancos.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 17 Formato de Seguimiento de Caja .....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 18 Políticas de Cobranza.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 19 Formato de Seguimiento Control de Cartera y Cobro de Factura.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 20 Formato de Seguimiento Condiciones de Pago.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 21 Políticas para el manejo de Inventarios.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 22 Formato de Seguimiento para el Control de Inventario .....</b>	<b>92</b>
<b>Tabla 23 Formato de Seguimiento para registro de Mercadería.....</b>	<b>92</b>
<b>Tabla 24 Formato Orden de Compra .....</b>	<b>93</b>
<b>Tabla 25 Formato Informe de Recepción de Mercadería.....</b>	<b>94</b>
<b>Tabla 26 Políticas para el Manejo de Activos Fijos.....</b>	<b>97</b>
<b>Tabla 27 Formato de Seguimiento para Registro por Compra de Activos Fijos .</b>	<b>100</b>
<b>Tabla 28 Formato de Seguimiento para Registro Depreciación de Activo Fijo ...</b>	<b>100</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión financiera para la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre, con el fin de maximizar el uso de los recursos financieros que produce la organización, dadas sus características como generadora de productos primarios provenientes de la agricultura. Se aplicó el método empírico – analítico, con un enfoque cualitativo - cuantitativo, que consistió en recopilar información por medio de entrevistas realizadas a los 5 miembros de la directiva, logrando describir procedimientos y actividades de la asociación. Los resultados permitieron evidenciar que, aunque la agrupación regule sus funciones en base a los lineamientos establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, esta no aplica políticas y técnicas adecuadas para el manejo de los recursos, ya que carece de un modelo financiero, por ende, no optimizan sus recursos ni minimizan sus costos. Se concluye que, esta asociación agrícola necesita aplicar un modelo de gestión financiera con miras a la toma de decisiones oportunas, estableciendo ventajas competitivas frente a otras asociaciones.

**Palabras clave:** Modelo de gestión financiera, Planificación, Organización, Dirección financiera, Control financiero.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to design a financial management model for the Association of Agricultural Producers of the El Tigre Campus, in order to maximize the use of financial resources produced by the organization, given its characteristics as a generator of primary products from the farming. The empirical - analytical method was applied, with a qualitative - quantitative approach, which consisted of collecting information through interviews with the 5 members of the board, managing to describe the association's procedures and activities. The results showed that, although the group regulates its functions based on the guidelines established in the Organic Law of Popular and Solidarity Economy, it does not apply adequate policies and techniques for the management of resources, since it lacks a financial model, therefore, they do not optimize your resources or minimize your costs. It is concluded that this agricultural association needs to apply a financial management model with a view to making timely decisions, establishing competitive advantages over other associations.

**Keywords:** Financial management model, Planning, Organization, Financial management, Financial control.

## **INTRODUCCIÓN**

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento de las organizaciones que realizan actividades de operación y producción agrícola es lograr administrar y gestionar propositivamente los recursos económicos y financieros. Esta función es de suma relevancia desde la perspectiva que todas las actividades que se desarrollan en los entes deben materializarse en una expresión monetaria que representen la buena marcha de la organización, proceso que debe realizarse a través de una administración óptima y transparente para generar confianza dentro de la agrupación hacia su entorno y la sociedad.

En Ecuador, a los organismos asociativos se los considera sostenibles y se caracterizan por trabajar en torno a la economía solidaria cooperativa, para elevar los niveles de calidad de vida y su competitividad en el fortalecimiento de la comercialización de los productos generados desde cada una de las asociaciones (Jácome y Páez, 2014).

En tanto que, la función agrícola constituye una parte importante de las actividades económicas, desempeñando un rol fundamental en la producción nacional de insumos agropecuarios y el empleo, por esto, es menester manifestar que en Ecuador según el índice de la actividad económica coyuntural del año 2019, el estimador en la evolución de la producción física agropecuaria en base al volumen de las actividades económicas del país, mostró una variación positiva de 4,8% del PIB evidenciando básicamente el crecimiento de la productividad, donde la economía nacional busca incluir los sectores productivos locales en procesos de producción global (Banco Central del Ecuador, 2019).

En la provincia de Esmeraldas el sector agrícola es uno de los principales actores económicos del país, está relacionado con la transformación de los recursos naturales en productos primarios, siendo el eje vinculante de una economía en vías de desarrollo (Estupiñan, 2018).

Por su parte, la Asociación de Agropecuarios del Recinto El Tigre es una organización de pequeños productores ubicada en la parroquia Tachina, jurisdicción del cantón y provincia de Esmeraldas, con personería jurídica emitida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, integrado por 24 socios dedicados a los cultivos de caña de azúcar y sus derivados, además de la actividad ganadera, producción cacaotera, encargados de la administración, comercialización, distribución, ventas y cobros de la producción agropecuaria en general, permitiendo dar valor agregado a sus integrantes para no ser

explotados por intermediarios y así mejorar el acceso de los agricultores al mercado en lo que respecta a la cadena de valor.

En tal sentido, se creyó necesario realizar esta investigación que consistió en presentar una propuesta de un Modelo de Gestión Financiero para la Asociación de Productores Agrícolas del Recinto El Tigre, documento que podría servir de guía para la directiva en cuanto a la solución de problemas económicos y la optimización de recursos.

La investigación buscó responder la siguiente interrogante general derivada del tema de investigación: ¿Qué Modelo de Gestión Financiera sería aplicable para la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre? De forma complementaria, se procedió a dar respuesta a interrogantes secundarias cómo: ¿Cuál es la situación financiera actual de la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre? ¿Qué propuesta de Modelo de gestión financiera se realizará a la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre?

Un modelo de gestión financiera es importante en las asociaciones agrícolas, ya que en promedio en América Latina, el Ecuador posee una población ocupada en agricultura del 28% en relación a otros países como Venezuela y Uruguay con porcentajes inferiores al 10% (Reyes, 2011).

Además, las asociaciones de agricultura familiar en Ecuador han mostrado un creciente compromiso, provocando significativas contribuciones al sector rural, con el aporte de los pequeños productores agropecuarios de la localidad, ya que en promedio ha representado en América del Sur el 9,9% de la producción sectorial en relación a países como Brasil y Colombia con porcentajes menores del 7%, mostrando mayor énfasis al fortalecimiento de empresas agrícolas con cambios en los modelos tradicionales (Escobar, 2016).

Para llevar a cabo el presente trabajo fue sustancial plantear como objetivo general diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre. A su vez, los objetivos específicos fueron realizar un diagnóstico a la administración financiera de la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre; y, proponer un Modelo de Gestión Financiera para la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre.

## **CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO**

### **1.1. GESTIÓN FINANCIERA EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS**

La gestión de empresas agropecuarias es el conjunto de conocimientos y técnicas de naturaleza productiva y económica, que permiten la utilización de la gestión financiera, además de la aplicación óptima de sus recursos, en corto y largo plazo (García, 2011). De igual forma, la gestión en las organizaciones asociativas permite diseñar procesos en base a los objetivos y así poder estructurar las acciones básicas administrativas como la planeación, organización, dirección y control.

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia la rentabilidad generada por el mismo (Córdoba, 2012). Es por ello, que las organizaciones deben llevar un manejo óptimo de los recursos a través de una estructura de gestión financiera administrativa con los flujos económicos que permiten la operación de todas las áreas y la realización de los proyectos emprendidos por la dirección.

En tal sentido, Terrazas (2009) muestra que la gestión financiera es la actividad que se realiza en una organización que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar y monitorear todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios en los resultados. Para Camacho y López (2007), la gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y la toma de decisiones.

#### **1.1.1. PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

La elaboración de un plan financiero es el resultado de una planificación integral de la empresa agropecuaria, ya que es necesario disponer previamente de planes de producción, económico y de inversiones (Sánchez, 2015). En tal sentido, en toda organización o institución las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de lo planificado en un determinado periodo de tiempo.

Por su parte, Sánchez señala que realizar una planificación con el mayor grado de exactitud posible no significa que sea algo infalible, pues la ejecución de las actividades mostrará la realidad y su incidencia en los resultados en cada sector de la misma (2015).

Para Romero y Zabala (2018), la planificación estratégica financiera comprende un proceso conjunto de métodos, instrumentos y objetivos que lleva a cabo el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de una organización. Según Gitmán (2010), el pronóstico es la predicción de las ventas de la empresa durante un periodo dado, con base en datos externos e internos, se utiliza como la entrada clave para el proceso de planeación financiera a corto plazo.

Los pronósticos de compras tienen el soporte de las cantidades requeridas de insumos y de las políticas gerenciales trazadas en torno a los inventarios que deben proporcionar criterios sobre los volúmenes de insumos que habrán de adquirirse (Burbano, 2005). En suma, el presupuesto de compras se entiende como aquel que permite planificar sus compras de insumos u otros materiales de manera que puedan cubrir sus necesidades de producción durante un periodo económico.

Adicional, la recaudación de dinero se establece como un término asociado a cobrar o percibir valores por la adquisición de algún tipo de servicio o producto ofrecido en una relación comercial entre dos personas. Según Fierro (2007), la recaudación es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para la recuperación del precio de los productos o servicios proporcionados a sus clientes.

Finalmente, Hernández, Espinosa y Salazar, (2014), hablan sobre el ciclo de efectivo que es el plazo de tiempo que transcurre entre los gastos reales de la empresa para pagar los recursos y las entradas de efectivo provenientes de la venta de productos.

### **1.1.2. ORGANIZACIÓN FINANCIERA**

Los autores Welsch y Hilton (2005), indican que la actividad organizacional depende de los planes de la empresa y la subdivisión o departamentalización que deberán realizarse en unidades manejables, con la asignación o delegación de las responsabilidades administrativas.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), denotan que la cultura organizacional está compuesta por valores y creencias que los miembros de las empresas comparten y que define la eficiencia de una gestión, entendiéndose que las cualidades de su proceder son la convicción sólida de lo que es apropiado en los propósitos de la organización.

Complementario, Moreira (2016), esboza sobre la teoría de la jerarquización financiera o teoría del pecking order, que sugiere la existencia de una disposición de jerarquías en la elección de financiación cuando la empresa afronta un déficit. Además, este autor explica sobre la teoría estática o del trade-off en la que aporta factores como las oportunidades de crecimiento o la rentabilidad.

Por su parte, Udell (1988), se enmarca en una estructura financiera de las PYMES, que habla sobre teoría del ciclo de vida y su modelo, donde se establece que los tipos de financiamiento tienen relación con el tamaño de la empresa y con su edad, mientras más edad tiene la empresa, su requerimiento es menor. Por lo tanto, las entidades deben plantearse un análisis operacional de sus finanzas, para que sean beneficiarios de créditos.

Otra aplicación adecuada para la organización financiera es una estructura de capital idónea, por tanto, las empresas deben seleccionar cuál es la mejor combinación de recursos para financiarse. Según French (2002), la combinación exacta de la estructura de capital no existe, por lo que las empresas deben establecer su estructura de capital fijada como meta.

La estructura del área de finanzas varía de organización a organización, sin embargo, hay lineamientos clásicos que determinan su funcionamiento. Según los autores Méndez, Parra y Hurtado (2009), la estructura general del área financiera en una empresa incluye por lo menos los siguientes aspectos: obtención del financiamiento, planeación y presupuestos, contabilidad y costos, crédito, cobranzas, control del efectivo y administración del capital de trabajo.

Finalmente, Garrido y Granados (2014), indican que las organizaciones deben reconocer las modalidades de financiamiento, adicional, deberían promoverse acciones que se requieran entre mercados, sector público y empresas privadas. Es por ello, fundamental la organización financiera dentro de cualquier organización que busque disminuir las desviaciones que puedan ocasionarse dentro de la puesta en marcha de los planes financieros.

### **1.1.3. DIRECCIÓN FINANCIERA**

Los autores Welsh y Hilton (2005) definen a la dirección como el proceso de motivar a las personas o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente en el logro de

los objetivos de la empresa; mientras que Shim y Siegel (2004), consideran que la dirección financiera juega un papel fundamental, porque contempla el análisis y planificación financiera para determinar la cantidad correcta de fondos, de esa manera se toma las decisiones financieras que permitan hacer las asignaciones eficientes de los valores.

En tanto, la autora Paredes (2016) hace referencia a la gestión de los flujos financieros de la empresa en cómo y cuándo emplear dinero de forma que se pueda recuperar antes de que se agoten los recursos disponibles y en generar un excedente. Es decir, la dirección financiera permite el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de las empresas o entidades, en concordancia con las decisiones financieras tomadas referentes a la inversión o financiamiento.

Por su parte, Morgan (2017) expone sobre la combinación de factores tales como la competencia creciente, la inflación persistente, los avances tecnológicos que exigen cantidades apreciables de capital, las regulaciones gubernamentales cada vez más estrictas para controlar y la importancia de las operaciones internacionales que han sido decisivas para una buena dirección financiera. En efecto, los usuarios primarios de la administración financiera deben de adaptarse a los cambios y ser eficientes en el manejo de los fondos que requiera la organización con una adecuada asignación de recursos.

Por último, García (2004) habla sobre las decisiones económicas en el seno de la empresa, las que deberán ir destinadas a que haya un cierto equilibrio entre el volumen de las actividades funcionales y el dinero que maneje la empresa.

#### **1.1.4. CONTROL FINANCIERO**

Según los autores Méndez, Parra y Hurtado (2009), el control financiero permite medir a las empresas desde un punto de vista más objetivo e integral los puntos críticos de su estructura económica. En efecto, la principal herramienta de control en las empresas es el presupuesto, convirtiéndose en un termómetro para medir la ejecución de cada una de las actividades, siendo importante para determinar hasta qué punto constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria orientada a comparar los datos reales con los objetivos fijados y cuantificar e interpretar las posibles diferencias.

Para ello, Fierro (2012) señala la importancia de aplicar políticas, ya que son normas de actuación para los directivos al momento de tomar decisiones, ellas clarifican lo que se puede o no hacer para lograr las metas de una organización.

Por su parte, Sim y Siegel (2004), establecen que el control financiero es la fase de ejecución donde se implementan los planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para que se sigan los planes y para modificarlos debido a cambios imprevistos. En tanto, que los autores Diez y López (2016) manifiestan que el control financiero por desviaciones se conoce como control presupuestario, consiste en comparar los resultados de las cifras y previsiones establecidas.

Según Münch (2003), el control es aquel que proporciona información acerca de la situación financiera de la empresa y del rendimiento en términos monetarios, además de los recursos, departamentos y actividades que lo integran. Para Carballo (2006), el control por resultados analiza el grado de consecución de los objetivos fijados, con ello se responsabiliza a la persona a alcanzar determinados logros prescindiendo de evaluar las acciones que hayan realizado.

#### **1.1.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

La importancia de implementar estados financieros proyectados radica en que brindan información acerca de los probables resultados y condiciones financieras de la empresa en el futuro (Flores, 2013). Por ello, la planificación y ejecución de estos instrumentos financieros permite a las empresas conocer mejor la eficiencia y la flexibilidad de sus recursos, además de determinar las necesidades a futuro.

Así mismo, Longenecker y Moore (2010), indican que los estados financieros presentan el desempeño de los recursos de una empresa que incluye, el balance general, el estado de resultados, y el estado de flujo de efectivo, de ahí que, las proyecciones o estimaciones que se consideren, deben ser lo más racional posible, es decir que las variables sean posibles de lograr.

Román (2017), manifiesta que el balance general suministra información sobre la estructura del financiamiento y de la inversión en la fecha específica. Por su parte, Flores (2013) señala que el estado de resultados representa el componente del sistema de información financiera que refleja el dinamismo de la actividad empresarial.

Por otro lado, Van y Wachowiczr (2002) indican que el propósito de la proyección del estado de flujo de efectivo es informar sobre la entrada y salida del efectivo de una empresa durante un cierto lapso, distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento.

En el mismo contexto, el análisis financiero Dupont, consiste en comunicar el estado de resultados y el balance general, de modo que se obtenga dos medias globales de rentabilidad, siendo el rendimiento sobre la inversión (ROI) y el rendimiento sobre el capital contable (RSC) (Nava, 2012). Se entiende entonces que, la comparación de estos dos informes financieros por medio de este método permitirá conocer la composición real monetaria de una organización.

Según indica Lecuona (2014), en la mayoría de las empresas los indicadores financieros se utilizan como herramienta indispensable para determinar su condición financiera que, a través del cálculo e interpretación, logra ajustar el desempeño operativo de la organización, por ende, el adecuado manejo de los recursos se lo realiza dentro de la organización. Según Lecuona (2014), lo antes referido se logra por medio de fuentes internas, tales como el capital propio aportado por los fundadores de la empresa, así como también las utilidades retenidas y reinvertidas.

La Superintendencia de Compañías del Ecuador (2014) indica que las PYMES comerciales de Quito, utilizan como segunda opción, después de los créditos con proveedores, las fuentes internas por capital propio, siendo estas los aportes efectuados por socios o accionistas. Por ello, la importancia dentro de las organizaciones de realizar una adecuada gestión financiera orientada a comparar los datos reales con los objetivos fijados y cuantificar e interpretar las posibles diferencias.

Para Farías (2012) las fuentes de financiamiento externas también deben ser sujetas a control, ya que son aquellas otorgadas por terceras personas, tales como proveedores, anticipo de clientes, bancos e instituciones financieras, créditos, acreedores diversos, arrendamiento financiero, emisión de obligaciones, bonos, etc.

## 1.2. ANTECEDENTES

En Perú, los autores Thorne, Chong, y Salazar (2015) aplicaron un modelo de gestión empresarial asociativo para Proachirko. Como objetivo se plantearon analizar el entorno, identificar el mercado, desarrollar planes de funciones e incorporar un modelo de desarrollo. La metodología implementada se la realizó en etapas de documentación de los procesos, identificando sus procesos críticos y sus prioridades, analizando las causas para establecer un plan de mejoras. En conclusión, se indica que, para lograr acceder a mercados internacionales, las Pymes necesariamente deberán estar asociadas mediante un modelo de gestión empresarial que permita articular de manera eficiente los distintos aspectos de la cadena de valor.

En tanto, Sánchez (2010) realizó una publicación sobre la planificación financiera de empresas agropecuarias. Esta investigación tuvo como objetivo analizar el manejo de fondos en las empresas agropecuarias, para ello, presenta un enfoque analítico para sostener la propuesta, considerando no solo aspectos teóricos, sino cuestiones prácticas. Como resultado, el autor elaboró un modelo de flujos de fondos que pueden realizar los productores agropecuarios, sobre la base de reconocer la función dinámica y flexible de la planificación, considerando su actualización trimestral y cómo se vincula con la faz operativa de la empresa.

Otra investigación muestra el diseño de un prototipo de diagnóstico para las Pymes, en donde, Méndez, Parra y Hurtado (2009), se plantearon como objetivo identificar las principales variables de influencia, centrándose en la liquidez, el capital de trabajo, las inversiones, la gestión, control de presupuestos, rentabilidad y el financiamiento interno o externo. Se utilizó como metodología un modelo mental que dio lugar a un modelo de simulación lo que hace posible realizar proyecciones del sistema financiero de las Pymes. Se concluyó después de realizar los diferentes escenarios de simulación que los principales problemas financieros de las Pymes no solo están relacionados con el crédito externo, como tradicionalmente se cree, sino con una fuerte influencia de la estructura interna y la cultura empresarial, pues las decisiones se toman de acuerdo a la visión del empresario y pocos tienen la conciencia de invertir en el mejoramiento de la empresa.

En el estudio de Morillo (2004) se expone que la información generada por la Contabilidad de Gestión facilita el proceso administrativo, esta información es presentada a usuarios internos. Como objetivo se planteó constituir un proceso de gestión y

racionalización de las actividades suministrando indicadores financieros y no financieros relacionados con las mejoras. Como metodología se aplicó un método de datos de panel partiendo de un tipo de muestreo intencional. En conclusión, la autora indica que la Contabilidad de Gestión ha estado utilizando indicadores no financieros, dada las deficiencias presentes en las herramientas tradicionales de control; estas herramientas se encuentran en los nuevos sistemas de costos, los cuales pueden ser seleccionados según las necesidades de control de las alternativas de posicionamiento estratégico de la organización.

Los autores Belema, Cadena y Ordóñez (2014) en su artículo se fundamentan en los resultados de una investigación realizada en las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (OEPS) del sector comunitario del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San José. Los autores se plantearon como objetivo advertir sobre la administración eficiente de los recursos financieros con que estas cuentan para el desarrollo de los emprendimientos. Aplicaron como metodología la realización de talleres participativos con los dirigentes involucrados en los OEPS, de esto se derivó una encuesta y de su aplicación se evidenció la ausencia de un procedimiento para la gestión económico-financiera inclusiva. Como resultados los autores expusieron que la percepción que tienen los encuestados sobre la gestión económico-financiera es que nunca se implican y participan activamente en esa área, además, no se realiza análisis de viabilidad económico-financiera en los emprendimientos.

Por otra parte, el autor Salinas (2011) en su estudio hizo un análisis de las diferentes tasas de interés máximas permitidas a los créditos que se entregan a los agentes de la economía popular y solidaria. Su objetivo fue identificar las causas más relevantes que justifican la tasa diferenciada en los créditos en función de su monto y del tipo de institución que otorga, así como también, resaltar el impacto que tienen tasas elevadas sobre la población de menores condiciones económicas. El autor aplicó una metodología basada en procedimientos aplicados y aprobados por la experiencia. Como resultados, el autor denota que las instituciones financieras sean cooperativas o bancos, mantienen tasas reales positivas activas promedio altas en Ecuador, principalmente para los financiamientos a los pequeños emprendimientos.

De forma continua, el autor Rosillón (2009) buscó analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente. En la metodología el autor aplicó procedimientos estudiados y aprobados por la experiencia.

Se concluye, que el análisis financiero es una herramienta gerencial y analítica clave en toda actividad empresarial que determina las condiciones financieras en el presente, la gestión de los recursos financieros disponibles y contribuye a predecir el futuro de la empresa.

En tanto, el autor Delgado (2015) buscó contrastar los rasgos de la estructura económica y financiera de las Pequeñas y Medianas Empresas Manufactureras de la zona fronteriza colombo-venezolana, específicamente de Cúcuta y San Cristóbal, respectivamente, durante los años 2009 al 2012. La investigación fue descriptiva, documental, con muestreo intencional. Entre los principales hallazgos destaca que las empresas venezolanas estudiadas concentran su estructura económica en partidas no monetarias, aplican políticas conservadoras de crédito y se financian principalmente con la banca ante tasas de interés reales negativas. En contraparte, las empresas colombianas mantienen una proporción mucho mayor en cuentas monetarias, flexibilizan sus políticas de crédito y se financian mayormente por la vía comercial.

### **1.3. BASE LEGAL**

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en la sección quinta, artículo 410 establece que, el Estado brindará a los agricultores y a las comunidades rurales apoyo para la conservación y restauración de los suelos, así como para el desarrollo de prácticas agrícolas que los proteja y promueva la soberanía alimentaria.

La Ley Orgánica de Instituciones del Sistema Financiero (2001) en Art. 144 señala que las entidades del sistema financiero nacional deberán obtener del organismo de control el respectivo permiso de funcionamiento, de acuerdo con el trámite que se establezca para el efecto. Solamente las personas jurídicas autorizadas por los respectivos organismos de control podrán utilizar las denominaciones: bancos, corporaciones financieras, cooperativas de ahorro y crédito (...) y las normas que dicte la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

El Código Orgánico Monetario y Financiero (2014) en su Art. 3 tiene como objetivo potenciar la generación de trabajo, la producción de riquezas, su distribución y redistribución, además de fomentar, promover incentivos a favor de las entidades de la

Economía Popular y Solidaria, también en fortalecer la inserción estratégica a nivel regional e internacional (...).

La Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, y Estabilidad y Equilibrio Fiscal (2018) indica en su numeral 2 del Art. 276 que, el régimen de desarrollo tendrá como uno de sus objetivos la construcción de un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable; mientras que en su Art. 26 se indica sobre la exoneración del impuesto a la renta para las nuevas inversiones productivas que se ejecuten en los sectores priorizados industrial, agroindustrial y agroasociativo, gozarán de la exoneración prevista en este artículo por 15 años.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011) en su Art. 6 establece sobre las personas y organizaciones amparadas por esta ley, quienes deberán inscribirse en el Registro Público que estará a cargo del Estado que tenga a su cargo los registros sociales. El registro habilitará el acceso a los beneficios de la presente, así como también en su Art. 7 indica que para los fines de la presente ley se aplicarán a las organizaciones del sector asociativo como asociaciones (...).

En el Reglamento a la Ley de Sanidad Vegetal (2003) en su capítulo I normas fundamentales Art. 1 indica que el Ministerio de Agricultura y Ganadería, a través del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria - SESA, se encargará de precautelar el buen estado fitosanitario de los cultivos agrícolas, del material de propagación y productos de consumo, impidiendo el ingreso al país de plagas exóticas, y evitando el incremento y diseminación de las existentes. (Ver Art. 1, 3, 7, 18 de la LSV).

## **CAPÍTULO 2 MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Contexto de la Investigación**

Esta investigación se llevó a cabo en la Asociación de Productores Agrícolas del Recinto El Tigre, jurisdicción de la parroquia Tachina, cantón y provincia de Esmeraldas, con una programación sostenible que oscila de enero hasta diciembre del presente año, con el fin de estructurar una proyección de acciones para la realización de un análisis al entorno de su administración, por consiguiente proponer un modelo de gestión financiera y así potencializar sus actividades principales como son las transformaciones de los derivados de la caña de azúcar, cacao, ganadería, plantas ornamentales, siembra y cosecha de plátano.

En la Asociación de Productores Agrícolas del Recinto El Tigre, es frecuente encontrar productores con amplios conocimientos, tanto teóricos como prácticos, sobre la actividad específica que se desarrolla en el predio, sin embargo, no hay la misma disponibilidad de conocimientos en relación con la administración en esta asociación agropecuaria. Cabe recalcar que la gestión financiera dentro de la organización, se rige bajo su estatuto social o también llamado reglamento interno, que tanto el presidente como el tesorero son los encargados de la aplicación de dichas normas para establecer las estructuras básicas en la gestión, siendo la planificación, organización, dirección y control.

### **2.2. Metodología de Investigación**

#### **2.2.1. Enfoque de Investigación**

En base a los resultados presentados en la investigación, este trabajo tuvo un enfoque mixto, cualitativo – cuantitativo. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque mixto es un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos, y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos, para realizar inferencias producto de toda la información recabada, logrando mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Partiendo de ello, esta investigación presenta un enfoque cualitativo, ya que se aplicó una entrevista dirigida a 5 representantes de la directiva, de tal forma que se los integró para la construcción del conocimiento, interactuando con los informantes, para entender cómo experimentan la realidad de la asociación en varios aspectos de su gestión financiera. A la vez, es cuantitativo, porque se hizo una revisión a la información contable – financiera de la asociación, lo que conllevó a revisión de cálculos, datos numéricos y

contables. Estos enfoques permitieron realizar el análisis, descripción de resultados y el planteamiento de la propuesta en base de los hallazgos encontrados.

### **2.2.2. Alcance de la Investigación**

El alcance del presente documento fue descriptivo – analítico; en este sentido, el autor González (2003) señala sobre la investigación con un alcance descriptivo que consiste en recopilar información para luego describir los procedimientos, actividades, perfiles y sucesos. Adicional, Quecedo y Castaño (2002) indican que aunque el análisis de datos se vea como un proceso de varias etapas que pueden ser estudiadas de manera aislada, no supone la pérdida de una perspectiva unitaria del todo coherente que conforma el proceso de análisis, en que el fenómeno global es dividido en unidades y clasificadas en categorías.

Para ello, el alcance permitió agrupar elementos de forma detallada por categorías, para dar un significado más relevante a los datos, para posteriormente analizar y describir la situación actual de la asociación.

### **2.2.3. Método de Investigación**

Según los medios y el objeto de estudio, se aplicó el método dual empírico – analítico que contribuyó en describir y explicar el entorno de la asociación en temas financieros. Los autores Cerezal y Fiallo (2005) manifiestan que el conocimiento empírico es aquel tomado de la práctica, analizando y sistematizando por vía experimental por medio de la observación reiterada y la experimentación. Por su parte, Rodríguez y Pérez (2017) definen al proceso analítico como una base del conocimiento teórico en donde el investigador analiza, sintetiza, generaliza y extrae conclusiones sobre la esencia y los vínculos internos de los procesos. De ahí que, se aplicó el método de investigación mixto empírico – analítico, partiendo del análisis de las operaciones administrativas financieras de la asociación, que permitió desarrollar estrategias para luego diseñar una alternativa viable sobre un modelo de gestión financiera apropiado para la asociación objeto de estudio.

### **2.2.4. Tipo de Investigación**

Esta investigación presentó un diseño no experimental transeccional, que según Rodríguez y Vargas (2013), tiene como propósito esencial describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, en donde se puede abarcar varios grupos o subgrupos de unidades de observación o análisis. Por ende, este diseño permitió

recolectar datos, realizándolo en un periodo de tiempo determinado, para evaluar los resultados, su incidencia y describir la situación actual de la asociación.

### **2.3. Población y Muestra**

Los autores Arias, Villacís y Miranda (2016) expresan que para la selección de la población de estudio deben primar características decisivas que deben considerarse, una de ellas es la homogeneidad, que se refiere a que todos los miembros de la población tienen las mismas características o perfiles según las variables que se habrán de estudiar.

La Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre, es una organización campesina, de apoyo al desarrollo rural, donde se ha permitido impulsar las prácticas solidarias para la producción y comercialización agrícola, en donde se ha considerado una población de investigación total de cinco personas miembros de la directiva. Se considera a los cinco dirigentes como población, porque son ellos quienes conocen el manejo de las actividades contables – financieras de la asociación, información sustancial para el alcance de los objetivos.

Al respecto, Martínez (2012), expresa sobre la elección de los participantes en una investigación cualitativa, que se trata de muestras integradas por informantes voluntarios donde el investigador seleccione directa e intencionadamente a los individuos de la población, que su selección aquí es la menos rigurosa, ya que depende básicamente de la accesibilidad de los miembros, la facilidad, rapidez y bajo costo para acceder a ellos, en donde los participantes elegidos proporcionen la mayor riqueza de información posible para estudiar a profundidad la pregunta de investigación.

Se detallan a continuación los cinco representantes de la asociación, a quienes en la exposición de los resultados se mencionan en función de las abreviaturas indicadas. El presidente, Sr. José Andrés Marquéz Tamayo se lo denominó AP1; el vicepresidente, Sr. Elvis Caicedo Bravo se lo denominó AP2; el tesorero, Sr. Danilo Caicedo Cetre se lo denominó AP3; la secretaria Sra. Lidia Caicedo Bravo se la denominó AP4; y, primer vocal principal Sr. Sergio Rezabala Zambrano se lo denominó AP5.

### **2.4. Técnica e Instrumentos Utilizados**

#### **2.4.1. Fuente Primaria**

Se obtuvo información directa de los sujetos a investigar, siendo los cinco miembros representantes de la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre, por medio de la entrevista dirigida exclusivamente a la directiva, la misma que estuvo

estructurada sobre el manejo de la gestión financiera, realizando un diagnóstico en cuanto planificación, organización, dirección y control financiero.

#### **2.4.2. Fuente Secundaria**

Esta investigación permitió recopilar información referente a medios bibliográficos mediante la utilización de libros, revistas, publicaciones, artículos científicos, tesis doctorales, con el propósito de sustentar la fundamentación teórica de la problemática. A continuación, se enlistó los medios de información que se utilizó en la investigación:

1. Leyes, reglamentos, resoluciones y acuerdos ministeriales que rigen en el Ecuador.
2. Buscadores Académicos: Redalyc, Google Académico y Scielo.
3. Biblioteca Virtual PUCESE.

#### **2.4.3. Fuente Terciaria**

Esta investigación se fundamentó, en revistas donde se pudo extraer información muy valiosa para complementar el tema de investigación y lograr los objetivos propuestos. Las revistas más usadas fueron: La Granja, Retos, Digital Publisher y Acta Científica Ecuatoriana.

### **2.5. Procedimientos aplicados para la recolección y Análisis de datos**

#### **2.5.1. Procedimiento**

Para llevar a cabo la recopilación de la información se procedió a plantear la metodología para esta investigación en base a los objetivos propuestos, aplicando el instrumento de la entrevista, con un cuestionario como modelo de guía estructurado con un total de 21 preguntas dirigidas a los sujetos de estudio, que fueron los miembros de la directiva de la Asociación Agropecuaria del Recinto El Tigre.

Para la realización del estudio primero se solicitó una autorización al Sr. José Andrés Marquéz Tamayo, quien cumple las funciones de presidente; luego de contar con la respectiva autorización se procedió a requerir el consentimiento de cada uno de los miembros de la directiva.

Los instrumentos se los aplicó en el mes de julio de 2020, puesto que fue el periodo establecido en el cronograma de ejecución de la tesis, además previo a la apertura de la entrevista se les explicó el objetivo del estudio para que puedan responder libre y

voluntariamente, con un tiempo aproximado de respuesta de 30 minutos por persona, lo que se hizo un total de dos horas y media.

Cabe recalcar que, inicialmente la entrevista también estaba dirigida a los representantes de varias instituciones financieras locales; además, a los presidentes de las cooperativas de producción agrícola de las parroquias rurales San Mateo y Timbre, pero por motivos de esta problemática sanitaria actual, no fue posible realizar las movilizaciones del caso, considerando que las comunidades mencionadas no cuentan con acceso a internet de forma permanente.

### **2.5.2. Análisis de datos**

Para la recopilación y análisis de la información, se utilizó como herramienta el software Microsoft Word, donde se digitó la información, una vez organizadas las respuestas obtenidas del cuestionario de entrevistas.

## **CAPÍTULO 3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

### **3.1. Análisis de los Datos**

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente en relación al primer objetivo, donde se planteó realizar el análisis a la situación financiera de la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre, aplicando una entrevista dirigida a 5 representantes de la directiva para conocer su gestión, en lo correspondiente a sus estructuras básicas administrativas como la planeación, organización, dirección y el control.

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista realizada a AP1, AP2, AP3, AP4, AP5 miembros de la directiva.

### **CATEGORÍA 1**

#### **UNIDAD DE ANÁLISIS: PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN**

Las asociaciones de agricultura familiar deben tener un creciente compromiso como pequeños productores, en considerar realizar una estructura adecuada para su planificación y organización financiera, como un medio canalizador que permita controlar los recursos monetarios, para gestionar con eficiencia los movimientos de los Micro Agricultores, mostrando un mayor fortalecimiento de los mismos y un cambio del modelo tradicional, para ello se consultó a los entrevistados AP1, AP2, AP3, AP4, AP5 miembros de la directiva quienes respondieron lo siguiente:

*La Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto del Tigre, está integrada por 24 miembros con 10 representantes de su directiva, elegidos por los mismos socios que aspiran crecer de manera articulada y armónica, además con sus encargados de llevar la gestión financiera, siendo un total de 4 personas que son: el presidente, vicepresidente, tesorero y secretaria, todos hacen el papel de interlocutores, generando confianza, atendiendo y solucionando posibles discrepancias internas, así como la permanente comunicación con todos los actores. Así mismo, los entrevistados indicaron que sí poseen un manual de funciones junto con su estructura organizacional.*

Pero, al momento de observar las distintas actividades, ellos no ejecutan tales funciones, por cuanto se contradice a los Estatutos de las Asociaciones de la Economía Popular y Solidaria, la que indica, que es parte de la organización interna las atribuciones de la junta

general, además que como órgano de gobierno la junta directiva debe realizar las funciones como órgano de planificación y dirección, así como también la junta de vigilancia, como órgano de control.

Con base a lo contextualizado, esta asociación agrícola debe aplicar una adecuada cultura organizacional, estableciendo un conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes, en donde ofrece formas definidas de pensamientos que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

Adicional, se consultó a los entrevistados AP1, AP2, AP3, AP4, AP5 miembros de la directiva sobre la planificación de actividades quiénes respondieron lo siguiente.

*Se harán los trámites en las instituciones financieras para obtener fondos, por un total de \$50,000 dólares para la compra de un terreno de 60 Hectáreas, valorado cada uno en \$600,00 dólares, teniendo un valor total de \$36,000 dólares, ubicado en el mismo sector para trabajar articuladamente con los socios y la diferencia del préstamos para adquirir maquinarias que se utilizarán en la producción. Además, como asociación planificar los productos que van a sembrar, su tiempo de cosecha con productos de ciclos cortos y su comercialización.*

En relación, a la pregunta que hace referencia al presupuesto asignado, los entrevistados AP1, AP2, AP3, AP4 y AP5 indicaron lo siguiente:

*La Directiva, ha programado su presupuesto según las actividades planificadas, por el momento tienen estructurado sus ingresos un total en el año de \$3000,00 dólares, en tanto que, para la compra de insumos químicos a ser utilizadas en la producción y la comercialización de dichos productos, la asociación ha asignado un total de \$2400,00 dólares.*

En tal sentido, esta asociación agrícola todas sus partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de lo planificado, en un determinado periodo de tiempo, igualmente que les servirá como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

De forma complementaria, se consultó sobre la utilización de un plan de cuentas, obteniendo como respuesta de los entrevistados AP1, AP2, AP3, AP4 y AP5 lo siguiente:

*No poseen un plan de cuentas la Asociación.*

En tanto, la ciudad de Esmeraldas dadas sus características de ubicación, población, distribución de la riqueza y otros factores, se enmarca en vías de desarrollo con la particularidad de que es productora de alimentos primarios provenientes de la agricultura, en este caso los entrevistados respondieron sobre los productos que más comercializan, en tanto que AP1, mencionó los siguientes productos:

*“Los productos que más comercializa la Asociación son: Cacao, Panela y Plátano de Verde”.*

Además, de los productos antes mencionados AP2, AP3, AP4 señalaron adicionalmente estos productos que más se comercializan: *Aguacate y Papaya.*

Finalmente, haciendo referencia a este apartado, los entrevistados AP4 Y AP5 indicaron lo siguiente:

*Los productos que más comercializan la Asociación son: Limón Mandarina, Limón Criollo, Maracuyá, Balsa Yuca, Plantas Ornamentales.*

Continuando con el análisis de la unidad de planificación y organización, ahora se hace referencia sobre los cambios en los precios relativos, respecto de la producción agropecuaria, que modifica el escenario de trabajo de los productores de una manera sustancial, que implica estar muy alerta y tener planes flexibles para tomar decisiones con mucha rapidez, respecto a este apartado se hace referencia sobre las adaptaciones de los precios de los productos, de acuerdo a las fluctuaciones del mercado, en tanto se obtuvo las siguientes respuestas por parte de los entrevistados API, AP2, AP3, AP4 y AP5:

*La asociación vende los productos a sus propios clientes e intermediarios a precio fijo.*

A pesar de los procesos inflacionarios que modifican los valores de ventas y de costos, los socios no modifican sus valores en los productos ya que tienen fijos sus compradores.

Al existir un mejor canal de comunicación y coordinación entre los elementos que intervienen en la cadena de valor, esta será más efectiva con el fin de reducir costos de producción, dado que al estar articulados generan un flujo eficiente de resultados, que es aprovechado por los agentes del mercado a lo largo de la cadena, de ser así quienes intervengan dentro de la misma tienen las suficientes capacidades para identificar y

analizar puntos críticos en sus cadenas productivas y por tanto, brindar seguridad a los participantes.

Por otra parte, una de las causas en la baja participación en el mercado, se da por la carencia de encadenamiento productivo ocasionando bajos ingresos por los debilitantes procesos de ventas. Al mantenerse estas escasas cadenas de distribución, el poder de negociación es débil, porque no se define una forma clara de llegar al consumidor, provocando incapacidad de la entrega en los volúmenes determinados de la producción.

Con respecto a esto, se planteó una interrogante a los entrevistados respecto a sus compras y ventas mensuales en la que AP1, AP2, AP3 indicaron lo siguiente:

*Los valores que ascienden en compras es de \$60,00 semanales x 4 = 240 y sus ventas \$250,00 mensual, además llevan un registro de ingresos y gastos de forma manual.*

Mientras que los entrevistados AP4 y AP5 respondieron lo siguiente:

*No tienen los datos respecto a las ventas y compras mensuales de la Asociación.*

Por otro lado, la Asociación para una efectiva producción utiliza insumos y materiales que les permiten optimizar su cosecha, por tal razón se les realizó la interrogante a AP1, AP2, AP3 quienes respondieron lo siguiente:

*Los insumos y materiales que se utiliza para la producción son: la Urea, abono orgánico, malateón, monitor floral, enraizador, abono completo, herbicidas y fundas.*

En tanto, que los entrevistados AP4 Y AP5 respondieron lo siguiente:

*Los materiales que se utiliza en la producción son: lima, cavadora, machete, pala, azadón, barra, tijeras y serrucho de podar.*

## **CATEGORÍA 2**

### **UNIDAD DE ANÁLISIS: DIRECCIÓN FINANCIERA**

La Asociación debe desarrollar una adecuada estructura financiera, alineada con el control interno para el otorgamiento de créditos a clientes, la evaluación de gastos mayores y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la organización, por

lo cual se consultó a los entrevistados AP1, AP2 Y AP3 encargados de la administración financiera de la organización respondiendo lo siguiente:

*La cuenta de Bancos en la actualidad posee \$800,00 dólares, valores depositados por las ventas realizadas y además de la recaudación mensual de \$5,00 dólares de las cuotas que aportan los socios, en lo que respecta a sus cuentas por cobrar tienen un valor pendiente de cobro de \$200,00 dólares a clientes fijos que les venden a crédito, en tanto que la Asociación si posee bienes muebles valorados en \$600,00 dólares, custodiados por la secretaria, en lo que respecta a las maquinarias y equipo se encuentran valorados en \$600,00 dólares, bienes que son utilizados para la producción agrícola de la asociación, además la organización no posee bienes inmuebles, ya que el lugar e instalaciones pertenece a los comuneros, y no realiza estados financieros, por ende no estructura análisis financieros.*

Sin embargo, todas estas opciones no son suficientes en la organización, ya que no cuentan con la cantidad adecuada de activos, ni los contactos necesarios para conseguir inversionistas o simplemente no puede acudir al sistema financiero, por tal razón es menester generar fuentes de inversión o financiamiento que conlleve al progreso de este sector, que contribuyan al desarrollo productivo, reconociendo la funcionalidad que existe entre la agricultura y los otros sectores en especial la Industria.

Por otro lado, se realizó la respectiva pregunta a los mismos integrantes de la directiva AP1, AP2 Y AP3 encargados de la administración financiera de la organización respondiendo lo siguiente:

*La asociación administran sus deudas siendo estas (documentos por pagar, deudas acumuladas, cuentas por pagar) realizando el registro manualmente con recibos y talonarios, además realizan el respectivo pago con las ventas que realizan, por tal razón no tienen fecha definida para el control de este rubro. La asociación posee un valor pendiente de pago a sus proveedores de \$267,00 dólares.*

En tanto, que la asociación debe distribuir sus flujos financieros y saber cómo y cuándo emplear el dinero, de forma que se pueda recuperar antes de que se agoten los recursos disponibles, y a la vez en su recuperación generar un excedente. Para finalizar, la organización de llevar registros contables, que permitan determinar resultados financieros diferenciados entre las actividades propias del objeto social y las actividades

complementarias, en caso de haberlas, debiendo constar en la contabilidad los ingresos por actos realizados con sus asociados y actos realizados con terceros, claramente diferenciados.

### **CATEGORÍA 3**

#### **UNIDAD DE ANÁLISIS: CONTROL FINANCIERO**

Los entrevistados API, AP2 y AP3 encargados de la administración financiera, se le realizó las respectivas interrogantes, respecto a las políticas que aplican para el control interno en la asociación indicando lo siguiente:

*En lo que concierna a las políticas de créditos y cobros, los socios no aplican el control de actividades, lo que sí permiten a los clientes acceder a créditos máximo de 8 días y no realizan descuentos a los precio de los productos. En el manejo de inventarios no aplican control para la administración de este rubro, así también no manejan los flujos de caja y bancos.*

Se puede decir que esta asociación agrícola, no aplican las políticas de control interno, por tal razón, no poseen tales normas que amparen la actuación de la directiva al momento de tomar decisiones, estas normas clarifican, lo que se puede o no hacer para lograr las metas de una organización.

## **CAPÍTULO 4**

### **PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RECINTO EL TIGRE**

#### **4.1. Introducción**

El presente modelo de gestión financiera se ha desarrollado para la Asociación de Productores Agropecuario del Recinto El Tigre con el fin de maximizar el uso de los recursos financieros que genera la asociación, optimizando su eficiencia y eficacia, afrontando los cambios, generando información veraz y oportuna para facilitar la adecuada toma de decisiones que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Para ello, se plantearon elementos básicos del sistema de control interno, tanto contables como administrativos, que garantizan la idoneidad de las operaciones en la asociación, con una plan coordinado de los métodos y procedimientos para proteger los activos, obteniendo una información correcta, con un régimen a las políticas prescritas por la norma vigente, que deben desarrollar las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria, que aseguren la gestión eficiente y económica de la organización.

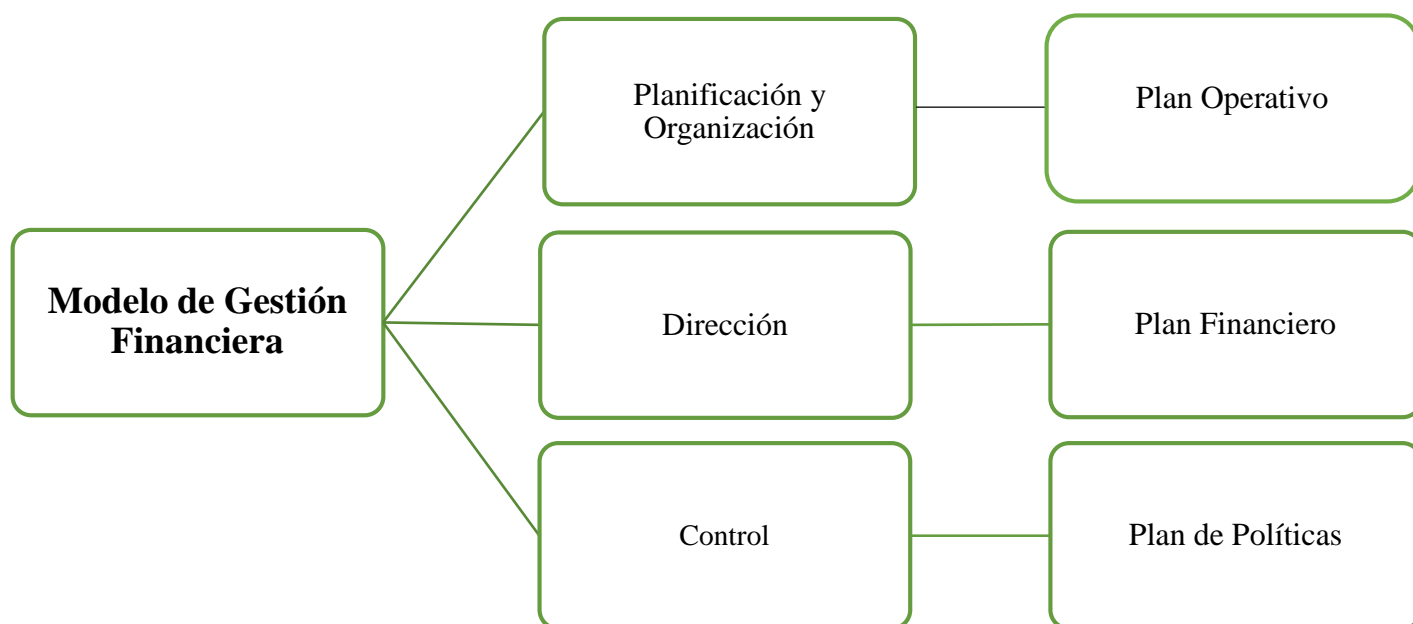
Las variables consideradas para el desarrollo del modelo de gestión financiera planteado, han sido en base a los resultados obtenidos del análisis a la situación financiera de la asociación, dichas variables son las siguientes:

#### **4.2. Objetivos de la propuesta**

- ✓ Detallar aspectos de planificación y organización financiera para la asociación.
- ✓ Indicar los estados financieros propuestos por la Superintendencia de Economía popular y Solidaria para la correcta administración financiera de la asociación.
- ✓ Proponer políticas de control financiero en cuanto al manejo de caja y bancos, créditos y cobranza, y, manejo de inventarios.

### 4.3. Planificación de la Propuesta

**Ilustración 1: Modelo de Gestión Financiera**



## DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

### 4.4. Planificación y Organización financiera

Con esta propuesta, se diseñó la estructura organizacional aplicando el esquema lineal; la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre es una organización pequeña, dedicada a generar actividades estandarizadas, por ello, se ha creído necesario mejorar la estructura organizacional, lo que conlleva a una estructura funcional para tener procesos más eficientes, flexibles, logrando obtener una comunicación más clara y directa, combinando responsabilidades acordes a las funciones y actividades que se ejecuten dentro de la asociación.

Para que una asociación funcione de manera eficiente, las mejoras no solo deben aplicarse a los procesos, sino, también, al fortalecimiento de los miembros de la organización, y esto se logra con la transformación de sus actitudes, habilidades, expectativas y conductas con la creación de varios flujos de actividades acorde a las necesidades de la asociación.

Dentro de esta agrupación, las funciones son ejecutadas por los miembros de su directiva, por ello, partiendo del análisis de la situación actual se planteó la presente propuesta, que busca mejorar las actividades diarias de la asociación en su conjunto, es decir, de la directiva, de socios y no socios en relación a procesos, y así mejorar la situación económica y administrativa.

Adicional, se estructuró un plan de cuentas con su respectiva nomenclatura contable, adaptado según la actividad de la asociación. Además, formatos de registro de ingresos y gastos, compras de insumos y materiales, compra de productos, compra de equipos, muebles y enseres, entre otros.

#### **4.5. Dirección Financiera**

A la Asociación de Productores del Recinto El Tigre se le elaboró Estados Financieros Proyectados acompañado de un presupuesto, con estimaciones lo más racional posible, a un periodo futuro de 6 meses, considerando que la realidad de esta asociación responde a ingresos medianos acorde a la realidad productiva. Se proyecta con el objetivo de proponer una visión más amplia de sus movimientos, es decir, que éstos sean posibles de lograr, para dar a conocer una administración económica y financiera con mayor optimización de sus recursos. Los informes financieros permitirán analizar escenarios más factibles del entorno económico, asegurando la razonabilidad de la información generada por la organización. Por último, se analizó cada uno de los elementos económicos, por medio de los índices financieros para conocer el nivel de solvencia, liquidez, endeudamiento, inversión y de cobranza.

#### **4.6. Control Financiero**

Con esta propuesta se permite identificar, evaluar y responder oportunamente a los riesgos de control para que la asociación estructure sus funciones tanto administrativas como financieras que les permita mejorar o corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente, por tal razón, las políticas planteadas se aplicarían a toda la organización.

### **5. Estructura Orgánica**

A continuación, se establece la estructura organizacional interna y administrativa de la asociación, en la cual se incluyen las áreas y responsabilidades para sus miembros.

# **PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN FINANCIERA**

## 5.1. PROPUESTA ESTRUCTURA ORGÁNICA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE

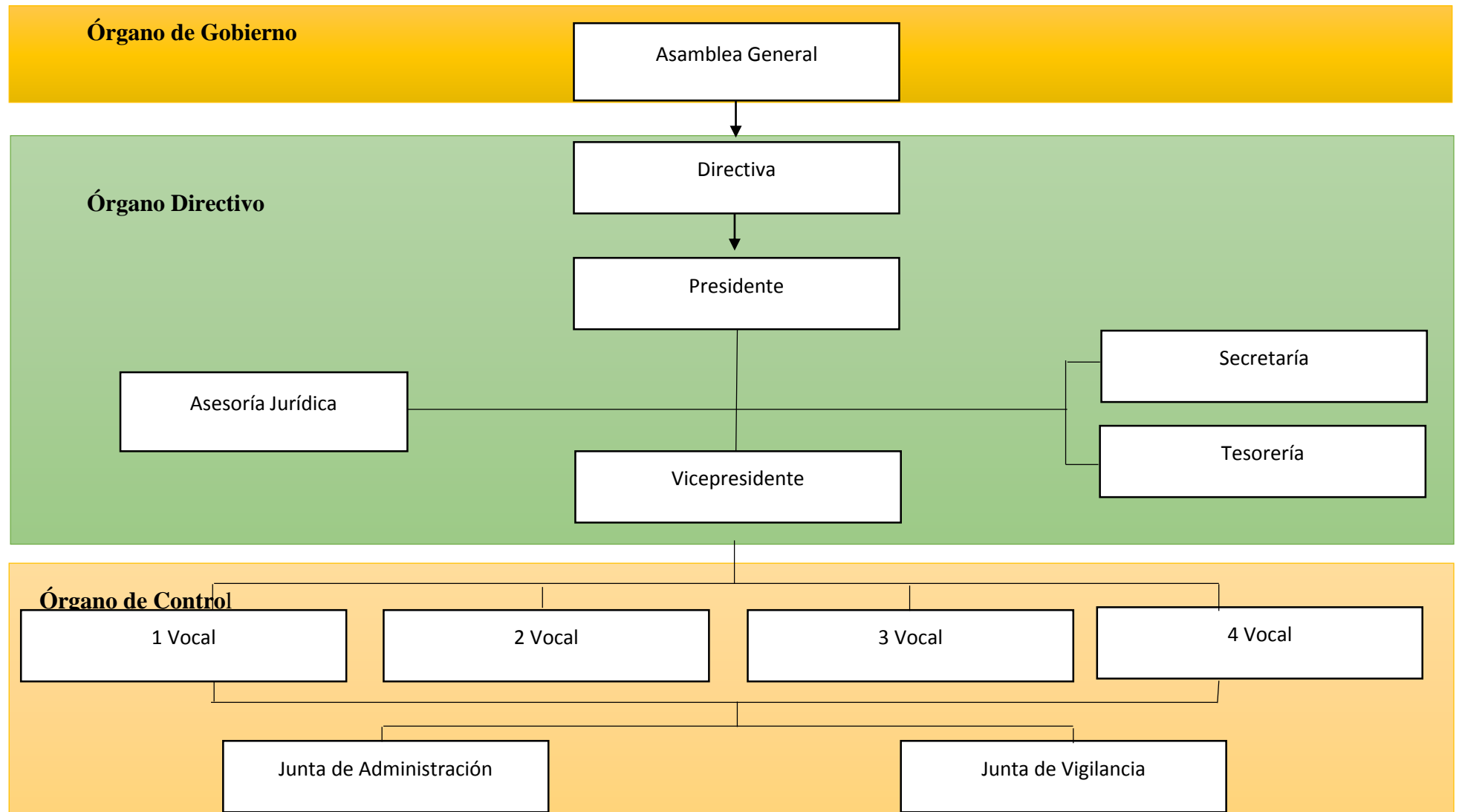


Ilustración 2 Propuesta Estructura Orgánica

## 5.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE

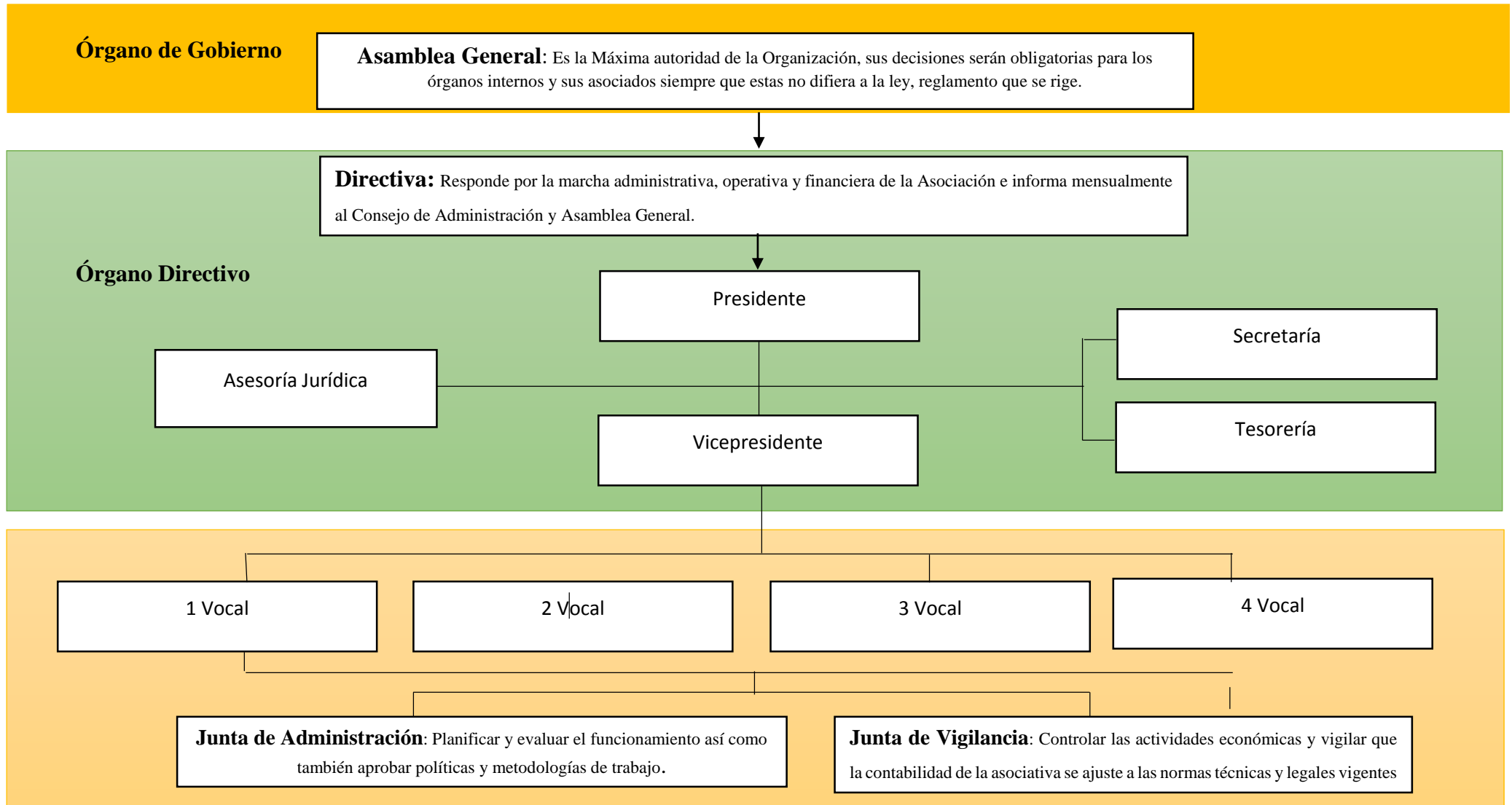


Ilustración 3 Organigrama Funcional Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto el Tigre

### **5.3. NIVELES JERÁRQUICOS ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO**

La estructura interna de las organizaciones del sector asociativo, se regirá en base a las normas establecidas en el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, garantizando su modelo de desarrollo tanto administrativo así como en lo económico desde su propia conceptualización, actividad, misión y visión.

#### **5.3.1. Órgano de Gobierno**

El órgano de gobierno de las asociaciones de la EPS estará integrado por todos los asociados, quienes se reunirán ordinariamente cuando menos, una vez al año y extraordinariamente cuantas veces sea necesario. Sus decisiones serán obligatorias para los órganos directivos, de control, administración y la totalidad de sus integrantes.

#### **5.3.2. Órgano directivo**

El órgano directivo de las asociaciones de la EPS será electo por el órgano de gobierno y está integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente cuando menos, una vez cada trimestre y extraordinariamente cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el presidente.

#### **5.3.3. Órgano de Control**

El control interno de las asociaciones de la EPS además del efectuado por su propio órgano de control, será ejercido por la Auditoría Interna cuando sea procedente de acuerdo a lo previsto en el presente reglamento y conforme lo determinado, para el efecto, en las asociaciones.

#### 5.4. DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE LA DIRECTIVA

Tabla 1 Descripción de perfiles de la Directiva

<b>Denominación de Puesto:</b> Presidente		<b>Jefe Inmediato:</b> Asamblea General	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Estudios Intermedio en Administración de Empresas.	<b>Experiencia Laboral:</b> Nivel Gerencial en actividades relacionadas a la Administración.	<b>Dirección de Cargo:</b> confianza, manejo, puntualidad, colaboración.	<b>Habilidad Laboral:</b> Liderazgo laboral, relación interpersonal, iniciativa, conocer el entorno, responsabilidad.
<b>Denominación de Puesto:</b> Vicepresidente		<b>Jefe Inmediato:</b> Asamblea General, Presidente.	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Conocimientos en aspectos legales y administración pública.	<b>Experiencia Laboral:</b> Conocimientos en planificación, coordinación y gestión en todo lo referente a las actividades de la Asociación.	<b>Dirección del Cargo:</b> Pensamiento conceptual, organizar, dirigir los procesos a encaminar	<b>Habilidad Laboral:</b> Capacidad para resolver problemas, saber tomar decisiones.
<b>Denominación de Puesto:</b> Tesorero		<b>Jefe Inmediato:</b> Presidente y Vicepresidente	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Conocimiento en Contabilidad y Administración.	<b>Experiencia Laboral:</b> Materia contable, financiero y tributario.	<b>Dirección de Cargo:</b> Garantizar la tranquilidad sobre las operaciones contables, financieras y tributarias.	<b>Habilidad Laboral:</b> Mínimo dos años de experiencia en conocimiento de presupuestos, registros contables, estados financieros, declaración de impuestos, etc.
<b>Denominación de Puesto:</b> Secretaria		<b>Jefe Inmediato:</b> Presidente, Vicepresidente, Tesorero	
<b>Instrucción Requerida:</b> Tener conocimiento básico en Secretariado.	<b>Experiencia Laboral:</b> Mínimo un año	<b>Dirección de Cargo:</b> Confianza, manejo, puntualidad y colaboración.	<b>Habilidad Laboral:</b> Tener ordenados los documentos de soporte y debidamente archivados.

## 5.5. DESCRIPCIÓN DE PERFILES ÓRGANO DE CONTROL

Tabla 2 Descripción de Perfiles Orgánico de Control

<b>JUNTA DE ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>Denominación</b> (Vicepresidente)	<b>Puesto:</b> Coordinador	<b>Jefe Inmediato:</b> Asamblea General.	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Conocimientos en aspectos legales y administración pública.	<b>Experiencia Laboral:</b> Conocimientos en planificación, coordinación y gestión en todo lo referente a las actividades de la Asociación.	<b>Dirección del Cargo:</b> Pensamiento conceptual, organizar, dirigir los procesos a encaminar	<b>Habilidad Laboral:</b> Capacidad para resolver problemas, saber tomar decisiones.
<b>Denominación Puesto:</b> 1 Vocal		<b>Jefe Inmediato:</b> Vicepresidente	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Tener conocimientos en materia legal, administrativa y de control.	<b>Experiencia Laboral:</b> Conocimiento en planes, procesos y metodología de trabajo de las Asociaciones.	<b>Dirección del Cargo:</b> Planificación y evaluación de los procesos en la Asociación.	<b>Habilidad Laboral:</b> Medir el desempeño y emprender acciones necesarias para asegurar la eficiencia administrativa y la buena utilización de los recursos que posee la Asociación.
<b>Denominación del Puesto:</b> 2 Vocal		<b>Jefe Inmediato:</b> Vicepresidente	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Tener conocimientos en materia legal, administrativa y de control.	<b>Experiencia Laboral:</b> Conocimiento en planes, procesos y metodología de trabajo de las Asociaciones	<b>Dirección del Cargo:</b> Planificación y evaluación de los procesos en la Asociación	<b>Habilidad Laboral:</b> Diseñar sistemas de retroalimentación de información y comparar el desempeño actual con los estándares predeterminados.

## 5.6. DESCRIPCIÓN DE PERFILES JUNTA DE VIGILANCIA.

Tabla 3 Descripción de Perfiles Junta de Vigilancia

<b>JUNTA DE VIGILANCIA</b>			
<b>Denominación</b> (Vicepresidente)	<b>Puesto:</b> Coordinador	<b>Jefe Inmediato:</b> Asamblea General.	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Conocimientos en aspectos legales y administración pública.	<b>Experiencia Laboral:</b> Conocimientos en planificación, coordinación y gestión en todo lo referente a las actividades de la Asociación.	<b>Dirección del Cargo:</b> Pensamiento conceptual, organizar y dirigir los procesos a encaminar	<b>Habilidad Laboral:</b> Capacidad para resolver problemas, saber tomar decisiones.
<b>Denominación Puesto:</b> 3 Vocal		<b>Jefe Inmediato:</b> Vicepresidente	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Tener conocimientos contables, administrativos y control.	<b>Experiencia Laboral:</b> Conocimientos en monitorear y evaluar las actividades y resultados alcanzados.	<b>Dirección del Cargo:</b> Garantizar la tranquilidad en las tareas a encomendar.	<b>Habilidad Laboral:</b> Vigilar que la contabilidad de la Organización se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.
<b>Denominación Puesto:</b> 4 Vocal		<b>Jefe Inmediato:</b> Vicepresidente	
<b>Instrucción Formal Requerido:</b> Tener conocimientos contables, administrativos y control.	<b>Experiencia Laboral:</b> Capacidad para resolver problemas, realizar informes y saber tomar decisiones.	<b>Dirección del Cargo:</b> Pensamiento Conceptual, Organizativo y saber dirigir los procesos a encaminar.	<b>Habilidad Laboral:</b> Asegurar que se cumplan el Reglamento Interno, establecido en la Asociación.

Ilustración 4 Flujo de Actividades Proceso de Control

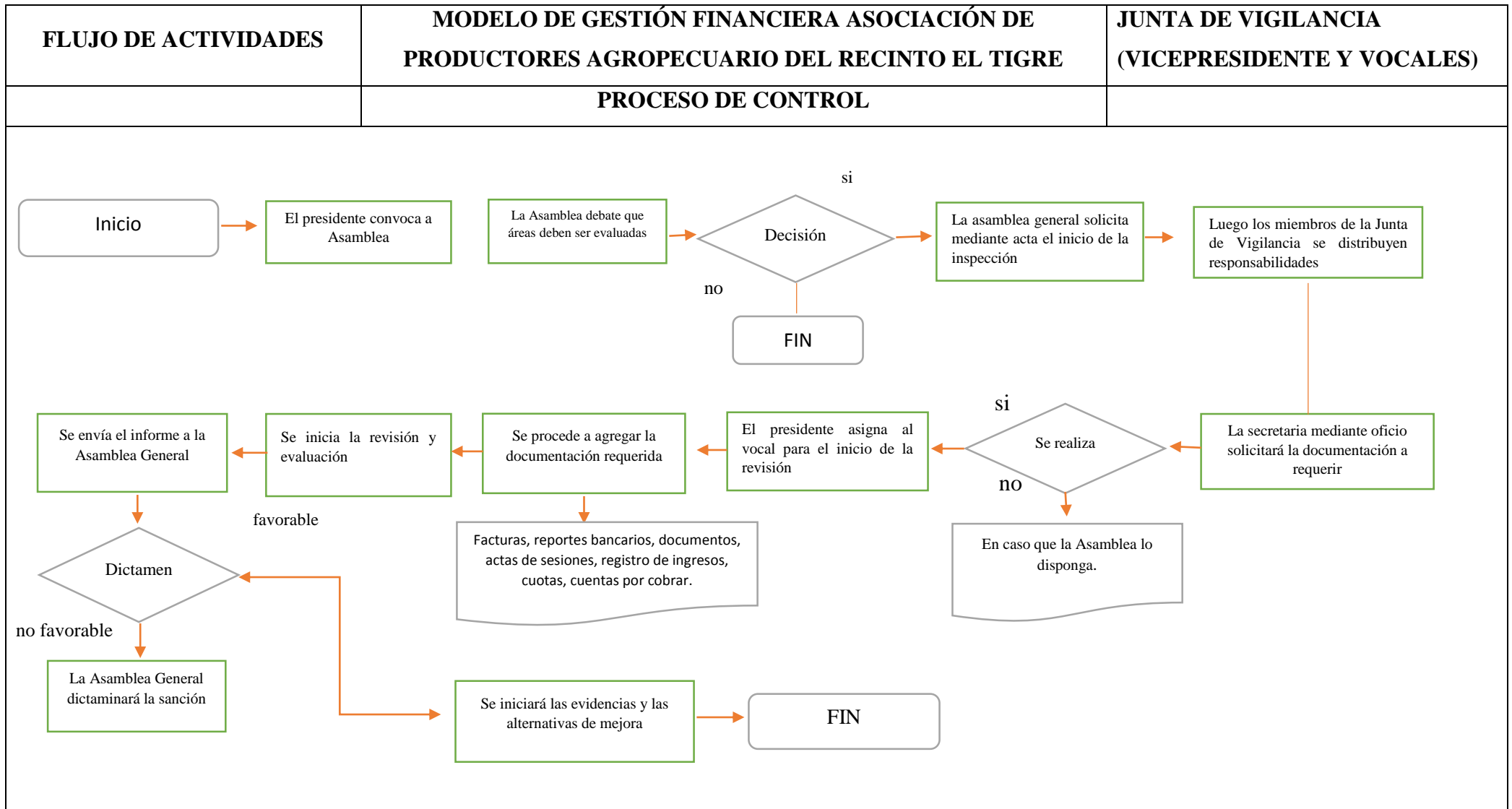
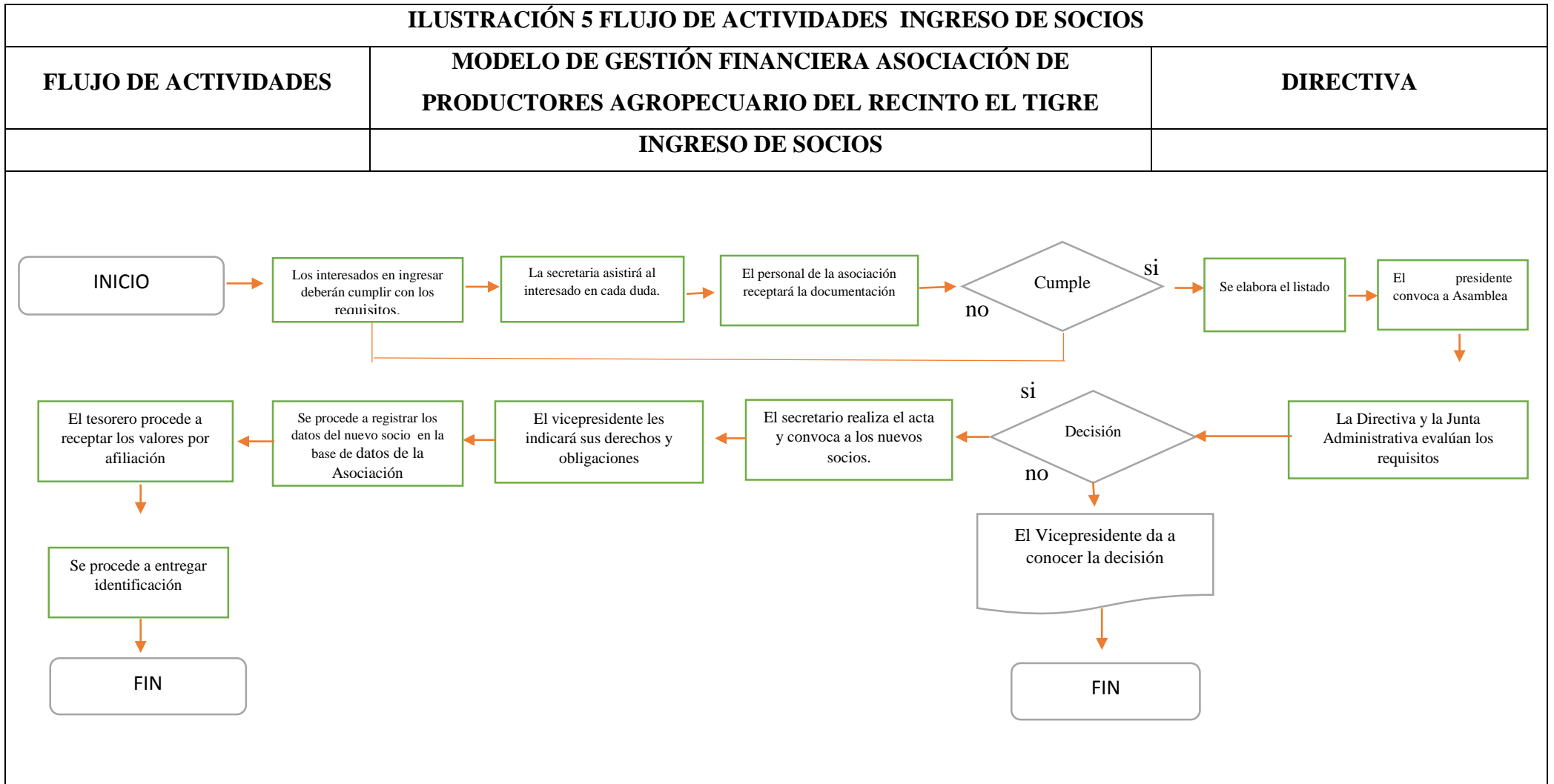


Ilustración 5 Flujo de Actividades Ingreso de Socios



**Ilustración 6 Flujo de Actividades Recepción y Almacenamiento de Mercaderías.**

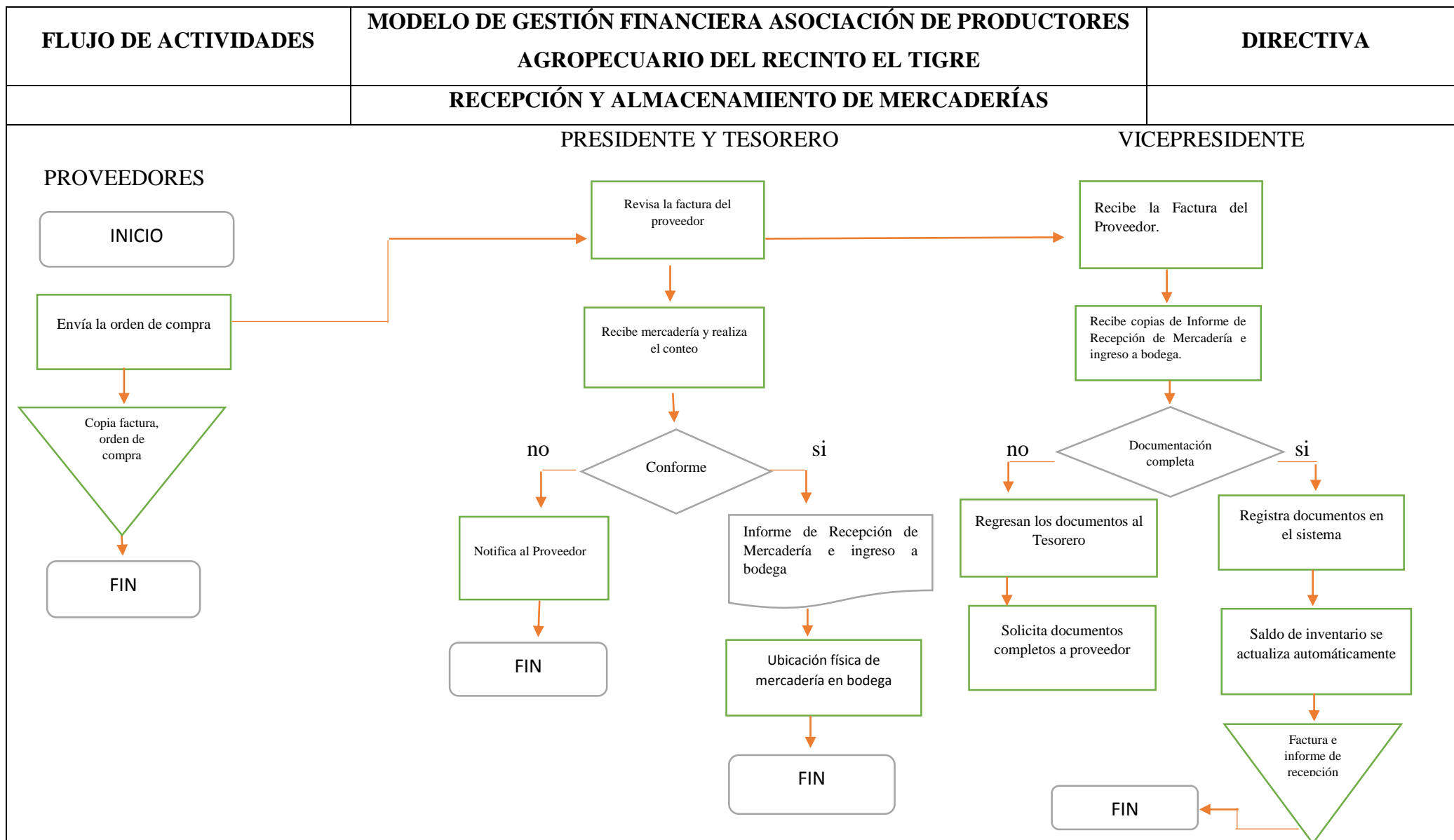


Ilustración 7 Flujo de Actividades Programa de Capacitaciones

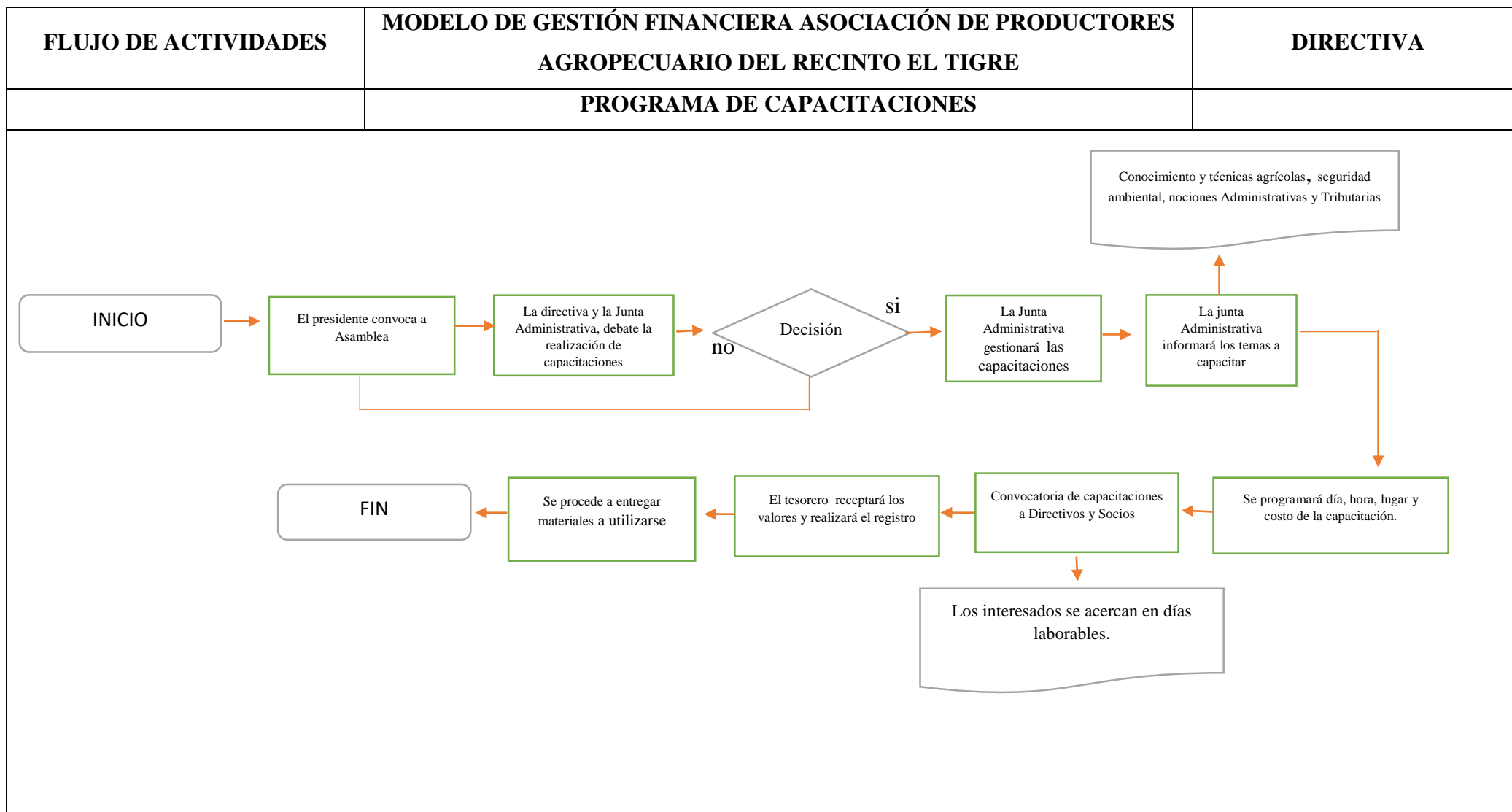


Ilustración 8 Flujo de Actividades Venta de Contado

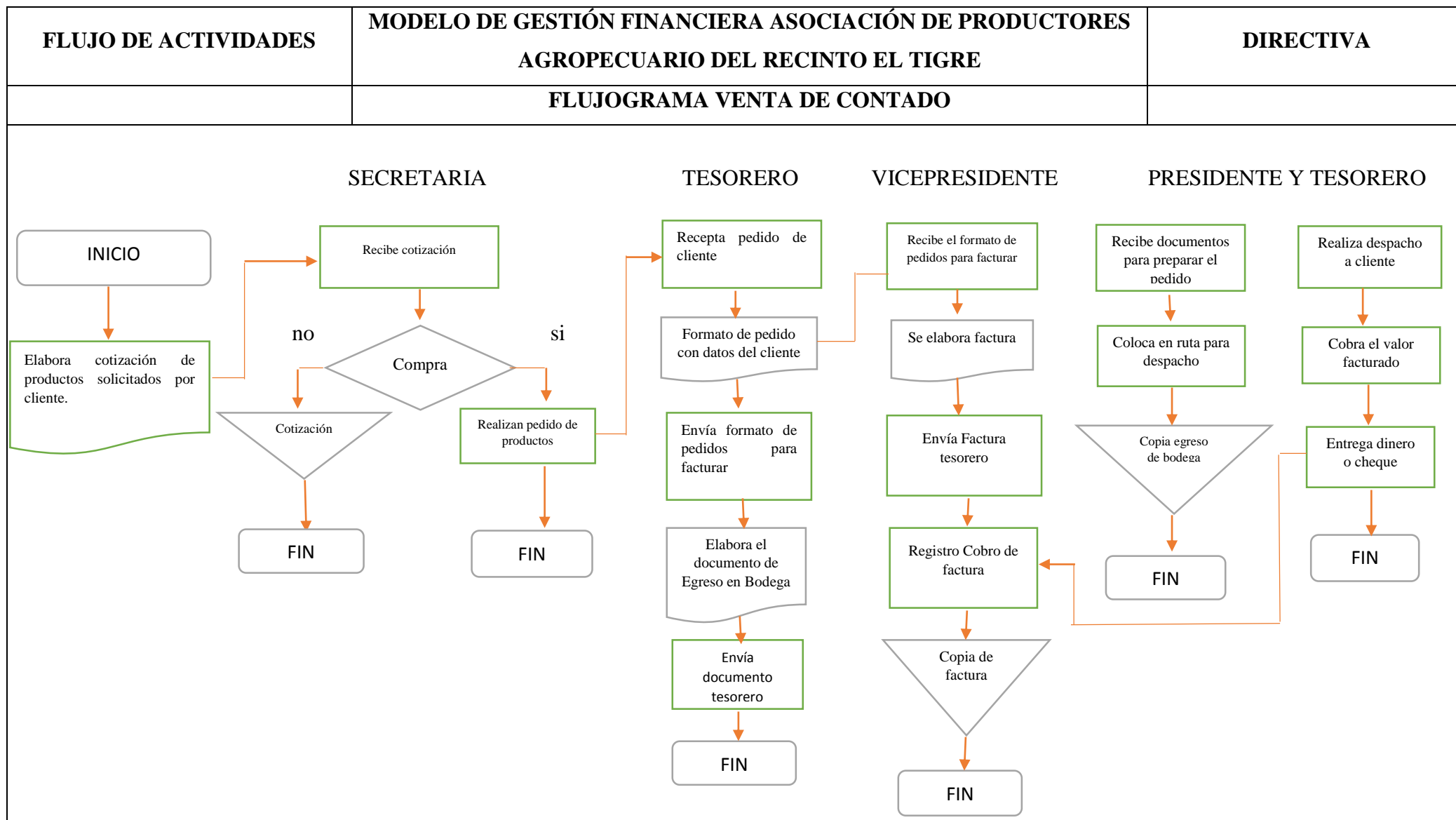
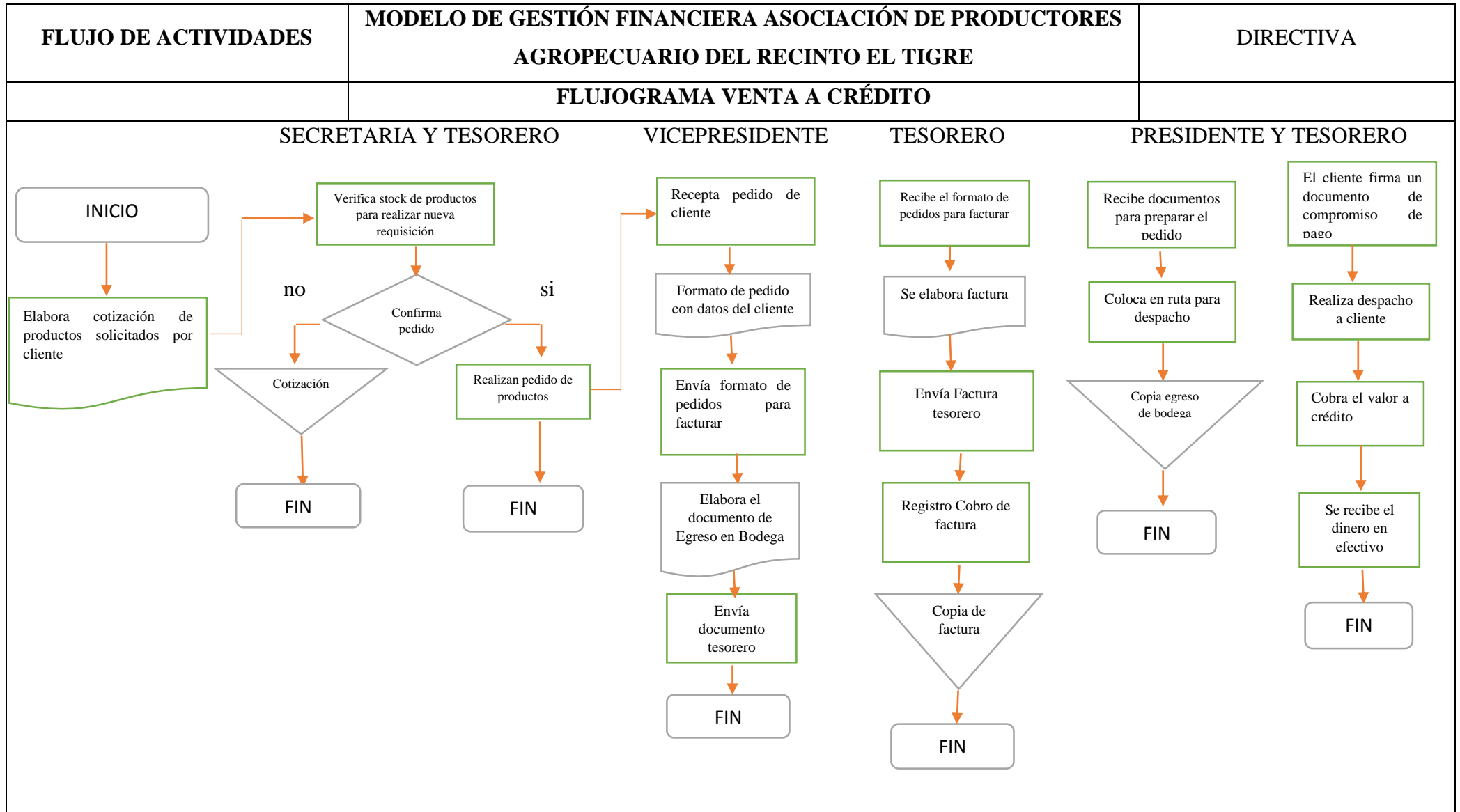




Ilustración 10 Flujograma Venta a Crédito



## 6. PLAN DE CUENTAS

Tabla 4 Plan de Cuentas

<b>MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE</b>	
<b>PLAN DE CUENTAS</b>	
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.01.	Caja
1.1.02.	Bancos
1.1.03.	Inventarios
1.1.04.	Cuentas por Cobrar
1.1.05.	(-) Provisiones Cuentas Incobrables
1.1.06.	Documentos por Cobrar
1.1.07.	Crédito Tributario
1.1.08.	IVA en Compras
1.1.09.	Anticipo Retención en la Fuentes Impuesto a la Renta
1.1.10.	Anticipo Retención de Impuesto a la Valor Agregado
<b>1.2.</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
1.2.01	Terrenos
1.2.02.	Edificio
1.2.03.	Depreciación Acumulada Edificio
1.2.04.	Equipos de Oficina
1.2.05.	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.06.	Muebles y Enseres
1.2.07	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.3.	<b>OTROS ACTIVOS</b>
1.3.1.	Gastos de Constitución
1.3.2.	(-) Amortización Acum. Gastos de Constitución
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
2.1.01	Cuentas por Pagar
2.1.02	Documentos por Pagar
2.1.03	IESS por Pagar

2.1.04	Fondos de Reserva
2.1.05	IVA en Ventas
2.1.06	Sueldos por Pagar
2.1.07	Retención en la Fuente por Pagar
2.1.08	Impuesto a la Renta
2.1.09	IVA Retenido por Pagar
2.1.10	Provisiones Sociales
<b>2.2</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
2.2.01	Caja de Ahorro y Crédito
<b>2.3</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>
2.3.01	Servicios Cobrados por Anticipados
2.3.02	Arriendo Cobrado por Anticipado
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
3.1.01	Capital Social
3.1.02	Aporte Futuras Capitalizaciones
<b>3.2.</b>	<b>RESERVAS</b>
3.2.01	Reserva Legal
3.2.02	Reserva Estatutaria
3.2.03	Reserva Facultativa
<b>3.3.</b>	<b>RESULTADOS</b>
3.3.01	Utilidad de Ejercicios Anteriores
3.3.02	Utilidad o Pérdidas de Ejercicio Anteriores
3.3.03	Utilidad de Ejercicio en curso
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
4.1.01	Servicios Prestados
4.1.02	Ventas Gravadas 12%
4.1.03	Ventas Gravadas 0%
4.1.04	Utilidad Bruta en Ventas
<b>4.2.</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
4.2.01	Rendimiento Financiero
4.2.02	Aportes Mensuales
4.2.03	Aportes de Carnets

4.2.04	Multas por inasistencia al sufragio
4.2.05	Nuevos Socios
4.2.06	Capacitaciones Ganados
4.2.07	Otros Ingresos
<b>6</b>	<b>GASTOS</b>
6.1.02	Sueldos y Salarios
6.1.03	Aporte Patronal IESS
6.1.04	Décimo Tercero
6.1.05	Décimo Cuarto
6.1.06	Fondos de Reserva
6.1.07	Suministros y Materiales
6.1.08	Útiles de Aseo y Limpieza
6.1.09	Servicios Básicos
6.1.10	Capacitaciones
6.1.11	Alimentos y Bebidas
6.1.12	Depreciación Equipo de Oficina
6.1.13	Depreciación Muebles de Oficina
<b>6.2</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
6.2.01	Publicidad y Propaganda
6.2.02	Gasto de Ventas

**7. FORMATO DE REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS DE COMPRAS DE INSUMOS Y MATERIAL, COMPRA DE PRODUCTOS, CONTRATACIÓN DE EQUIPOS, COMPRA DE EQUIPO, MUEBLES Y ENSERES MANEJOS DE INVENTARIOS**

## 7.1. FORMATO DE REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS

Tabla 5 Formato de Registro de Ingresos y Gastos

INGRESOS		PLANEADO	REAL	DIFERENCIA	COMENTARIOS
<b><i>Ingresos Operativos</i></b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	
Ventas Producto 1		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Ventas Producto 2		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Servicio 1		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<b><i>Ingresos No Operativos</i></b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	
Intereses ganados		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Comisiones		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Alquiler		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Otros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
COSTOS		PLANEADO	REAL	DIFERENCIA	COMENTARIOS
<b><i>Costos Operativos</i></b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	
Producción		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Depreciación		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Envíos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Impuestos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Teléfono		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Internet		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Luz		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<b><i>Sueldos</i></b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	
Operarios		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Administrativos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	

Contratados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b><i>Gastos de Oficina</i></b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Hojas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Tinta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Fotocopias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b><i>Otros Costos</i></b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Otros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00



### 7.3.FORMATO REGISTRO ACTIVOS FIJOS

#### 7.3.1. CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Tabla 8 Formato Calculo de la Depreciación de Activos Fijos

Items	Valor de Compra	Clasificación	Vida útil	Valor Residual	Valor a Depreciar	Depreciación Anual	Dep. Acum.	Valor en Libros

#### 7.3.2. REGISTRO POR COMPRA DE ACTIVOS FIJOS

Tabla 9 Formato Compra de Activos Fijos

Descripción	Marca del Activo Fijo	Modelo del Activo Fijo	Número de Serie del Activo Fijo	Responsable	Área de Ubicación	Saldo Inicial	Mejoras	Retiro o Bajas	Fecha de Adquisición	Fecha de Inicio de Uso	Documento de Compra

## 8. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

**Tabla 10 Plan de Mejoramiento de las Actividades Productivas y Comerciales**

<b>Plan Operativo</b>	<b>Proyectos</b>
<b>Estrategia:</b> Convenio Interinstitucional con Entidades Financieras para el otorgamiento de créditos / Recursos propios de la Asociación.	
<b>Objetivo:</b> Brindar estabilidad a la Asociación en la adquisición del terreno	
GESTIÓN DEL PROYECTO: Junta Directiva	MONTO:\$ 59764,94
<b>Mejoramiento de las actividades productivas y Comerciales</b>	<b>No1:</b> Adquisición de un Terreno propio de la Asociación para la construcción de un centro de acopio.
	<b>No2:</b> Construcción de un Centro de Acopio para el almacenamiento de sus productos y poder comercializarlos como Asociación.
	<b>No3:</b> Compra de Activos como Equipo de Cómputo, Maquinaria, Muebles y Enseres para facilitar el correcto funcionamiento de la Asociación.

**Tabla 11 Plan de Mejora para las Capacitaciones**

<b>Plan Operativo</b>	<b>Proyectos</b>
<b>ESTRATEGIA:</b> Convenio Interinstitucional con Entidades Públicas y Fundaciones que brinden capacitación y asesoría técnica	
<b>OBJETIVO:</b> Elevar el nivel de conocimiento en áreas Administrativas y Tributarias.	
GESTIÓN DEL PROYECTO: Junta Directiva	MONTO:\$ 50,00
<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>No1:</b> Capacitaciones en nociones Administrativas y Tributarias
	<b>No2:</b> Capacitación en conocimiento y técnicas agrícolas.

**Tabla 12 Plan de Mejora para la Construcción de un Centro de Acopio**

<b>Plan Operativo</b>	<b>Proyectos</b>
<b>Estrategia:</b> Convenio interinstitucional con entidades financieras para el otorgamiento de créditos / Recursos propios de la Asociación y ayuda del GAD Provincial de Esmeraldas.	
<b>Objetivo:</b> Mejorar la producción y comercialización	
<b>Gestión del Proyecto:</b> Junta Directiva	Monto:\$ 2000,00
<b>Mejoramiento de las actividades productivas y Comerciales</b>	<b>No2:</b> Construcción de un Centro de Acopio para el almacenamiento de sus productos y poder comercializarlos como asociación

**Tabla 13 Plan de Mejora para Compra de Activos Fijos**

<b>Plan Operativo</b>	<b>Proyectos</b>
<b>Estrategia:</b> Convenio interinstitucional con entidades financieras para el otorgamiento de créditos / Recursos propios de la Asociación.	
<b>Objetivo:</b> Brindar estabilidad a la Asociación en la adquisición del terreno	
<b>Gestión del Proyecto:</b> Junta Directiva	<b>Monto:</b> \$ 10.300,00
<b>Mejoramiento de las actividades productivas y Comerciales</b>	<b>No3:</b> Compra de Activos como Equipo de Cómputo, Maquinaria, Muebles y Enseres para facilitar el correcto funcionamiento de la Asociación.

## 9. PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES

### MATERIA PRIMA

#### CACAO

Productos	Cantidad	Unidad de Medida	Hectáreas	Precio Unitario	Total
CACAO CCN 51	120	1 Planta	10	0,50	60,00
Cacao Criollo	80	1 Planta	10	0,50	0,40
<b>Total</b>	<b>200</b>		<b>20</b>	<b>0,50</b>	<b>60,40</b>

#### GANADO VACUNO

Productos		Cantidad	Unidad de Medida	Hectáreas	Precio Unitario	Total
Vaca viva para faenar.	Vaca	10	1 Unidad	5	500,00	5000,00
	Toro	5	1 Unidad	5	500,00	2500,00
<b>Total</b>		<b>20</b>		<b>10</b>	<b>500,00</b>	<b>7500,00</b>

#### CAÑA DE AZUCAR

Productos	Cantidad	Unidad de Medida	Hectáreas	Precio Unitario	Total
Panela	1000	Canuto	10	0,25	250,00
Guarapo	1000	Canuto	5	0,25	250,00
Alfenique	1000	Canuto	5	0,25	250,00
<b>Total</b>	<b>3000</b>		<b>20</b>	<b>0,25</b>	<b>750,00</b>

#### PLATANOS DE VERDE

Productos	Cantidad	Unidad de Medida	Hectáreas	Precio Unitario	Total
Plátano Dominico	650	1 Planta	1	0,50	325,00
Plátano 501	300	1 Planta	1	0,50	150,00
Plátano cuatro filos	150	1 Planta	1	0,50	75,00
Plátano Moquempe	150	1 Planta	1	0,50	75,00
Platano Harton	600	1 Planta	1	0,50	300,00
<b>Total</b>	<b>2050</b>		<b>5</b>	<b>0,50</b>	<b>925,00</b>

## PLANTAS ORNAMENTALES

Productos	Cantidad	Unidades	Hectáreas	Precio Unitario	Total
Rudas	50	Plantas	1	0,60	30,00
Flor Amarilla	50	Plantas	1	0,60	30,00
Yerbaluisa	50	Plantas	1	0,60	30,00
Amanza Toro	50	Plantas	1	0,60	30,00
Carlos Santos	50	Plantas	1	0,60	30,00
Nacedera	50	Plantas	1	0,60	30,00
Sábila	50	Plantas	1	0,60	30,00
Chiraran	50	Plantas	1	0,60	30,00
Menta	50	Plantas	1	0,60	30,00
Yerbabuena	50	Plantas	1	0,60	30,00
<b>Total</b>	<b>500</b>		<b>1</b>	<b>0,60</b>	<b>300,00</b>

## OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS

Productos	Cantidad	Unidades	Hectáreas	Precio Unitario	Total
<b>Cítricos</b>					
Limón Mandarina	120	1 Planta	4	0,50	60,00
Limón Criollo	150	1 Planta	4	0,50	75,00
Toronja	160	1 Planta	4	0,50	80,00
Naranja Lima	140	1 Planta	4	0,50	70,00
Mandarina	180	1 Planta	4	0,50	90,00
Mango de Exportación	200	1 Planta	4	0,50	100,00
Naranja Dulce	200	1 Planta	4	0,50	100,00
<b>Total</b>			<b>4</b>		<b>475,00</b>
<b>Frutos</b>					
Yuca	80	1 Planta	4	0,02	1,60
Papaya	200	1 Planta	4	0,20	80,00
<b>Total</b>			<b>4</b>		<b>81,60</b>
<b>Arboles Maderables</b>					
Balsa por Palmo	6000	Palmos	0	2,50	15000
Melina	4000	Palmos	0	3,00	12000,00
Guayacán	280	Palmos	0	8,00	2240,00
Dormilón	150	Palmos	0	6,00	900,00
Teca	1800	Palmos	0	4,00	7200,00
Laurel	3200	Palmos	0	3,00	9600,00
Cohoba	80,00	Palmos	0	8,00	640,00

## VENTAS PROYECTADAS ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE EL RECINTO EL TIGRE

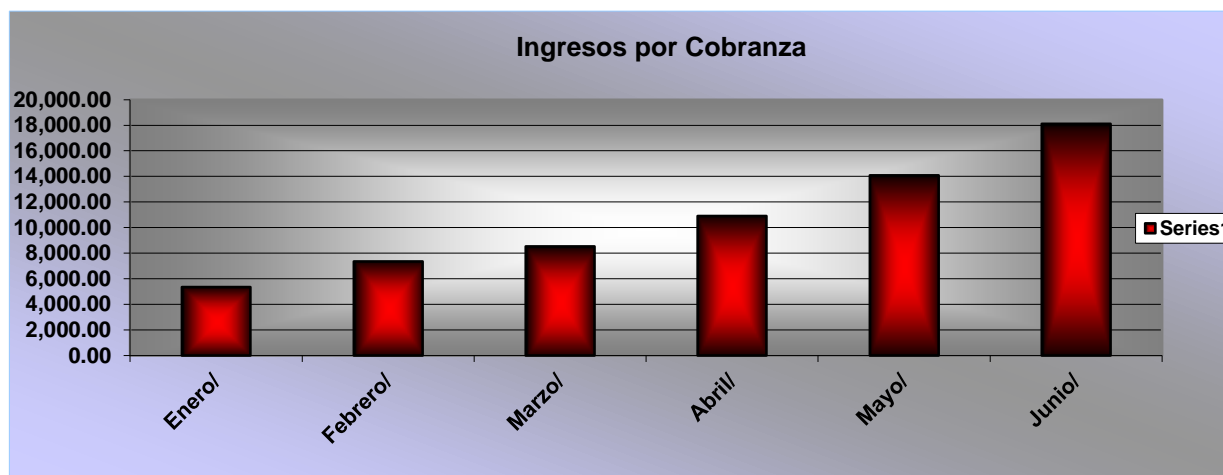
### CA CAO

MESES	LÍNEAS DE VENTAS				TOTALES		TOTAL	CONDICIONES DE VENTA					REALES	
	CACAO CCN 51		CACAO CRIOLLO		UNIDADES	IMPORTE		CONTADO	A 7 DÍAS	A 30 DÍAS	A 60 DÍAS	TOTALES	UNIDADES	IMPORTE
	UNIDADES	IMPORTE	UNIDADES	IMPORTE				IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE			
Enero/	20 u.	94,00	13 u.	94,00	33 u.	94,00	5.940,00	5.940,00	2.970,00	2.376,00	594,00	5.940,00	33 u.	180,00
Febrero/	26 u.	94,00	16 u.	94,00	42 u.	94,00	7.560,00	7.560,00	3.780,00	3.024,00	756,00	7.560,00	42 u.	180,00
Marzo/	33 u.	94,00	15 u.	94,00	48 u.	94,00	8.640,00	8.640,00	4.320,00	3.456,00	864,00	8.640,00	48 u.	180,00
Abril/	42 u.	94,00	20 u.	94,00	62 u.	94,00	11.160,00	11.160,00	5.580,00	4.464,00	1.116,00	11.160,00	62 u.	180,00
Mayo/	54 u.	94,00	26 u.	94,00	80 u.	94,00	14.400,00	14.400,00	7.200,00	5.760,00	1.440,00	14.400,00	80 u.	180,00
Junio/	70 u.	94,00	33 u.	94,00	103 u.	94,00	18.540,00	18.540,00	9.270,00	7.416,00	1.854,00	18.540,00	103 u.	180,00
Total	245 u.	564,00	123 u.	564,00	368 u.	564,00	66.240,00	66.240,00	33.120,00	26.496,00	6.624,00	66.240,00	368 u.	1.080,00

Fuente: Sistema de Precios Magap

#### Ingresos Provenientes de Ventas Presupuestado

Enero/	5.346,00
Febrero/	7.344,00
Marzo/	8.532,00
Abril/	10.908,00
Mayo/	14.076,00
Junio/	18.126,00

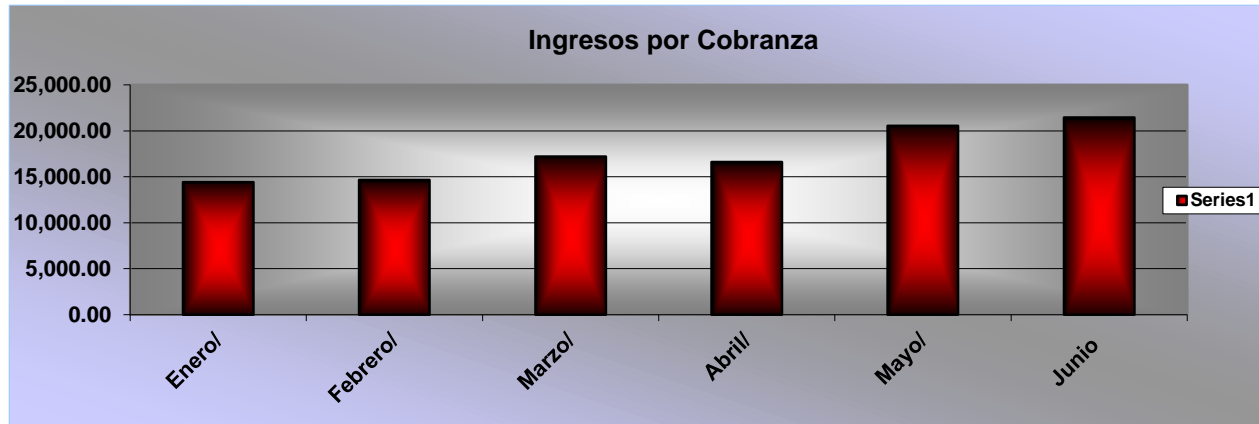


**GANADO VACUNO**

MESES	Líneas de Ventas				Totales			Condiciones de Venta					REALES	
	GANADO VACUNO A PIE VACA		GANADO VACUNO A PIE TORO					Contado	A 7 Días	A 30 Días	A 60 Días	Totales		
	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Total	Importes	Importes	Importes	Importes	Importes	Unidades	Importes
Enero/	20 u.	500,00	12 u.	500,00	32 u.	500,00	16.000,00	16.000,00	8.000,00	6.400,00	1.600,00	16.000,00	9600 u.	500,00
Febrero/	13 u.	500,00	16 u.	500,00	29 u.	500,00	14.500,00	14.500,00	7.250,00	5.800,00	1.450,00	14.500,00	8700 u.	500,00
Marzo/	16 u.	500,00	19 u.	500,00	35 u.	500,00	17.500,00	17.500,00	8.750,00	7.000,00	1.750,00	17.500,00	10500 u.	500,00
Abril/	23 u.	500,00	10 u.	500,00	33 u.	500,00	16.500,00	16.500,00	8.250,00	6.600,00	1.650,00	16.500,00	9900 u.	500,00
Mayo/	21 u.	500,00	21 u.	500,00	42 u.	500,00	21.000,00	21.000,00	10.500,00	8.400,00	2.100,00	21.000,00	12600 u.	500,00
Junio	23 u.	500,00	20 u.	500,00	43 u.	500,00	21.500,00	21.500,00	10.750,00	8.600,00	2.150,00	21.500,00	12900 u.	500,00
<b>Total</b>	<b>116 u.</b>	<b>3.000,00</b>	<b>98 u.</b>	<b>3.000,00</b>	<b>214 u.</b>	<b>3.000,00</b>	<b>107.000,00</b>	<b>107.000,00</b>	<b>42.750,00</b>	<b>34.200,00</b>	<b>8.550,00</b>	<b>85.500,00</b>	<b>51300 u.</b>	<b>2.500,00</b>

Fuente: Sistema de Precios- Magap

Ingresos Provenientes de Ventas Presupuestado	
Enero/	14.400,00
Febrero/	14.650,00
Marzo/	17.200,00
Abril/	16.600,00
Mayo/	20.550,00
Junio	21.450,00



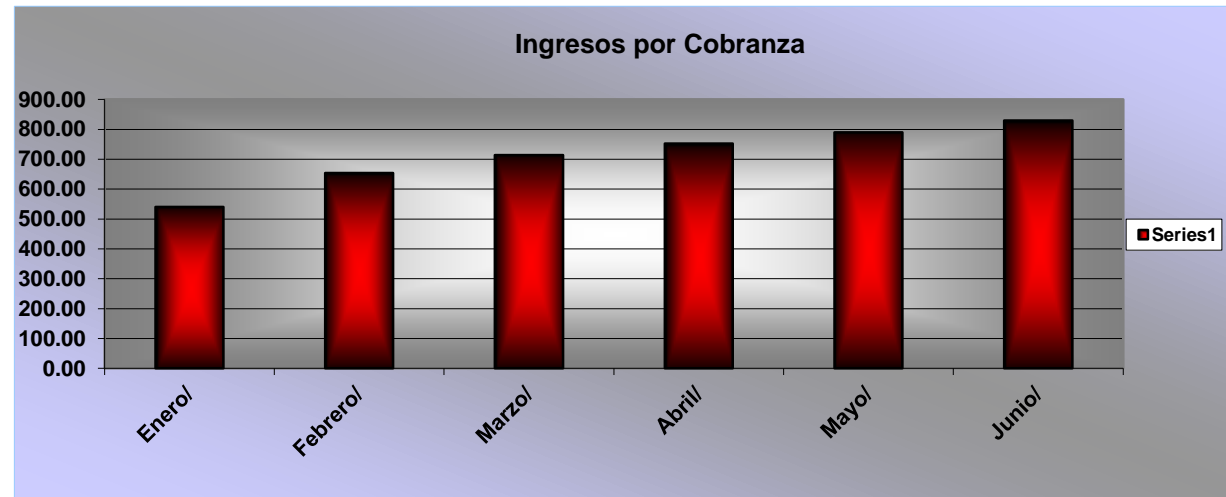
**LECHE**

Meses	Líneas de Ventas		Totales	Condiciones de Venta					REALES	
	Leches en estado natural			Contado	A 7 Días	A 30 Días	A 60 Días	Totales		
	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Importes	Importes	Importes	Importes	Unidades	Importes
Enero/	1000 u.	0,60	600,00	600,00	300,00	240,00	60,00	600,00	1000 u.	0,60
Febrero/	1100 u.	0,60	660,00	660,00	330,00	264,00	66,00	660,00	1100 u.	0,60
Marzo/	1200 u.	0,60	720,00	720,00	360,00	288,00	72,00	720,00	1200 u.	0,60
Abril/	1260 u.	0,60	756,00	756,00	378,00	302,40	75,60	756,00	1260 u.	0,60
Mayo/	1323 u.	0,60	793,80	793,80	396,90	317,52	79,38	793,80	1323 u.	0,60
Junio/	1389 u.	0,60	833,40	833,40	416,70	333,36	83,34	833,40	1389 u.	0,60
<b>Total</b>	<b>7272 u.</b>	<b>3,60</b>	<b>4363 u.</b>	<b>4.363,20</b>	<b>2.181,60</b>	<b>1.745,28</b>	<b>436,32</b>	<b>4.363,20</b>	<b>7272 u.</b>	<b>3,60</b>

Fuente: Sistema de Precios- Magap

**Ingresos Provenientes de Ventas Presupuestado**

Enero/	540,00
Febrero/	654,00
Marzo/	714,00
Abril/	752,40
Mayo/	790,02
Junio/	829,44



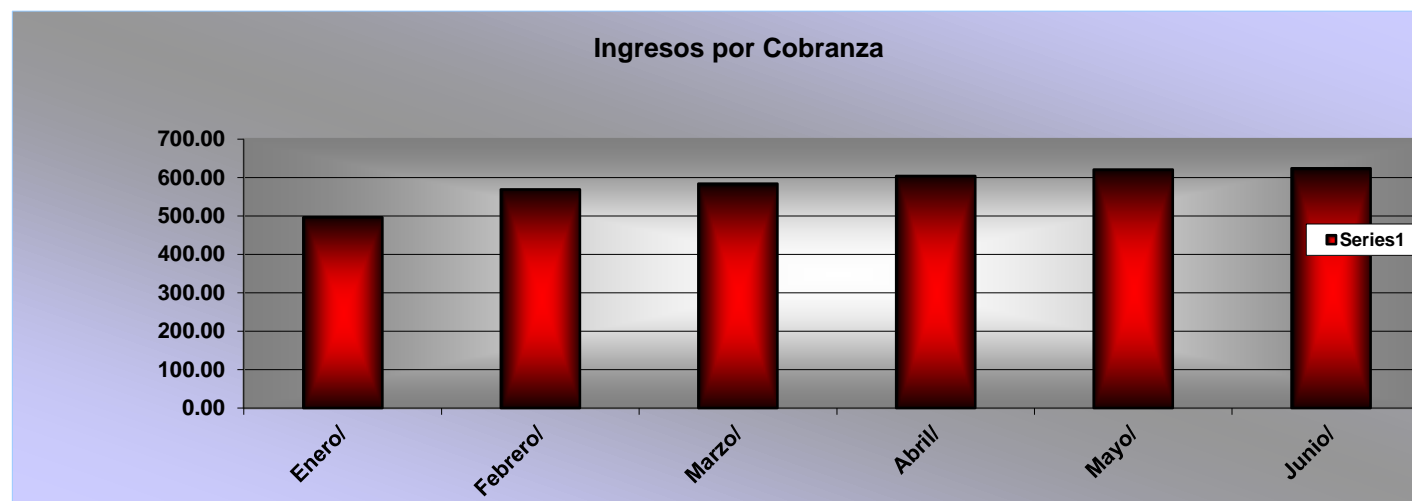
## CAÑA DE AZUCAR

Meses	Líneas de Ventas						Totales			Condiciones de Venta					REALES	
	Panela		Guarapo		Alfeñique					Contado	A 7 Días	A 30 Días	A 60 Días	Totales		
	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Total	Importes	Importes	Importes	Importes	Importes	Unidades	Importes
Enero/	200 u.	1,50	100 u.	3,00	45 u.	0,50	345 u.	1,60	552,00	552,00	276,00	220,80	55,20	552,00	883 u.	1,60
Febrero/	207 u.	1,50	103 u.	3,00	47 u.	0,50	357 u.	1,60	571,20	571,20	285,60	228,48	57,12	571,20	914 u.	1,60
Marzo/	214 u.	1,50	107 u.	3,00	45 u.	0,50	366 u.	1,60	585,60	585,60	292,80	234,24	58,56	585,60	937 u.	1,60
Abril/	221 u.	1,50	109 u.	3,00	49 u.	0,50	379 u.	1,60	606,40	606,40	303,20	242,56	60,64	606,40	970 u.	1,60
Mayo/	228 u.	1,50	111 u.	3,00	50 u.	0,50	389 u.	1,60	622,40	622,40	311,20	248,96	62,24	622,40	996 u.	1,60
Junio/	235 u.	1,50	110 u.	3,00	45 u.	0,50	390 u.	1,60	624,00	624,00	312,00	249,60	62,40	624,00	998 u.	1,60
<b>Total</b>	<b>1305 u.</b>	<b>9,00</b>	<b>640 u.</b>	<b>18,00</b>	<b>281 u.</b>	<b>3,00</b>	<b>2226 u.</b>	<b>9,60</b>	<b>3.561,60</b>	<b>3.561,60</b>	<b>1.780,80</b>	<b>1.424,64</b>	<b>356,16</b>	<b>3.561,60</b>	<b>5699 u.</b>	<b>9,60</b>

Fuente: Sistema de Precios- Magap

### Ingresos Provenientes de Ventas Presupuestado

Enero/	496,80
Febrero/	569,28
Marzo/	584,16
Abril/	604,32
Mayo/	620,80
Junio/	623,84



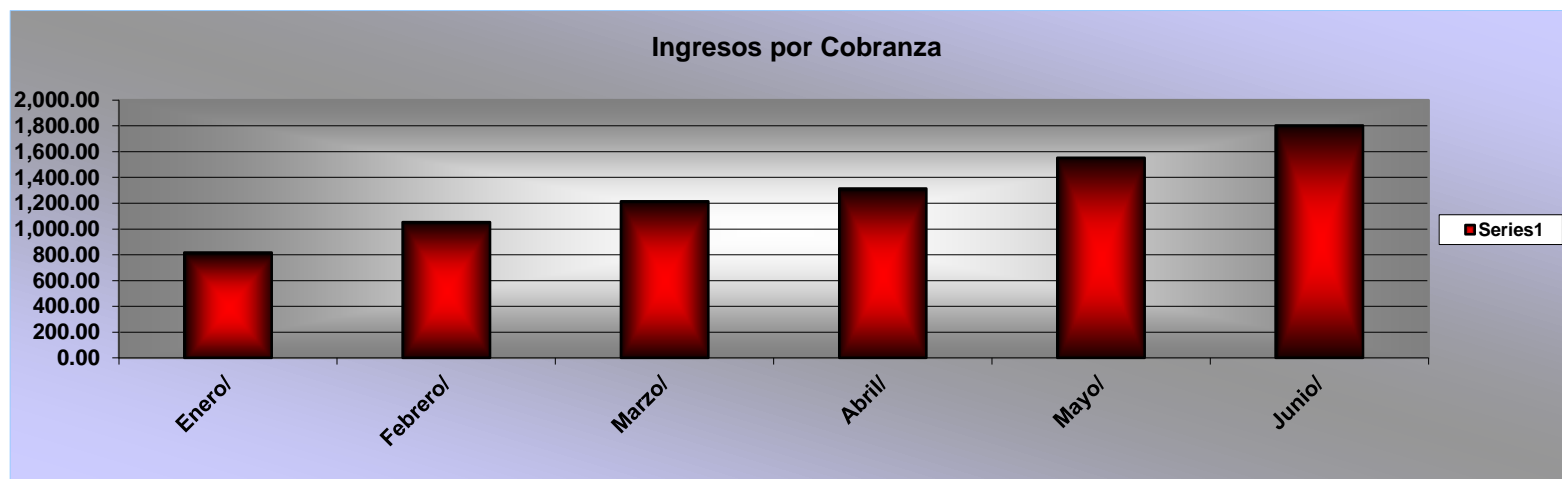
## PLÁTANOS DE VERDE

Meses	Líneas de Ventas										Totales		Condiciones de Venta					REALES		
	Plátano Dominicó		Platan Harton		Plátano 501		Plátano Moquempe		Pátano Cuatro Filos				Contado	A 7 Días	A 30 Días	A 60 Días	Totales			
	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Unidades	Importes	Total	Importes	Importes	Importes	Importes	Importes	Unidades	Importes
Enero/	125 u.	3,30	50 u.	3,30	50 u.	3,30	25 u.	3,30	25,00	3,30	275 u.	3,30	907,50	907,50	453,75	363,00	90,75	907,50	275 u.	3,30
Febrero/	129 u.	3,30	63 u.	3,30	65 u.	3,30	30 u.	3,30	37,00	3,30	324 u.	3,30	1.069,20	1.069,20	534,60	427,68	106,92	1.069,20	324 u.	3,30
Marzo/	133 u.	3,30	76 u.	3,30	84 u.	3,30	32 u.	3,30	48,00	3,30	373 u.	3,30	1.230,90	1.230,90	615,45	492,36	123,09	1.230,90	373 u.	3,30
Abril/	137 u.	3,30	77 u.	3,30	88 u.	3,30	40 u.	3,30	59,00	3,30	401 u.	3,30	1.323,30	1.323,30	661,65	529,32	132,33	1.323,30	401 u.	3,30
Mayo/	141 u.	3,30	90 u.	3,30	114 u.	3,30	57 u.	3,30	76,00	3,30	478 u.	3,30	1.577,40	1.577,40	788,70	630,96	157,74	1.577,40	478 u.	3,30
Junio/	145 u.	3,30	103 u.	3,30	148 u.	3,30	60 u.	3,30	98,00	3,30	554 u.	3,30	1.828,20	1.828,20	914,10	731,28	182,82	1.828,20	554 u.	3,30
Total	810 u.	19,80	459 u.	19,80	549 u.	19,80	244 u.	19,80	343,00	19,80	2405 u.	19,80	7.936,50	7.936,50	3.968,25	3.174,60	793,65	7.936,50	2405 u.	19,80

Fuente: Sistema de Precios- Magap

### Ingresos Provenientes de Ventas Presupuestado

Enero/	816,75
Febrero/	1.053,03
Marzo/	1.214,73
Abril/	1.314,06
Mayo/	1.551,99
Junio/	1.803,12



## PLANTAS ORNAMENTALES

Meses	Líneas de Ventas											Condiciones de Pago					REALES	
	Sábita		Ruda		Menta		Yerbaluisa		TOTALES			Contad o	A 7 Días	A 30 Días	A 60 Días	Totales		
	Unidade s	Importe s	Unidade s	Importe s	Unidade s	Importe s	Unidade s	Importe s	Unidade s	Importe s	Totale s	Importe s	Importe s	Importe s	Importe s	Importe s	Unidade s	Importe s
Enero/	90 u.	0,8	150 u.	0,8	60 u.	0,8	43	0,8	343 u.	0,8	274,4	274,40	137,20	109,76	27,44	274,40	343 u.	0,80
Febrero/	100 u.	0,8	198 u.	0,8	60 u.	0,8	54	0,8	412 u.	0,8	329,6	329,60	164,80	131,84	32,96	329,60	412 u.	0,80
Marzo/	256 u.	0,8	200 u.	0,8	60 u.	0,8	58	0,8	574 u.	0,8	459,2	459,20	229,60	183,68	45,92	459,20	574 u.	0,80
Abril/	300 u.	0,8	240 u.	0,8	60 u.	0,8	63	0,8	663 u.	0,8	530,4	530,40	265,20	212,16	53,04	530,40	663 u.	0,80
Mayo/	343 u.	0,8	278 u.	0,8	60 u.	0,8	69	0,8	750 u.	0,8	600	600,00	300,00	240,00	60,00	600,00	750 u.	0,80
Junio/	302 u.	0,8	306 u.	0,8	50 u.	0,8	77	0,8	735 u.	0,8	588	588,00	294,00	235,20	58,80	588,00	735 u.	0,80
Total	1391 u.	4,80	1372 u.	4,80	350 u.	4,80	364,00	4,80	3477 u.	4,80	2.781,60	2.781,60	1.390,80	1.112,64	278,16	2.781,60	3477 u.	4,80

Fuente: Sistema de Precios- Magap

### Ingresos Provenientes de Ventas Presupuestado

Enero/	246,96
Febrero/	324,08
Marzo/	446,24
Abril/	523,28
Mayo/	593,04
Junio/	589,20



<b>INSUMOS Y MATERIALES</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Cant.</b>	<b>Unid.</b>	<b>P.U.</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Urea Granulada	20	1 qq	25,83	516,60	3099,60
Abono	20	1 qq	7,00	140,00	840,00
Abono Orgánico	20	1 qq	7,59	151,80	910,80
Fertimix 12-24-12 (Cacao)	10	1qq	30,30	303,00	1818,00
Calcio + Boro	10	1l	11,00	110,00	660,00
Florial	5	1l	4,00	20,00	240,00
Muriato De Potasio Blanco	10	1qq	28,93	289,30	1735,80
Enraizador	20	1l	5,00	100,00	600,00
Amina	20	1l	5,75	115,50	690,00
Sulfato de Potasio	10	1 qq	42,00	420,00	2520,00
Malathion	30	1l	4,60	138,00	828,00
Abono Completo	10	1 qq	19,63	196,30	1177,80
Ervisidas	20	1l	5,09	101,80	610,80
Glifosato	10	50 l	6,79	67,90	407,40
Aminomar	10	50 l	14,43	144,30	865,80
Machete	10	Unid	4,35	43,50	261,00
Pala	10	Unid	8,75	87,50	525,00
Azadón	10	Unid	3,50	35,00	210,00
Rastrillo	10	Unid	23	230,00	1380,00
Lima	10	Unid	1,25	12,50	75,00
Barra	10	Unid	8,00	80,00	480,00
Tijera para Ramas de uso Agrícola	5	Unid	35,04	175,20	1051,20
SERRUCHO de Podar	10	Unid	6,00	60,00	720,00
Martillo	15	Unid	4,00	60,00	360,00
Metro	10	Unid	5,00	50,00	300,00
Combo de Acero	3	Unid	25,00	75,00	450,00
Barra de Hierro	10	Unid	12,00	120,00	720,00
<b>Total</b>	<b>637</b>			<b>10092,00</b>	<b>64109,40</b>

<b>REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.U</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Trapiche	3	150,00	450,00	450,00
Motosierra	2	139,00	278,00	278,00
Podadora	2	109,99	219,98	219,98
Motoguadaña	2	165,00	330,00	330,00
Picadora	1	850,00	850,00	850,00
Balanza	2	60,00	120,00	120,00
<b>Total</b>	<b>12</b>		<b>2247,98</b>	<b>2247,98</b>

Fuente: Unidad Nacional de Almacenamiento y Mercado Libre

<b>REQUERIMIENTO MUEBLES DE OFICINA</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.U</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Escritorio	4	300,00	1200,00	1200,00
Sillas Giratoria	4	22,00	88,00	88,00
Sillas	24	7,75	186,00	186,00
Archivador	2	65,00	130,00	130,00
<b>Total</b>			<b>1604,00</b>	<b>1604,00</b>

Fuente: Unidad Nacional de Almacenamiento y Mercado Libre

<b>REQUERIMIENTO SUMINISTRO DE OFICINA</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.U</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Clips	12	3,60	43,20	43,20
Grapas	12	1,50	18,00	18,00
Folderos	12	1,00	12,00	12,00
Resma Papel	1	29,00	29,00	29,00
Cartucho de Tinta Negra	2	2,49	4,98	4,98
Cartucho de Tinta Color	2	3,49	6,98	6,98
Flash Memory	4	5,00	20,00	20,00
Perforadora	4	1,96	7,98	7,98
<b>Total</b>	<b>49</b>		<b>142,14</b>	<b>142,14</b>

Fuente: Unidad Nacional de Almacenamiento y Mercado Libre

<b>REQUERIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.U</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Computadora Portátil	1	475,00	475,00	475,00
Computadora de Escritorio	1	512,00	512,00	512,00
<b>Total</b>	<b>2</b>		<b>987,00</b>	<b>987,00</b>

Fuente: Unidad Nacional de Almacenamiento y Mercado Libre

<b>DIETAS A LA DIRECTIVA</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR FIJO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
<b>DIRECTIVA</b>				
Presidente	240,00	1	240,00	1440,00
Vicepresidente	240,00	1	240,00	1440,00
Tesorero	200,00	1	200,00	1200,00
Secretaria	200,00	1	200,00	1200,00
<b>Total</b>			<b>880,00</b>	<b>5280,00</b>
<b>OPERATIVO</b>				
Supervisor de Plantación	80,00	4	320,00	1920,00
Trabajador del Agro	66,00	10	660,00	7200,00
<b>Total</b>			<b>980,00</b>	<b>9120,00</b>

<b>REQUERIMIENTO SERVICIOS DE PROFESIONAL</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR FIJO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Ing. Ambiental	100,00	1	100,00	600,00
Ing. Agrónomo	100,00	1	100,00	600,00
Ing. Veterinario	100,00	1	100,00	600,00
Contador	100,00	1	100,00	600,00

<b>REQUERIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Mantenimiento de Maquinaria	1	1	100,00	600,00
<b>Total</b>			<b>100,00</b>	<b>600,00</b>

<b>REQUERIMIENTO SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>P.U.</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Tachos de basura para oficina	3,50	2	7,00	42,00
Recogedor de basura	1,00	2	2,00	12,00
Desinfectante	0,90	6	5,40	32,40
Detergente	1,00	6	6,00	36,00
Funda para Basura	1,00	10	10,00	60,00
Cloro Jabón Líquido	1,00	6	6,00	36,00
Ambientador	2,50	6	15,00	90,00
Escoba	1,00	2	2,00	12,00
Franela	0,30	4	1,20	7,20
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>54,60</b>	<b>327,60</b>

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS		
DESCRIPCIÓN	VIDA ÚTIL AÑOS	% DE DEPRECIACIÓN
Muebles de Oficina	10	10
Equipo y Maquinarias	10	10
Equipo de oficina	10	10
Equipo de Computación	3	33,33

DEPRECIACIONES	COSTO DEL BIEN	AÑOS	PERÍODO					SALDO EN LIBROS
			1	2	3	4	5	
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	2.247,98	10	224,80	224,80	224,80	224,80	224,80	1.123,99
MUEBLES DE OFICINA	1.604,00	10	160,40	160,40	160,40	160,40	160,40	802,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	987,00	3,33	296,40	296,40	296,40	296,40	296,40	394,21
<b>TOTAL</b>			<b>681,59</b>	<b>681,59</b>	<b>681,59</b>	<b>681,59</b>	<b>681,59</b>	<b>2.320,20</b>
<b>TOTAL SIN MAQUINARIA</b>			<b>456,80</b>	<b>456,80</b>	<b>456,80</b>	<b>456,80</b>	<b>456,80</b>	

<b>REQUERIMIENTO DE SERVICIOS BÁSICOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT.</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>COSTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
Energía Eléctrica del Local	90	Kilovatio Hora	0,08	7,20	43,20
Energía Eléctrica Planta de Producción	20	Kilovatio Hora	0,80	16,00	96,00
<b>Total</b>	<b>110</b>		<b>0,08</b>	<b>23,20</b>	<b>139,20</b>

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRAL</b>
<b>MATERIA PRIMA</b>		
Caña de Azúcar	750,00	4500,00
Cacao	60,40	362,40
Ganado	7500,00	45000,00
Plátano de Verde	925,00	5550,00
Plantas Ornamentales	300,00	1800,00
Otros cultivos Agrícolas	556,60	3339,60
<b>Subtotal</b>	<b>10092,00</b>	<b>60552,00</b>
<b>INSUMOS</b>		
Insumos y materiales	3843,20	23059,20
<b>Subtotales</b>	<b>3843,20</b>	<b>23059,20</b>
<b>PERSONAL OPERATIVO</b>		
Supervisor y Trabajador del Agro	980,00	5880,00
<b>Subtotal</b>	<b>980,00</b>	<b>5880,00</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		
Depreciación	681,50	4089,00
Energía Eléctrica	23,20	139,20
<b>Subtotal</b>	<b>704,70</b>	<b>4228,20</b>
<b>TOTALES</b>	<b>15619,90</b>	<b>93719,40</b>

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Terreno	36000,00
Maquinarias Y Equipos	2.247,98
Muebles De Oficina	1604,00
Equipos De Computación	987,00
<b>INVERSIÓN FIJA</b>	<b>40.838,98</b>

Gastos Administrativos 10%	1476,74
Gastos de Ventas 5%	1213,00
Total Gastos Administrativos y de Ventas	2689,74
Costo De Producción	15619,90
Capital De Trabajo	616,32
<b>INVERSION INICIAL</b>	<b>59.764,94</b>

<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>%</b>
Capital Propio	5%	2988,25
Capital Ajeno	95%	56776,69
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>59764,94</b>

### VENTAS PROYECTADAS POR PRODUCTO

<b>PRODUCTO</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
<b>CACAO</b>	5.940,00	7.560,00	8.640,00	11.160,00	14.400,00	18.540,00
<b>GANADO VACUNO</b>	16.000,00	14.500,00	17.500,00	16.500,00	21.000,00	21.500,00
<b>LECHE</b>	600,00	660,00	720,00	756,00	793,80	833,40
<b>CAÑA DE AZUCAR</b>	552,00	571,20	585,60	606,40	622,40	624,00
<b>PLÁTANOS DE VERDE</b>	907,50	1.069,20	1.230,90	1.323,30	1.577,40	1.828,20
<b>PLANTAS ORNAMENTALES</b>	274,40	329,60	459,20	530,40	600,00	588,00
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>24.273,90</b>	<b>24.690,00</b>	<b>29.135,70</b>	<b>30.876,10</b>	<b>38.993,60</b>	<b>43.913,60</b>
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	15.619,90	15.854,20	16.092,01	16.333,39	16.578,39	16.827,07
<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>	<b>8.654,00</b>	<b>8.835,80</b>	<b>13.043,69</b>	<b>14.542,71</b>	<b>22.415,21</b>	<b>27.086,53</b>

# **DIRECCIÓN FINANCIERA**

**10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

**10.1. ESTADO DE COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS**

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE</b>						
<b>ESTADO DE COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>						
<b>Expresado en dólares</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
Inventario Inicial Materia Prima	10.092,00	10.243,38	10397,03	10552,99	10711,28	10871,95
Compras de Materia prima	3.843,20	3900,85	3959,36	4018,75	4079,03	4140,22
Inventario Final de Materia prima	<u>1.009,20</u>	1.024,34	1039,70	1055,30	1071,128	1087,195
<b>Costos de materia prima</b>	<b>12.926,00</b>	<b>13.119,89</b>	<b>13.316,69</b>	<b>13.516,44</b>	<b>13.719,18</b>	<b>13.924,98</b>
Mano de Obra Directa	980,00	980,00	980,00	980,00	980,00	980,00
Costos Indirectos de fabricación	<u>704,70</u>	704,70	704,70	704,70	704,70	704,70
<b>Costo de Producción</b>	<b>14.610,70</b>	<b>14.804,59</b>	<b>15001,387</b>	<b>15201,141</b>	<b>15403,882</b>	<b>15609,675</b>
<b>Costos de Productos vendidos</b>	<b>14.610,70</b>	<b>14.804,59</b>	<b>15.001,39</b>	<b>15.201,14</b>	<b>15.403,88</b>	<b>15.609,68</b>

## 10.2. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECURIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADO</b>						
Expresado en dólares						
<b>CUENTAS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
Ventas netas 100% a créditos	24.273,90	24.690,00	29.135,70	30.876,10	38.993,60	43.913,60
Costos de productos vendidas	15619,9	15.854,20	16.092,01	16.333,39	16.578,39	16.827,07
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>8.654,00</b>	<b>8.835,80</b>	<b>13.043,69</b>	<b>14.542,71</b>	<b>22.415,21</b>	<b>27.086,53</b>
Gastos Administrativos	1.476,74	1.476,74	1.476,74	1.476,74	1.476,74	1.476,74
Gastos de ventas	1.213,00	1.213,00	1.213,00	1.213,00	1.213,00	1.213,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>5.964,26</b>	<b>6.146,06</b>	<b>10.353,95</b>	<b>11.852,97</b>	<b>19.725,47</b>	<b>24.396,79</b>
Gastos Financieros	1388,89	1388,89	1388,89	1388,89	1388,89	1388,89
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>4.575,37</b>	<b>4.757,17</b>	<b>8.965,06</b>	<b>10.464,08</b>	<b>18.336,58</b>	<b>23.007,90</b>
10% Reserva Legal	457,54	475,72	896,51	1046,41	1833,66	2300,79
5% Reserva Estatutaria	228,77	237,86	448,25	523,20	916,83	1150,40
5% Reserva Facultativa	228,77	237,86	448,25	523,20	916,83	1150,40
<b>UTILIDAD RETENIDAS</b>	<b>3.660,30</b>	<b>3.805,74</b>	<b>7.172,05</b>	<b>8.371,26</b>	<b>14.669,26</b>	<b>18.406,32</b>

### 10.3. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RECINTO EL TIGRE						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	MESES					
ACTIVOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja	\$800,00	\$1549,03	\$4585,68	\$5775,91	\$13334,98	\$17688,16
Bancos	\$7.622,69	7000,00	\$7.853,09	\$7970,89	\$8090,45	\$8.211,81
Cuentas por Cobrar	\$400,00	\$406,00	412,09	\$418,27	\$424,55	\$430,91
Cuentas Incobrables	\$4,00	\$4,06	\$4,12	\$4,18	\$4,25	\$4,31
Inventario de Materia Prima	\$10.092,00	10243,38	\$10.397,03	\$10.552,99	\$10711,28	\$10871,95
Inventario de Materiales Indirectos	\$3.843,20	3900,85	\$3.959,36	\$4.018,75	\$4079,03	\$4140,22
Inventario Productos en Procesos	\$1.009,20	1024,34	\$1.039,70	\$1.055,30	\$1071,13	\$1087,195
Suministros de Oficina	\$1.604,00	\$1.604,00	\$1.604,00	\$1.604,00	\$1.604,00	\$1.604,00
suministro de limpieza	\$196,74	\$196,74	\$196,74	\$196,74	\$196,74	\$196,74
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>25.571,83</b>	<b>25.928,40</b>	<b>30.051,81</b>	<b>31.597,03</b>	<b>39.516,40</b>	<b>44.235,29</b>
<b>Activo No Corriente</b>						
<b>Propiedades, Planta y Equipo</b>						
Terreno	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Maquinaria y Equipo	\$ 2.247,98	\$ 2.247,98	\$ 2.247,98	\$ 2.247,98	\$ 2.247,98	\$ 2.247,98
(-) Depreciación Acum. Maquinaria y Equipo	-\$ 224,80	-\$ 224,80	-\$ 224,80	-\$ 224,80	-\$ 224,80	-\$ 224,80
Muebles y Enseres	\$ 1.604,00	\$ 1.604,00	\$ 1.604,00	\$ 1.604,00	\$ 1.604,00	\$ 1.604,00
(-)Depreciación Acum. Muebles y Enseres	-\$ 160,40	-\$ 160,40	-\$ 160,40	-\$ 160,40	-\$ 160,40	-\$ 160,40
Equipo de Computación	\$ 987,00	\$ 987,00	\$ 987,00	\$ 987,00	\$ 987,00	\$ 987,00
(-)Depreciación Acum. Equipo de Computación	-\$ 296,40	-\$ 296,40	-\$ 296,40	-\$ 296,40	-\$ 296,40	-\$ 296,40
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 40.157,38</b>	<b>\$ 40.157,38</b>	<b>\$ 40.157,38</b>	<b>\$ 40.157,38</b>	<b>\$ 40.157,38</b>	<b>\$ 40.157,38</b>

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 65.729,21</b>	<b>\$ 66.085,78</b>	<b>\$ 70.209,19</b>	<b>\$ 71.754,41</b>	<b>\$ 79.673,78</b>	<b>\$ 84.392,67</b>
<b>PASIVO</b>						
Pasivo Corriente						
Préstamo - Obligación Financiera a Corto Plazo	\$ 1.388,89	\$ 1.388,89	\$ 1.388,89	\$ 1.388,89	\$ 1.388,89	\$ 1.388,89
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 1.388,89</b>	<b>\$ 1.388,89</b>	<b>\$ 1.388,89</b>	<b>\$ 1.388,89</b>	<b>\$ 1.388,89</b>	<b>\$ 1.388,89</b>
Pasivo No Corriente						
Préstamo - Obligación Financiera a Largo Plazo	\$56776,69	\$56776,69	\$56776,69	\$56776,69	\$56776,69	\$56776,69
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$56776,69</b>	<b>\$56776,69</b>	<b>\$56776,69</b>	<b>\$56776,69</b>	<b>\$56776,69</b>	<b>\$56776,69</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 58.165,58</b>	<b>\$ 58.165,58</b>	<b>\$ 58.165,58</b>	<b>\$ 58.165,58</b>	<b>\$ 58.165,58</b>	<b>\$ 58.165,58</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<b>Capital Social</b>	\$2.988,25	\$3.163,03	\$3078,57	\$3.124,75	\$3171,62	\$3.219,19
Utilidad del Ejercicio	\$ 3.660,30	\$3.805,74	\$7.172,05	\$ 8.371,26	\$14.669,26	\$18.406,32
10% Reservas Legal	\$ 457,54	\$475,72	\$896,51	\$1046,41	\$1833,66	\$ 2.300,79
5% Reserva Estatutaria	\$ 228,77	\$237,86	\$448,25	\$523,20	\$916,83	\$1150,40
5% Reserva Facultativa	\$ 228,77	\$237,86	\$448,25	\$523,20	\$916,83	\$1150,40
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 7.563,63</b>	<b>\$ 7.920,20</b>	<b>\$ 12.043,63</b>	<b>\$ 13.588,83</b>	<b>\$ 21.508,20</b>	<b>\$ 26.227,09</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 65.729,21</b>	<b>\$ 66.085,78</b>	<b>\$ 70.209,21</b>	<b>\$ 71.754,41</b>	<b>\$ 79.673,78</b>	<b>\$ 84.392,67</b>

De acuerdo al análisis de las actividades y operaciones de la asociación, se ha considerado una proyección mensual entre 1,5% a 1.9% en las mejoras de sus ingresos, en virtud al nivel de producción de distribución y de ventas, ejes sustanciales para la generación de utilidades óptimas para el andamiaje orgánico de dicho ente, lo que conlleva a mantener una lógica y un abastecimiento de productos en el mercado local que acarrea a la sostenibilidad y sustentabilidad de la diversidad de los productos para satisfacción de sus clientes.

## 11. ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADOS

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECURIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>			
<b>ANÁLISIS E INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>PROYECCIÓN SEMESTRAL</b>			
<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>			
<b>Liquidez Corriente</b>	Activo Corriente	196.900,77	23,63
	Pasivo Corriente	8.333,34	
<b>Prueba Ácida</b>	Act. Corriente - Inventarios	\$103.901,35	12,47
	Pasivos Corrientes	8.333,34	

### ANÁLISIS RAZÓN DE LIQUIDEZ

Se procede a realizar el respectivo análisis financiero a la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre. Primero con la Liquidez Corriente en que, según la fórmula esta organización tiene la capacidad de pago de \$23,63 por cada dólar de deudas a corto plazo que posee. Adicional, la Prueba Ácida nos indica que luego de reducir su inventario muestra que la asociación puede cubrir cada dólar de sus obligaciones a corto plazo con \$ 12,47.

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECURIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>			
<b>ANÁLISIS E INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>PROYECCIÓN SEMESTRAL</b>			
<b>RAZONES DE SOLVENCIA</b>			
<b>Endeudamiento del Activo</b>	<u>Pasivo Total</u>	<u>348.993,48</u>	0,80
	<u>Activo Total</u>	<u>437.845,05</u>	
<b>Endeudamiento Patrimonial</b>	<u>Pasivo Total</u>	<u>348.993,48</u>	3,93
	<u>Patrimonio</u>	<u>88.851,58</u>	
<b>Endeudamiento del Activo Fijo</b>	<u>Patrimonio</u>	<u>88.851,58</u>	0,37
	<u>Activo Fijo Neto</u>	<u>240.944,28</u>	
<b>Apalancamiento</b>	<u>Activo Total</u>	<u>437.845,05</u>	4,93
	<u>Patrimonio</u>	<u>88.851,58</u>	
<b>Apalancamiento Financiero</b>	<u>UAI /Patrimonio</u>	<u>70106,16/88851,58</u>	4,94
	<u>UAI / Activos</u>		
	Totales	70106,16 / 437845,05	

## **ANÁLISIS RAZONES DE SOLVENCIA**

Se procede a realizar el respectivo análisis financiero a la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre con el índice del endeudamiento del activo. Según los resultados se mantendrán un financiamiento del 80% por parte de acreedores determinando el nivel de autonomía que tiene la asociación para el manejo de estos recursos, que de acuerdo al nivel productivo y de ingreso que tendrá la asociación, demostrará una solvencia económica para poder enfrentar esta obligación que permite fortalecer su administración enriqueciendo el nivel de utilidad y ganancia. En tanto, el índice del Endeudamiento Patrimonial nos indica que la deuda total representará el 3,93% sobre el capital propio afectando a los socios porque mantiene un capital mínimo \$2.988,25. A su vez, el nivel de palanqueo financiero de la asociación es alto. Otro de los índices es el Endeudamiento del Activo Fijo, indica que el total del Activo Fijo financia los valores totales del Patrimonio. En tanto, el Apalancamiento nos indica que por cada dólar dado en el Patrimonio la asociación ha conseguido \$4,93 de sus Activos teniendo un total de \$437.845,05 en relación a su Patrimonio con un total de \$88.851,58. Por lo tanto, el Apalancamiento Financiero nos indica que la asociación posee \$4,94 de capacidad para poder recurrir al endeudamiento con terceros con el fin de obtener una rentabilidad más alta en la operación.

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECURIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>			
<b>ANÁLISIS E INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>PROYECCIÓN SEMESTRAL</b>			
<b>RAZONES DE GESTIÓN</b>			
<b>Rotación de Cartera</b>	Ventas	191.882,90	77,01
	Cuentas por Cobrar	\$2.491,82	
<b>Rotación de Activos Fijos</b>	Ventas	191.882,90	0,80
	Activos Fijos	240.944,28	
<b>Rotación de Ventas</b>	Ventas	191.882,90	0,44
	Activos Totales	437.845,05	
<b>Periodo medio de Cobranza</b>	Cuentas por Cobrar *365	909.514,30	5
	Ventas	191.882,90	
<b>Impacto Gastos de Administración y de Ventas</b>	Gastos Adm. y de Ventas	16.138,44	0,11
	Ventas	191.882,90	
<b>Impacto a la Carga Financiera</b>	Gastos Financieros	\$ 8.333,34	0,04
	Ventas	191.882,90	

## **RAZONES DE GESTIÓN**

Se procede a realizar el respectivo análisis a la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre a los índices de gestión en la Rotación de la Cartera, sobre la cual nos indicará que las Cuentas por Cobrar de la Asociación rotaran 77 veces en 6 meses, ya que se realizaran cobros cada semana teniendo una efectiva gestión de cobranza. En tanto, el índice de Rotación de Activos Fijos nos mostrará que por cada dólar inmovilizado del Activo Fijo la asociación contribuirá para generar 80% de sus ventas, convirtiéndose en parte fundamental en la ejecución de las operaciones de la organización. Adicional, el índice de Rotación de Ventas nos señalará que la asociación aprovechará el 44% de sus activos para obtener las ventas netas de \$191.882,90. El periodo medio de Cobranza fue de 5 días. El índice del Impacto en los Gastos de Administración y de Ventas, nos señalará que existirá una afectación baja de 0,11% de los gastos operacionales, por lo tanto no afectará en mayor medida a las utilidades netas de la asociación. El índice de Impacto a la Carga Financiera nos manifiesta que los gastos financieros representarán el 0,04 con respecto a las ventas de operación.

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECURIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>			
<b>ANÁLISIS E INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>PROYECCIÓN SEMESTRAL</b>			
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>			
<b>Rentabilidad Neta de Activos</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}}{\text{Ventas} / \text{Activos Totales}}$	$\frac{0,37}{\$ 0,44}$	0,83
<b>Margen Bruto</b>	$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}}$	$\frac{94.577,94}{191.882,90}$	0,49
<b>Margen Operacional</b>	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$	$\frac{78439,50}{191.882,90}$	0,41
<b>Rentabilidad Neta de Ventas</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{70.106,16}{191.882,90}$	0,37
<b>Rentabilidad Operacional del Patrimonio</b>	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{78439,50}{88.851,58}$	0,88
<b>Rentabilidad Financiera</b>	$\frac{(\text{Ventas} / \text{Activos}) * \text{UAI} / \text{Ventas}}{(\text{Activo} / \text{Patr.}) * (\text{UAI} / \text{UAI}) * (\text{U.N} / \text{UAI})}$	$\frac{0,18}{\$ 4,40}$	4,07

## **RAZONES DE RENTABILIDAD**

Se procede a realizar el respectivo análisis a la Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre, primero con el índice de Rentabilidad Neta de Activos que nos mostrará que el activo tendrá la capacidad de producir 83% de utilidades para obtener rentabilidad. En tanto, el Margen Bruto nos indicará que la Asociación estima tener el 49% de rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y estará en capacidad para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos. Su margen Operacional, nos determinará que la Asociación es moderadamente lucrativa, que por cada dólar de rentabilidad la Asociación tiene 41% de utilidad. La Rentabilidad Neta en Ventas nos evidenciará que la organización gozará del 37% de utilidades por cada unidad vendida. La Rentabilidad Operacional del Patrimonio nos revelará que los socios poseerán el 88% de rentabilidad del capital invertido. Mientras que Rentabilidad Financiera nos evidenciará que la Asociación poseerá el %53 de beneficio neto después de (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la Asociación.

# **CONTROL FINANCIERO**

# **POLÍTICAS CONTABLES**

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS  
DEL RECINTO EL TIGRE

# **POLÍTICAS PARA CAJA Y BANCOS**

## **12. POLÍTICAS CONTABLES**

### **12.1. POLÍTICAS PARA ADMINISTRAR Y CONTROLAR LOS FONDOS DE CAJA**

#### **OBJETIVO**

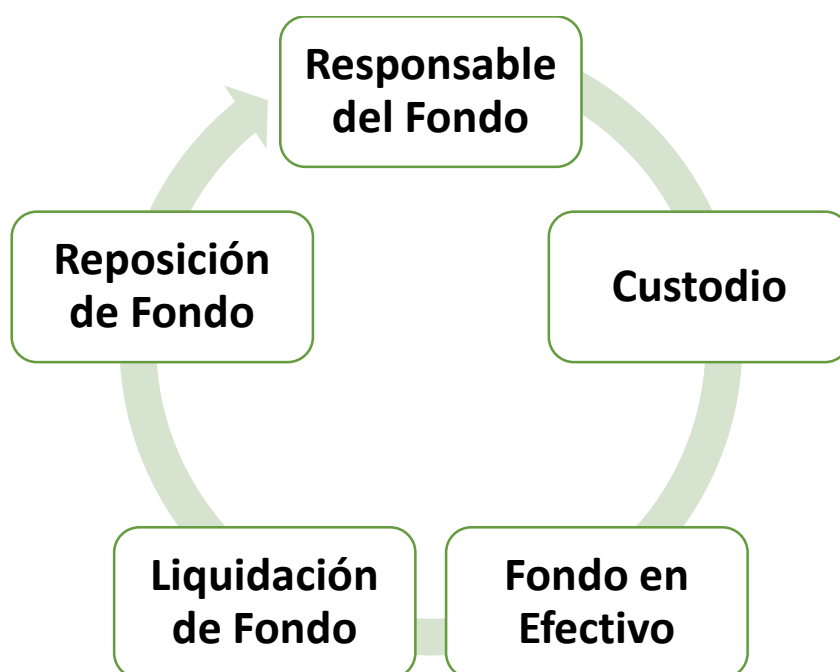
Reglamentar la solicitud, manejo, reposición, modificación y liquidación de los fondos de caja chica asignados, para efectuar pagos de contado de las obligaciones contraídas con terceros por el suministro de bienes o servicios u otros gastos necesarios para el funcionamiento de dichas Áreas, de acuerdo con los conceptos permitidos en su creación.

#### **ALCANCE**

Estas políticas comprenden desde el momento en que se solicita un desembolso del Fondo de Caja Chica hasta que se efectúa su reembolso a través del Área de Tesorería.

#### **TERMINOLOGÍA**

**Ilustración 11 Terminologías para el Manejo Fondos de Caja**



**Tabla 14 Políticas de Caja**

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE</b>		<b>P.E. 1</b>
<b>POLÍTICAS DE CAJA</b>		
<b>No.</b>	<b>Normas y Procedimientos</b>	<b>Responsable</b>
<b>1</b>	Serán los únicos facultados para solicitar al nivel de autorización correspondiente la creación, modificación o liquidación de fondos.	Presidente, Vicepresidentes
<b>2</b>	Las solicitudes de asignación o modificación de fondos se realizarán a través del formulario respectivo, el cual deberá indicar el objeto del fondo, monto solicitado, distribución del fondo, los distintos conceptos y límite de pagos que podrán cancelarse, así como los datos del Responsable y Custodio del fondo, de ser el caso.	Presidente, Vicepresidentes y Tesorero.
<b>3</b>	La Área de la Asociación, que soliciten reposición del Fondo en Efectivo, deberán enviar a Tesorería la Autorización de Pago debidamente firmada por el Custodio y el Responsable, y los soportes correspondientes a los gastos efectuados debidamente justificados, tales como: facturas, recibos y comprobantes de Pago sin Factura	Treasurería y responsable del Área
<b>4</b>	Los Fondos en Efectivo serán utilizados únicamente para realizar pagos de contado de los bienes o servicios necesarios para asegurar la continuidad de la gestión de las Áreas que lo requieran.	Tesorero
<b>5</b>	Las reposiciones del Fondo, efectuadas por las Áreas de la Asociación, no podrán exceder mensualmente el monto total asignado al Fondo.	Tesorero
<b>6</b>	Los fondos asignados a las Áreas de la Asociación sólo podrán ser utilizados para efectuar desembolsos por los conceptos señalados en el documento de creación o modificación. Por lo tanto, los mismos no podrán ser utilizados para:	Tesorero

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préstamos personales.</li> <li>▪ Pagos al personal por concepto de nómina.</li> <li>▪ Empeñar prendas.</li> <li>▪ Cambiar cheques</li> <li>▪ Hacer regalos u obsequios.</li> <li>▪ Adquisición de materiales o artículos de oficina que mantengan existencias en la Bodega.</li> <li>▪ Adquirir ropa de trabajo.</li> <li>▪ Pagos de facturas emitidas a nombre de trabajadores de la Asociación</li> <li>▪ Compras de Bienes</li> </ul>	
<b>7</b>	Las reposiciones y rendiciones de los fondos deberán efectuarse Semanalmente o cuando se hayan efectuado pagos que disminuyan en un 30% aproximadamente el monto total	Presidente y Tesorero
<b>8</b>	El último día de cada mes por el monto de las erogaciones que hubiere realizado, independientemente de las reposiciones anteriores, a fin de que los gastos puedan ser registrados en el mes en que se produjo la erogación.	Presidente y Tesorero
<b>9</b>	Las Áreas de la Asociación, en ningún caso podrán fraccionar gastos por un mismo concepto, con el fin de evadir los límites de aprobación establecidos en los niveles de autorización vigentes.	Tesorero
<b>10</b>	Las Áreas sólo podrán realizar pagos en efectivo por concepto de adquisición de bienes o prestación de servicios cuyo monto no exceda el 1% del valor total de las ventas. Los montos mayores a este límite deberán cancelarse a través de cheques.	Directiva
<b>11</b>	Las reposiciones del Fondo en Efectivo deberán realizarse en orden cronológico e incluir las facturas y los desembolsos correspondientes al mes en que se causó el gasto. Aquellos gastos que correspondan a meses	Tesorero

	anteriores al que se está rindiendo, deberán ser asumidos por el Responsable del Fondo.	
<b>12</b>	Cuando el Áreas de Tesorería, detecte que alguno de los documentos que soportan los pagos incluidos en una reposición del Fondo en Efectivo no se ajuste a lo establecido en el objeto del fondo o presente alguna irregularidad, devolverá la reposición al Custodio del fondo para que solvante la situación y realice nuevamente el trámite.	Tesorero

## FORMATO PARA SEGUIMIENTO Y CONTROL MANEJO DE CAJA BANCOS

Tabla 15 Formato de Seguimiento y Control de Bancos

Asociación de Productores Agropecuario del Recinto El Tigre			
Mes	Saldo en Bancos (A)	Saldo en Libros (B)	Diferencias (A-B)
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			

## SALDO DE BANCOS

Tabla 16 Formato de Seguimiento y Control de Bancos

Asociación de Productores Agropecuario del Recinto El Tigre								
Fecha	Detalle	Ciudad	Inicio	Termina	Cheque o Transferencia	Entrada	Salida	Saldo

Tabla 17 Formato de Seguimiento de Caja

Arqueo de Caja Chica			Asociación de Productores Agropecuario del Recinto El Tigre		
Fecha:			Elaborado por:		
Custodio:					
Efectivo					
Código	Billetes	Cantidad	Denominación	Monto	
			\$50,00	\$0,00	
			\$20,00	\$0,00	
			\$10,00	\$0,00	
			\$5,00	\$0,00	
Total en Billetes					
Código	Monedas	Cantidad	Denominación	Monto	
			\$1,00	\$0,00	
			\$0,50	\$0,00	
			\$0,25	\$0,00	
			\$0,10	\$0,00	
Total de Monedas					
Observaciones		Total en Efectivo		\$0,00	
		Total en factura		\$0,00	
		Fondo Fijo de Caja Chica		\$0,00	
		Total de Caja Chica		\$0,00	
		Diferencia		\$0,00	

# **POLÍTICAS CONTABLES DE COBRANZA**

## 12.2. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN PARA FACTURACIÓN Y COBRANZAS POR VENTAS O SERVICIOS

### OBJETIVO

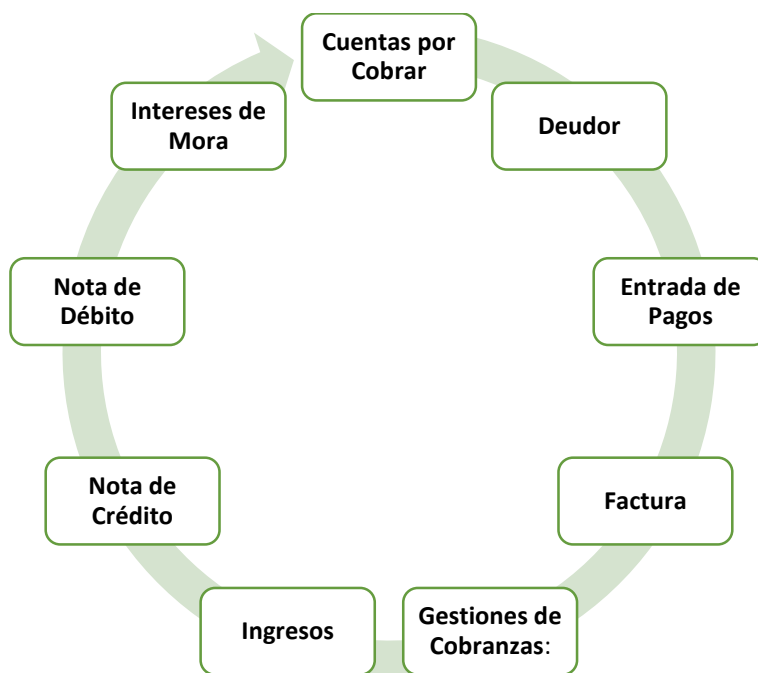
Establecer las disposiciones que regulan el proceso de facturación de las ventas realizadas y/o servicios prestados por la Asociación, así como la gestión de cobranzas derivadas de las mismas, de acuerdo con las leyes que rigen la materia.

### ALCANCE

Las presentes normas están dirigidas a todas las Áreas generadoras de ingresos de la Asociación, así como a las áreas involucradas en los procesos de administración de las cuentas por cobrar, elaboración de facturas y gestiones de cobranzas por las ventas realizadas y/o servicios prestados.

### TERMINOLOGÍA

Ilustración 12 Terminologías para el Manejo de la Cuentas por Cobrar



## NORMAS Y PROCEDIMIENTO DE COBRANZA

Tabla 18 Políticas de Cobranza

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE</b>		<b>M.P 1</b>
<b>POLÍTICAS DE COBRANZA</b>		
<b>No.</b>	<b>Normas y Procedimientos</b>	<b>Responsable</b>
<b>1</b>	El Área de Tesorería es la unidad responsable de registrar los formatos elaborados las cuentas por cobrar por las ventas realizadas y los servicios prestados por la Asociación así como emitir las facturas y efectuar las gestiones de cobranzas correspondientes.	Tesorería
<b>2</b>	Informarán a sus clientes las formas de pago establecidas por la Asociación, así como el monto a cancelar por la venta realizada o el servicio prestado, tomando en consideración las retenciones de impuestos de Ley, los descuentos y la obligación de entregar junto con el pago, el comprobante de retención de impuestos, en los casos que aplique.	Tesorero.
<b>3</b>	Las cancelaciones efectuadas por los deudores podrán realizarse mediante las siguientes modalidades de pago depósito en cuenta, transferencia bancaria y cheque, las cuales deberán realizarse a nombre de la Asociación. No se aceptará ninguna otra modalidad de pago.	Tesorería y Clientes
<b>4</b>	El Área de Tesorería remitirá mensualmente archivará, los documentos contables emitidos a través del Sistema Administrativo Financiero, de todos aquellos registros realizados en las cuentas por cobrar con los respectivos soportes.	Tesorero
<b>5</b>	El Área de Tesorería elaborará un cronograma de cobro, cada 7 días el primer cobro, luego fin de mes y finalmente a los 60 días a los fines de realizar las gestiones de cobro correspondientes, una vez cumplidas las fechas de vencimiento de los pagos por el producto vendido.	Tesorero

<b>6</b>	<p>El Área de Tesorería es la encargada de realizar las gestiones de cobranzas de los deudores de la Asociación. En caso que resulte infructuosas, remitirá el caso al Abogado de la Asociación anexando los documentos que soportan la deuda y todas las gestiones de cobro realizadas, a los fines de procurar el cobro por la vía extrajudicial o judicial o que se tomen las acciones que resguarden los intereses de la Asociación.</p>	Tesorero
----------	--	----------

**CONTROL DE CARTERA Y COBRO DE FACTURA**

**Tabla 19 Formato de Seguimiento Control de Cartera y Cobro de Factura**

Fecha de Facturación	Días de Crédito	Fecha de Vencimiento	Nombre de Cliente	No. Factura	Valor de Factura	Valor Pendiente	Fecha de Pago	Estado de Factura	Días de Mora

**CONDICIONES DE PAGO**

**Tabla 20 Formato de Seguimiento Condiciones de Pago**

Condiciones de Pago				
Contado	A 7 Días	A 30 Días	A 60 Días	Totales
Importes	Importes	Importes	Importes	Importes

# **POLÍTICAS CONTABLES PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS**

## 12.3. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS

### OBJETIVO

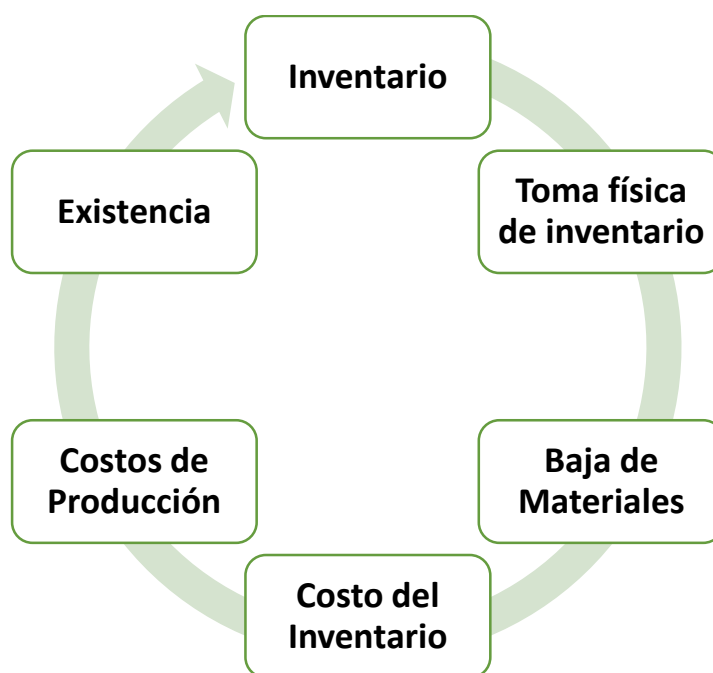
Establecer un instrumento administrativo que permita hacer más eficientes los procesos de registro y control de los inventarios en la bodega, a través de la distribución adecuada de las tareas y responsabilidades, además de mantener el registro y documentación oportuna y suficiente de los movimientos que se realicen en cada proceso.

### ALCANCE

El control de inventarios contempla una serie de pasos que incluyen desde la recepción de bienes en la bodega, registro, acomodo, hasta la protección, conservación y despachos a los Clientes de la Asociación. El personal que tiene a su cargo la ejecución del proceso de control de los inventarios es el Vicepresidente y el responsable de la bodega a través del personal de apoyo. Este Manual permite a la Directiva conocer las tareas y responsabilidades a su cargo, tal como el manejo físico de los bienes, la emisión de información confiable, correcta y oportuna para la adecuada toma de decisiones.

### TERMINOLOGÍA

Ilustración 13 Terminologías para el Manejo del Inventario



## NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO

Tabla 21 Políticas para el manejo de Inventarios

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE</b>		<b>M.P 2</b>
<b>POLÍTICAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>		
<b>No.</b>	<b>Normas y Procedimientos</b>	<b>Responsable</b>
<b>1</b>	El control de Inventarios se llevará a cabo en forma permanente con cortes trimestrales bajo los lineamientos y principios establecidos en el presente manual.	Vicepresidente y Bodeguero
<b>2</b>	El responsable del custodio deberá llevar un registro sistemático de los movimientos de bienes en Kardex.	Vicepresidente y Bodeguero
<b>3</b>	Deberá quedar el soporte debidamente autorizado por los responsables de las acciones, de todos y cada uno de los movimientos de la bodega, éste soporte debe estar acompañado por los reportes, facturas y/o formatos correspondientes.	Directiva y Bodeguero
<b>4</b>	Se realizarán revisiones físicas periódicas contra las existencias en el sistema de inventarios para verificar que estas existencias en el kardex coincidan con las existencias físicas en bodega.	Vicepresidente y Bodeguero
<b>5</b>	Todas las operaciones relacionadas con las entradas, salidas y despachos del almacén deberán ser autorizadas únicamente por el Presidente, Vicepresidente y el líder de Bodega e inventarios.	Presidente, Vicepresidente y Bodeguero
<b>6</b>	Todas las donaciones, cesiones, transferencia, deberán recibirse por medio de Actas y se registrarán en la misma área que las reciba, estas deberán estar soportadas con factura o nota contable correspondiente	Vicepresidente y Bodeguero
<b>7</b>	El responsable de la planeación, organización y control de inventarios será el Vicepresidente en conjunto con la Comisión de Vigilancia y el encargado de la Bodega	Vicepresidente Junta de Vigilancia y Bodeguero

<b>8</b>	El Bodeguero deberá tener separados y categorizado los tipos de bienes, ya sean devolutivos o consumibles y separados entre ellos por categorías	Bodeguero
<b>9</b>	Se debe generar una circular a todas las áreas para la atención de los proveedores por lo menos 15 días antes de la toma física del inventario, a través de la cual se informarán las fechas del inventario y durante este periodo no se realizarán recepciones de bienes ni abasto a las áreas solicitantes.	Vicepresidente y Bodeguero
<b>10</b>	Para cada ingreso se debe generar un reporte de entrada.	Vicepresidente y Bodeguero
<b>11</b>	La devolución al proveedor por mercancía en mal estado se hará a más tardar en 2 días hábiles posteriores a la recepción	Vicepresidente y Bodeguero
<b>12</b>	Por cada salida se generará un reporte de salida con un número consecutivo para efectos de control	Vicepresidente y Bodeguero
<b>13</b>	El procedimiento de conciliación se hará mensualmente o en el transcurso del mes dependiendo de la necesidad	Vicepresidente y Bodeguero
<b>14</b>	<p><b>Conciliación de movimientos de bienes devolutivos</b></p> <p>Los reportes de cierre deberán estar soportados con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entradas: facturas de proveedores y reportes de entradas</li> <li>▪ Salidas: Requisiciones internas debidamente autorizadas y reportes de salidas</li> </ul>	Vicepresidente y Bodeguero



## ORDEN DE COMPRA

Tabla 24 Formato Orden de Compra

ITEM		CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANT	V. UNIT.	V. TOTAL
Nota: Las condiciones estipuladas esta orden de compra, en cuanto a condiciones de pago, fecha de entrega, precios y cantidades previamente acordado se respetaran incondicionalmente hasta la cancelación de la factura recibida				Subtotal		
<hr/> <b>FIRMA AUTORIZADA</b>						

## INFORME DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍAS

Tabla 25 Formato Informe de Recepción de Mercadería

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RECINTO EL TIGRE		
INFORME DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍAS		
FECHA:		No. 0000001
PROVEEDOR:		
ORDEN DE COMPRA:		
CANTIDAD.	CÓDIGO	DESCRPCIÓN
OBSERVACIONES		
_____ RECIBÍ CONFORME		

**POLÍTICA PARA LA  
ADQUISICIÓN DE  
MATERIALES, INSUMOS,  
EQUIPOS Y SUMINISTROS**

## 12.4.POLÍTICAS DE COMPRAS DE MATERIALES, INSUMOS, EQUIPOS Y SUMINISTROS

### OBJETIVO

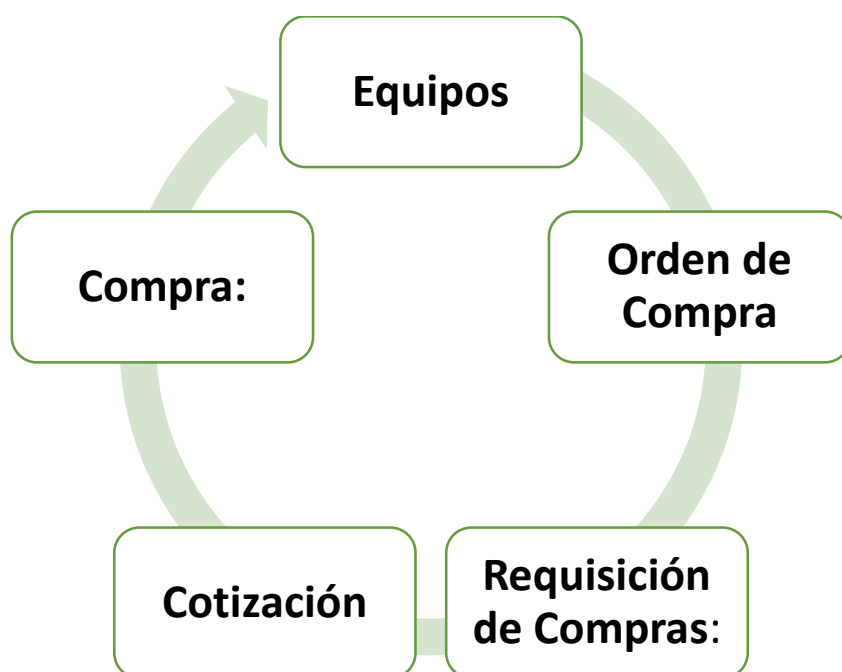
Establecer las normativas, responsabilidades y actividades para llevar a cabo el proceso de compras, vinculado a las necesidades de las distintas áreas de La Asociación.

### ALCANCE

Estas Políticas se aplicarán a todas las solicitudes de compras realizadas por las diferentes Áreas productivas y administrativas de la Asociación.

### TERMINOLOGÍA

*Ilustración 14 Terminologías para el Manejo de Activos Fijos*



*Tabla 26 Políticas para el Manejo de Activos Fijos*

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIO DEL RECINTO EL TIGRE</b>		<b>M.P 1</b>
<b>POLÍTICAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>		
<b>No.</b>	<b>Normas y Procedimientos</b>	<b>Responsable</b>
<b>1</b>	La Directiva serán las encargadas de supervisar y velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones contenidas en estas Políticas	Directiva
<b>2</b>	El Presidente y Vicepresidente a través del Área de Tesorería, serán las autorizadas para canalizar el proceso de las compras de insumos, materiales, bienes y prestación de servicios requeridos por el Bodeguero de la Asociación	El Presidente, Vicepresidente y Tesorero
<b>3</b>	Los Responsables de cada Áreas son los responsables de transmitir las necesidades o requerimientos en cuanto a insumos, equipos, materiales o servicios que hagan falta en sus unidades de trabajo para llevar a cabo sus actividades; así mismo, de verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y de los servicios recibidos.	Directiva
<b>4</b>	El Tesorero es el responsable de llevar a cabo la adquisición o compra de insumos, equipos, materiales o servicios que sean necesarios para satisfacer las necesidades o requerimientos de la organización.	Tesorero
<b>5</b>	El Presidente y Vicepresidente a través de la Tesorería será responsable de mantener actualizado el Registro de Proveedores, para la adquisición de materiales y/o bienes de conformidad con la normativa vigente.	Presidente, Vicepresidente y Tesorero
<b>6</b>	El Tesorero será responsable de solicitar un mínimo de tres (03) cotizaciones a diferentes Empresas con iguales condiciones y características del material, Insumo y/o bien solicitado.	Tesorero
	La Solicitud de Cotizaciones deberá ser llenada por el Tesorero, detallando el requerimiento, posteriormente se	

	deberá transmitir como un archivo digital a través de un correo electrónico o vía fax (si así lo solicita el proveedor)	
<b>7</b>	Las Órdenes de Compras deben ser firmadas por el(a) Secretaria que las realiza, el(a) Presidente, Vicepresidente, el(a) Tesorero de la Asociación y el proveedor respectivo.	El Presidente, Vicepresidente, Tesorero y Secretaria
<b>8</b>	El Tesorero y Bodeguero será responsable de conformar el <b>Expediente de Compras</b>	El Tesorero y Bodeguero
<b>9</b>	La Directiva a través de Bodega, será la responsable de efectuar el Acta de Entrega de los materiales y/o bienes adquiridos al momento de ser despachados por el proveedor; así como de informar sobre la no existencia de cualquiera de los artículos que conforman el inventario de almacén.	Directiva y Bodeguero
	Una vez que el insumo, equipo, material y/o servicio haya sido recibido como conforme, el Bodeguero procede a autorizar la cancelación de la factura, la misma será enviada por la Directiva para su procesamiento (de acuerdo a las condiciones de pago preestablecidas con el proveedor).	Directiva y Bodeguero
<b>10</b>	Una vez ejecutada la compra, el Bodeguero, es el encargado de recibir el equipo y/o material que se está recibiendo. Verificando conjuntamente con la factura las cantidades, especificaciones y/o características requeridas. Así mismo, enviará un correo notificando la llegada del equipo o material a la Directiva que realizó el requerimiento, copiando al Tesorero.	Directiva y Bodeguero
<b>11</b>	En caso de que surja alguna no conformidad con algún equipo, material o servicio, o que estos no cumplan con las especificaciones establecidas en la Solicitud de Compras de Materiales, Bienes y/o Servicios, la Área	Directiva y Bodeguero

	solicitante le informa al Tesorero quien se encargará de contactar al proveedor para tomar las acciones correctivas.	
--	--	--

## FORMATO DE SEGUIMIENTO PARA REGISTRO POR COMPRA DE ACTIVOS FIJOS

Tabla 27 Formato de Seguimiento para Registro por Compra de Activos Fijos

Descripción	Marc a del Activ o Fijo	Mode lo del Activ o Fijo	Número de Serie del Activo Fijo	Responsab le	Área de Ubicaci ón	Saldo Inicial	Mejoras	Retiro o Bajas	Fecha de Adquisició n	Fecha de Inicio de Uso	Documento de Compra

## FORMATO DE SEGUIMIENTO REGISTRO

Tabla 28 Formato de Seguimiento para Registro Depreciación de Activo Fijo

Items	Valor de Compra	Clasificación	Vida útil	Valor Residual	Valor a Depreciar	Depreciación Anual	Dep. Acum.	Valor en Libros

## **CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

- ✓ La Asociación de Productores Agropecuarios del Recinto El Tigre está integrada por 24 miembros con 10 representantes de su directiva, elegidos por los mismos socios que aspiran crecer de manera articulada y armónica, además, que los encargados de llevar la gestión financiera son 4 personas que son: el presidente, vicepresidente, tesorero y secretario.
- ✓ La asociación no ha planteado un análisis financiero, por tal razón no ha podido ser beneficiaria de créditos, ya que la banca formal la considera de alto riesgo, lo que las lleva a buscar financiamiento en sus propios recursos y en prestamistas informales cuyos costos son demasiado altos. De forma general, la situación actual de la asociación en cuanto a aspectos contables – financieros no es óptima, debido a la desorganización y falta de un modelo de gestión que garantice la mejor operatividad de este ente.
- ✓ Se elaboró un modelo de gestión financiera con datos reales y estimados, que sugiere una guía para la asociación, en donde se encuentran diseños de formatos, políticas que podrían aplicar, flujogramas de procedimientos y actividades, las que serían más convenientes para el ente estudiado, partiendo del mejoramiento de sus ventas y la organización de su estructura interna.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda aplicar el modelo de gestión financiera que se presenta en este estudio, documento que está conformado por políticas y estrategias que parten de la información basada en la realidad actual de esta organización. Se considera que esta propuesta ayudará a mejorar procesos internos para lograr los objetivos.
- ✓ Además, se propone implementar un sistema de control para una efectiva gestión de cada área, así también un presupuesto de venta, presupuesto de costos, entre otros, que les permita una adecuada canalización de ingresos y egresos para las actividades que realizan.

## REFERENCIAS

- Amat, S. (2018). Del Dominio del Control Financiero a una Perspectiva Cualitativa del Control de Gestión. *IE Bussines School, España*, 1-7.
- Aquilla, L., Cadena, O. y Ordóñez, E. (2014). La Economía Popular y Solidaria y el procedimiento para la Gestión económico-financiera. Obtenido el 2 de mayo-agosto de *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 2(2), 45-53.
- Buse, E., Chong Chong, M. y Mathews, J. (2015). Modelo de Gestión Empresarial Asociativo para PROACHIRKO, comunidad de Huanangui,. *Industrial Data*, 18(2), 14-19. Obtenido el 02 de Julio- Diciembre de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81643819003>.
- Burbano, J. (2005). Presupuesto. *Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos*, 1-374. Obtenido el 14 de Abril de 2020, de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf>.
- Carballos, V. y Pérez, JF. (2006). *Control de Gestión Empresarial*. (S. ANORMI, Ed.) Madrid, España: ESIC EDITORIAL. Obtenido el 12 de Marzo de 2020, de [http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA01/201305/16/00106524182018\\_2\\_.pdf](http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA01/201305/16/00106524182018_2_.pdf).
- Compañía, S. (2014). *Glosario de Términos Financieros*. Super Intendencia de Compañías, Quito. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos>.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. (S. Edición, Ed.) Bogotá: ECOE EDICIONES. Obtenido el 14 de Abril de 2020 de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Gestion-financiera-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Diez, L. y López, J. (2007). Dirección Financiera la Inteligencia Financiera en la Gestión Empresarial. *Person Educación S.A.*, 1-100. Obtenido el 14 de Abril de 2020, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23244/1/T3658ig.pdf>
- Estupiñan, N. (2018). *ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN DE CACAO EN EL CANTÓN RIOVERDE, PROVINCIA ESMERALDAS*. Esmeraldas, Ecuador : PUCESE. Obtenido el 14 de Abril de 2020, de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1532/1/ESTUPI%c3%91AN%20ARAUJO%20NATHALLY.pdf>.
- Farías, C. (2012). *Fuentes de Financiamiento a Mediano y Largo Plazo y su Costo*. Ciudad de México, México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Fierro, M. (2012). *SciELO*. Obtenido el 12 de Febrero de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-109X2013000100005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2013000100005).

- Financiero, L. (2001). *FOMENTO ACADÉMICO*. Obtenido de <https://www.fomentoacademico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/2.-Leyes-conexas-Ley-General-de-Instituciones-del-Sistema-Financiero.pdf>.
- Flores, J. (2013). *Planeación financiera, tablero de mando, VAN, TIR, EVA, Riesgo, Comercial, Presupuesto, Costo Gerenciales*. Perú: Centro de especialización en Contabilidad y Finanzas EIRL. Obtenido el 15 de Febrero de 2020, de Repositorio Edu: [http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=4309&query\\_desc=an%3A%228084%22](http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=4309&query_desc=an%3A%228084%22).
- French, K. (2002). Testing trade off and pecking order predictions about dividends and debt. *The Review of Financial Studies*, 15(1), 1-33. Obtenido el 04 Enero de 2020, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/315465/Rene+Cornejo+Tesis+PhD+E SADE+Velocidad+de+Ajuste+Final.pdf;jsessionid=2D2AA06C16811A9540D6A678F240B7D8?sequence=1>.
- García, M. (2004). *Dirección Financiera*. Barcelona: Copisteria Miracle. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vnt1fifS7DYC&oi=fnd&pg=PA12&dq=direcci%C3%B3n+financiera&ots=qqtEpTWw4r&sig=-c7d4QNBbfjQSHBABW5C-EnDH8#v=onepage&q&f=false>.
- García, S. (2011). LAS EMPRESAS AGROPECUARIAS Y LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. *Universidad Autónoma del Estado de México*, 1-16.
- Garrido, C., & Granados, L. (octubre-diciembre de 2014). Innovación, financiamiento y organización financiera nacional. *JSTOR*, 35(139), 163-184. Obtenido el 29 de Enero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/118/11825939008.pdf>
- Hernández, N., Espinosa, D. y Salazar, Y. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo*, 151(1). Obtenido el 14 de Abril de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541209013>
- Jácome, H., y Paez, J. (2014). *Desafíos para la Economía Social y Solidaria en la región: Una mirada desde la realidad del Ecuador*. Quito: Conrexta de la Otra Economía. Obtenido de [https://www.academia.edu/21580134/DESAF%20DOS\\_PARA\\_LA\\_ECONOM%20DA\\_SOCIAL\\_Y\\_SOLIDARIA\\_DE\\_LA\\_REGI%20N\\_UNA\\_MIRADA\\_DESDE\\_LA\\_REALIDAD\\_DEL\\_ECUADOR](https://www.academia.edu/21580134/DESAF%20DOS_PARA_LA_ECONOM%20DA_SOCIAL_Y_SOLIDARIA_DE_LA_REGI%20N_UNA_MIRADA_DESDE_LA_REALIDAD_DEL_ECUADOR)
- Lecuona, R. (2014). *Algunas Lecciones Experiencia reciente de Financiamiento a Pymes* (Cepal Naciones Unidas ed.). Santiago de Chile, Chile: Series Financiamiento para el Desarrollo. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37046/S1420371\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37046/S1420371_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- LEY ORGANICA PARA EL FOMENTO PRODUCTIVO, A. D. (2018). *Corporación Financiera Nacional*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/11/ley-organica-para-el-fomento-productivo-atraccion-de-inversiones.pdf>.

- Moreira, C. (2016). Contraste de la Teoría del Pecking Order versus la Teoría del Trade-Off para una Muestra de Empresas Portuguesas. *Dialnet*(1), 1-25. Obtenido el 14 de Enero de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3164848>
- Martínez, M. (2007). *Contabilidad de Pasivos* (Segunda ed.). Neiva, Colombia : Eco Ediciones. Obtenido el 20 de Enero de 2020, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/08/Contabilidad-de-pasivos-2ed-edicion.pdf>
- Martínez, C. (2013). La globalización y la gestión financiera internacional . *Innovar* , 21.
- Méndez, G., Parra, P., y Hurtado, J. (2009). Simulador para el Control Financiero de las Pymes. *Ingeniería*, 14(1), 38-46. Recuperado el 24 de Enero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/4988/498850168007.pdf>.
- Monetario, C. (2014). *PROCURADORÍA GENERAL DEL ESTADO* . Obtenido de <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICIAL332.pdf>.
- Monteros, A. y Salvador, S. (2015). *Dirección de Análisis y Procesamiento de la Información Coordinación General del Sistema de Información Nacional Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Quito: PANORAMA AGROECONÓMICO DEL ECUADOR.
- Moore, C. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas* (Decimo Cuarta Edición ed.).
- Morgan, J. (2017). Dirección estratégica para la planeación financiera en instituciones educativas. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(14), 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498153999015.pdf>
- Morillo, M. (2004). Indicadores No Financieros de la Contabilidad de Gestión. *Actualidad Contable Faces*, 7(8), 70-84.
- Münch, L. (2003). *Fundamentos de Administración* (Segunda Edición ed.). México. Obtenido el 20 de Febrero de 2020, de <https://clea.edu.mx/biblioteca/fundamentos%20de%20administracion%20-%20munch%20galindo.pdf>.
- Nava, M. (2012). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. En M. Nava Rosillón , & Scielo (Ed.), *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente* (págs. 1-50). Maracaibo, Venezuela: Gerencia. Obtenido el 12 de Febrero de 2020, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000400009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009).
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Obtenido en diciembre de *la Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
- Oliveros, J. (2015). Estructura económico-financiera de pequeñas y medianas empresas manufactureras. *Revista Venezolana de Gerencia* , 20(71), 397-418. Obtenido desde septiembre de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29042408002>

- Palacios, J. y Soler, L. (2016). Estudio preliminar del perfil comparativo del control financiero en jóvenes universitarios. *CIENCIAS PSICOLÓGICAS*.
- Pérez, J. (2015). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido el 14 de Enero de 2020, de [https://books.google.com.ec/books/about/La\\_gesti%C3%B3n\\_financiera\\_de\\_la\\_empresa.html?id=WJ16CgAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/La_gesti%C3%B3n_financiera_de_la_empresa.html?id=WJ16CgAAQBAJ&redir_esc=y).
- Rafael, T. (2009). Modelo de Gestión Financiera para una Organización. *PERSPECTIVAS*(23), 55-72. Obtenido el 24 de Enero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>.
- Reisdorfer, V. (2005). PLANEAMIENTO FINANCIERO: SU IMPORTANCIA Y CONTRIBUCIÓN PARA LA GESTIÓN DE LAS. *Visión del Futuro*, 1(3), 1-11.
- Reyes, G. (2011). Problemas estructurales del sector agrícola y subsidio recurrente a otros sectores económicos en. *Revista de Ciencias Sociales*(3), 503-516.
- Román, J. (2017). *Estados Financieros Básicos*. México: Editorial ISEF EMPRESA LIDER. Obtenido el 21 de Marzo de 2020, de [https://books.google.com.ec/books?id=scomDwAAQBAJ&pg=PT92&lpg=PT92&dq=indica+que+el+balance+general+suministra+informaci%C3%B3n+sobre+la+estructura+del+financiamiento+y+de+la+inversi%C3%B3n+en+la+fecha+espec%C3%ADfica&source=bl&ots=\\_QCvT\\_Dcgy&sig=ACfU3U04](https://books.google.com.ec/books?id=scomDwAAQBAJ&pg=PT92&lpg=PT92&dq=indica+que+el+balance+general+suministra+informaci%C3%B3n+sobre+la+estructura+del+financiamiento+y+de+la+inversi%C3%B3n+en+la+fecha+espec%C3%ADfica&source=bl&ots=_QCvT_Dcgy&sig=ACfU3U04).
- Romero, J. y Zabala, K. (2018). Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela. Obtenido el 22 de diciembre de 2020 *Universidad de la Costa*, 1-16.
- Rosillón , N. y Marbelis, A. (2009). Análisis Financieros . *Venezolana de Gerencia* , 606-628.
- Salinas, J. (2011). Ecuador, microcrédito: ¿Negocio o inclusión financiera? *I*(2), 39-47. Obtenido el 21 de diciembre de 2020.
- Sánchez, A. (2010). Dirección, Administración y Gestión de Empresas Agropecuarias. *Ediciones Cooperativas*.
- Sánchez, C. (2015). PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS. *Atribución-NoComercial 3.0* , 1-17.
- Shim, J. y Siegel, J. (2004). *Dirección Financiera*. España: McGraw Hill. Obtenido de <https://www.iberlibro.com/9788448142810/Direccion-financiera-Shim-Jae-Siegel-8448142810/plp>.
- Solidaria, L. (2011). *SEPS*. Obtenido el 10 de MAYO de 2020 de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Sosa, M. (2007). Inteligencia artificial en Gestión Financiera. *Pensamiento y Gestión*(23), 153-183. Obtenido el 03 diciembre de 2020 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602307>

- Udell, B.(1988). *On the Relevance of Debt Maturity Structure*.
- Valencia, M. y Restrepo, J. (2016). Evaluación de la gestión financiera usando variables latentes modelos estocásticos de fronteras eficientes. *DYNA* , 39.
- Van Horne, J. y Wachowiczr, J. (2002). *Fundamentos de Administratación Financiera* (Decimo Cuarta Edición ed.). California , Estados Unidos : Pearson . Obtenido el 15 de Febrero de 2020, de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2014/09/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>
- Vegetal, R. (2003). *Agrocalidad*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-LEY-DE-SANIDAD-VEGETAL.pdf>
- Vergopoulos, K. (2012). El nuevo poder financiero. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 43(168), 175-189.
- Wehrich, H., Koontz, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una Perpectiva Global Empresarial* (Decima Cuarta Edición ed.). (E. S. C.V, Ed.) Ciudad de México , México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. Obtenido el 24 de Enero de 2020, de <http://fernandosuarz.com.ar/descargas/bibliodigital/admin/adminkoontz.pdf>.
- Welsch, G. y Hilton, R. (2005). *Presupuesto planificación y control* (Sexta Edición ed.). Ciudad de México, México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido el 24 de Enero de 2020, de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/welsch-presupuestos-6edi.pdf>.

# ANEXOS



## PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

### MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DEL RECINTO EL TIGRE

## ENTREVISTA

Soy estudiante de Maestría en la especialización de Contabilidad y Auditoría; las siguientes preguntas son con el fin de obtener información valiosa para estructurar el tema de tesis para conocer la situación actual de la organización en lo concerniente a su actividad económica.

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Objetivo1: Realizar un diagnóstico a la administración financiera de la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre.** UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN FINANCIERA

- 1.- ¿Cuántas personas forman parte de la dirigencia de esta asociación y cuántas están encargadas de llevar la gestión financiera de la misma?
- 2.- ¿Existe una estructura de funciones dentro de la asociación? En caso de ser positiva su respuesta puede indicarme cuál es?
- 3.- Cuáles son las actividades de la Asociación que han planificado para el cumplimiento de las funciones?
- 4.- ¿Cuál es el presupuesto asignado para las actividades planificadas dentro de la asociación?
- 5.- ¿La asociación cuenta con un plan de cuentas? ¿Podrían facilitarme el documento?
- 6.- ¿Cuáles son los productos que más comercializan?
- 7.¿Adaptan los precios de los productos de acuerdo a las fluctuaciones del mercado?
- 8.-¿A cuánto asciende las compras y ventas realizadas mensual? ¿Podría facilitarme los documentos comerciales que avalen dichas actividades?

9.- ¿Llevan un registro contable de sus ingresos y egreso? ¿En caso de ser afirmativa su respuesta, este registro lo realizan mediante un sistema o lo hacen manualmente?

10.- ¿Cuáles son los insumos, materiales y productos que más se adquieren?

**Objetivo 2 Realizar un diagnóstico a la administración financiera de la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre.**

UNIDAD DE DIRECCIÓN FINANCIERA

11.- ¿Cuáles son los saldos contables promedio de la cuenta bancaria de la Asociación

12.- ¿A cuánto asciende su cuenta por cobrar?

13.- ¿Cuáles son los bienes muebles que poseen?

14.- ¿Qué maquinaria y equipos poseen?

13.- ¿Cuáles son los bienes inmuebles que poseen?

14.- ¿Cuáles son los valores aproximados que manejan en inventarios de los productos que más comercializan?

15.- ¿Cómo administran su pasivo corriente (documentos por pagar, deudas acumuladas, cuentas por pagar)?

16.- ¿Realizan análisis financieros?

**Objetivo 3 Realizar un diagnóstico a la administración financiera de la Asociación de productores Agropecuarios del Recinto El Tigre.**

UNIDAD DE CONTROL FINANCIERO

18.- ¿Cuáles son las políticas de créditos y cobros que aplican para el control de actividades?

19.- ¿Cuáles son las políticas del manejo de inventario?

20.- ¿Cuáles son las políticas que aplican para el manejo de caja y bancos?

21.- ¿La asociación cuenta con algún formato para el control de sus ingresos? ¿En caso de ser positiva su respuesta, puede facilitar el formato?





## NOTA DE ENTREGA

Formato Nota de Entrega de Mercadería

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>					
<b>NOTA DE ENTREGA</b>					
<b>CLIENTE:</b>					
<b>FECHA:</b>					
<b>ITEM</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT</b>	<b>V. UNIT.</b>	<b>V. TOTAL</b>
Nota: Las condiciones estipuladas esta orden de compra, en cuanto a condiciones de pago, fecha de entrega, precios y cantidades previamente acordado se respetaran incondicionalmente hasta la cancelación de la factura recibida				Subtotal	
<hr/> <b>FIRMA AUTORIZADA</b>					

**NOTA DE PEDIDO**

Formato Nota de Pedido

<b>ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RECINTO EL TIGRE</b>					
<b>NOTA DE PEDIDO</b>					
<b>FECHA:</b>			<b>No.000001</b>		
<b>CLIENTE:</b>			<b>SOLICITADO POR:</b>		
<b>CONTACTO:</b>			<b>ÁREA:</b>		
<b>CONDICIONES DE PAGO:</b>			<b>TELÉFONO:</b>		
<b>LUGAR DE ENTREGA:</b>					
<b>ITEM</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT</b>	<b>V. UNIT.</b>	<b>V. TOTAL</b>
<b>Observaciones:</b>				<b>Subtotal</b>	
				<b>Desc.</b>	
				<b>IVA 0%</b>	
				<b>IVA 12%</b>	
				<b>TOTAL</b>	