



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA CORPORACIÓN  
DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS  
“BIO TAITA CHIMBORAZO”, AÑO 2020**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORAS: JESSICA ENITH PÉREZ CASTILLO**

**CATHERINE LISETH SALAZAR PARRA**

**DIRECTOR: ING. JOSÉ GABRIEL PILAGUANO MENDOZA**

Riobamba – Ecuador

2019

**© 2019, Pérez Castillo Jessica Enith & Salazar Parra Catherine Liseth**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor

Nosotras, Jessica Enith Pérez Castillo y Catherine Liseth Salazar Parra, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.


Como autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 12 de diciembre del 2019



**Jessica Enith Pérez Castillo**

**C.I: 060516403-7**



**Catherine Liseth Salazar Parra**

**C.I: 060406576-3**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS**

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación tipo: Proyecto de investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS “BIO TAITA CHIMBORAZO”, AÑO 2020**, realizado por las señoritas: **JESSICA ENITH PÉREZ CASTILLO Y CATHERINE LISETH SALAZAR PARRA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		12/12/2019
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		12/12/2019
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		12/12/2019

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía, mi camino y por haberme dado las fuerzas necesarias para lograr cada meta propuesta y no desfallecer ante las dificultades. A mis padres, que han sido mi principal apoyo e inspiración en todo lo que hago, son mi motor y mi ejemplo a seguir, y han estado conmigo en todo momento ayudándome a enfrentar los retos que se presentaron a lo largo de la vida estudiantil y personal, han sido la mejor guía para seguir el camino correcto.

A mi hermano, abuelos, tíos, primos, y demás familia y amigos que han sido un apoyo e impulso para culminar esta etapa de mi vida, que de una u otra manera me dieron su mano y me ayudaron en el transcurso de la carrera de estudiante.

Jessica Enith Pérez Castillo

Dedico el presente trabajo de titulación a mi familia, por ser mi apoyo incondicional durante los años de mi carrera, por brindarme su amor y protección y hacerme sentir segura de dar cada paso para alcanzar mis metas.

A mi hijo Martin, mi luz, mi inspiración, el motor de mi vida que día a día me motiva a ser un mejor ser humano, una buena madre, y una gran persona. Mi hijo con quien compartí todos estos años de vida universitaria, donde nada ha sido imposible por más difícil que sea, porque solo una mirada suya me ha dado fuerzas para seguir adelante.

A mis padres por ser el mejor ejemplo de dedicación, amor, respeto y trabajo, quienes me enseñaron los valores que se necesita para poder ser una gran persona, por estar a mi lado guiando mis pasos en todo momento.

Catherine Liseth Salazar Parra

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la vida y las fuerzas para lograr las metas propuestas, por darme las bendiciones necesarias para cumplir con mis sueños.

A mi familia por ser el motor que me impulsa a seguir adelante, por sus consejos y su ayuda cuando han sido necesarios, por su cariño y comprensión, sobre todo a mis padres por apoyarme y ayudarme a culminar mi carrera universitaria, por darme su mano en todo lo que he necesitado, por darme ánimos y fuerzas para continuar. A Antony por ser una parte importante en mi vida, por darme ánimos, ser mi mano derecha, ser un apoyo más en mi día a día y por su ayuda desinteresada cuando lo he necesitado.

Agradezco a todos los docentes que participaron en mi formación como profesional, por regalarme su conocimiento y por tener paciencia cuando ha sido necesario, por ser un ejemplo de profesionalismo que quiero seguir y por la admiración que les tengo a cada uno de ellos.

Jessica Enith Pérez Castillo

Agradezco a Dios por darme salud y vida para poder culminar esta etapa estudiantil, y por darme tantos momentos buenos y malos que me han enseñado a crecer y valorar a todas las personas que siempre están a mi lado.

A mi padres, hermanos, tíos y primos que día a día me han acompañado con una sonrisa, un consejo, dándome ánimos para seguir adelante, gracias a todos ustedes por tanto amor, a Mauricio, mi esposo, mejor amigo, confidente, mi compañero de vida, gracias por siempre estar a mi lado y brindarme tu apoyo incondicional.

A todos los docentes de mi carrera por compartir sus conocimientos en cada clase y ser ejemplo de profesionales íntegros, dignos de admiración y respeto, gracias por dedicar su vida en la formación de más personas.

Catherine Liseth Salazar Parra

## TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xvii
RESUMEN	
.....	xvi
ii	
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN .....	20
CAPÍTULO I.....	22
1 EL PROBLEMA .....	22
1.1 Planteamiento del problema .....	22
1.1.1 <i>Formulación del Problema</i> .....	23
1.1.2 <i>Delimitación del Problema</i> .....	23
1.2 Justificación.....	23
1.2.1 <i>Justificación Teórica</i> .....	23
1.2.2 <i>Justificación Metodológica</i> .....	24
1.2.3 <i>Justificación Práctica</i> .....	24
1.3 Objetivos.....	24
1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....	24
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	24

<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>25</b>
<b>2 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1 Fundamentación teórica.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.1 Estados Financieros .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.2 Administración Financiera.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.3 Modelo.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.4 Gestión .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.5 Gestión Financiera .....</b>	<b>26</b>
<b>2.1.6 Gestión Financiera y la Toma de Decisiones .....</b>	<b>26</b>
<b>2.1.7 Importancia de la Gestión Financiera .....</b>	<b>27</b>
<b>2.1.8 Objetivos de la Gestión Financiera .....</b>	<b>27</b>
<b>2.1.9 Modelo de Gestión .....</b>	<b>27</b>
<b>2.1.10 Modelo de gestión financiera.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.10.1 Importancia de un modelo de gestión financiera.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.10.2 Características de los modelos de gestión .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.10.3 Propósito del modelo de gestión financiera.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.11 Análisis interno y del entorno.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.12 Análisis económico financiero. ....</b>	<b>29</b>
<b>2.1.13 Análisis FODA.....</b>	<b>29</b>
<b>2.1.14 Información financiera .....</b>	<b>31</b>
<b>2.1.14.1 Objetivos de la información financiera.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1.15 Análisis financiero .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1.16 Interpretación de datos financieros .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1.17 Objetivos de la interpretación financiera .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1.18 Importancia de la interpretación financiera .....</b>	<b>33</b>
<b>2.1.19 Herramientas principales del análisis financiero .....</b>	<b>34</b>
<b>2.1.20 Métodos de interpretación de datos financieros .....</b>	<b>34</b>



2.1.21	<b>Análisis Vertical</b> .....	34
2.1.22	<b>Análisis Horizontal</b> .....	35
2.1.23	<b>Índices o razones financieras</b> .....	35
2.1.24	<b>Indicadores financieros</b> .....	35
2.1.25	<b>Razones de Liquidez</b> .....	36
2.1.25.1	<i>Razón corriente o circulante</i> .....	36
2.1.25.2	<i>Razón rápida o prueba del ácido</i> .....	36
2.1.25.3	<i>Capital de trabajo neto</i> .....	37
2.1.26	<b>Razones de actividad, eficiencia o rotación</b> .....	37
2.1.26.1	<i>Ciclo operativo o ciclo del negocio</i> .....	37
2.1.26.2	<i>Ciclo del efectivo</i> .....	38
2.1.26.3	<i>Rotación de cartera</i> .....	39
2.1.26.4	<i>Rotación de inventarios</i> .....	39
2.1.26.5	<i>Rotación de activos operacionales</i> .....	40
2.1.26.6	<i>Rotación de activos fijos (neto)</i> .....	40
2.1.26.7	<i>Rotación de activos totales</i> .....	40
2.1.26.8	<i>Rotación de proveedores</i> .....	41
2.1.26.9	<i>Rotación del capital de trabajo</i> .....	41
2.1.26.10	<i>Rotación del patrimonio líquido</i> .....	42
2.1.27	<b>Razones de endeudamiento</b> .....	42
2.1.27.1	<i>Razón de endeudamiento financiero</i> .....	42
2.1.27.2	<i>Razón de deuda o nivel de endeudamiento</i> .....	42
2.1.28	<b>Razones de rentabilidad</b> .....	43
2.1.28.1	<i>Margen de utilidad bruta</i> .....	43
2.1.28.2	<i>Margen de utilidad operacional</i> .....	44
2.1.28.3	<i>Margen de utilidad neta</i> .....	44
2.1.28.4	<i>Rendimiento del activo total</i> .....	44
2.1.28.5	<i>Rendimiento del patrimonio</i> .....	45

2.1.28.6	<i>Margen de caja</i> .....	45
2.1.29	<i>Finanzas</i> .....	46
2.1.30	<i>Rentabilidad</i> .....	46
2.1.31	<i>Liquidez</i> .....	46
2.2	<b>Idea a defender</b> .....	46
2.3	<b>Variables</b> .....	46
2.3.1	<i>Variable independiente</i> .....	46
2.3.2	<i>Variable dependiente</i> .....	46
<b>CAPÍTULO III</b> .....		<b>47</b>
3	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>47</b>
3.1	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	<b>47</b>
3.2	<b>Tipos de investigación</b> .....	<b>47</b>
3.2.1	<i>Nivel de investigación</i> .....	47
3.2.2	<i>Diseño de investigación</i> .....	47
3.3	<b>Población y muestra</b> .....	<b>47</b>
3.4	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	<b>48</b>
3.4.1	<i>Métodos</i> .....	48
3.4.1.1	<i>Método inductivo</i> .....	48
3.4.1.2	<i>Método deductivo</i> .....	48
3.4.1.3	<i>Método analítico</i> .....	48
3.4.1.4	<i>Método sistémico</i> .....	48
3.4.2	<i>Técnicas</i> .....	48
3.4.2.1	<i>Observación directa</i> .....	48
3.4.3	<i>Instrumentos</i> .....	49
3.4.3.1	<i>Encuesta</i> .....	49
3.5	<b>Resultados</b> .....	<b>49</b>

<b>3.5.1</b>	<b><i>Observación directa</i></b> .....	<b>49</b>
3.5.1.1	<i>Infraestructura</i> .....	49
<b>3.5.2</b>	<b><i>Encuestas</i></b> .....	<b>50</b>
<b>3.6</b>	<b>Verificación de la idea a defender</b> .....	<b>65</b>
<b>3.7</b>	<b>Tema de la propuesta</b> .....	<b>65</b>
<b>3.8</b>	<b>Objetivos de la propuesta</b> .....	<b>65</b>
<b>3.8.1</b>	<b><i>Objetivo general</i></b> .....	<b>65</b>
<b>3.8.2</b>	<b><i>Objetivos específicos</i></b> .....	<b>65</b>
<b>3.9</b>	<b>Desarrollo de la propuesta</b> .....	<b>66</b>
<b>3.9.1</b>	<b><i>La empresa</i></b> .....	<b>66</b>
3.9.1.1	<i>Giro o actividad principal</i> .....	66
3.9.1.2	<i>Actualidad</i> .....	67
3.9.1.3	<i>Misión</i> .....	67
3.9.1.4	<i>Visión</i> .....	67
3.9.1.5	<i>Filosofía Institucional</i> .....	67
3.9.1.6	<i>Políticas Institucionales</i> .....	68
3.9.1.7	<i>Valores Corporativos</i> .....	68
3.9.1.8	<i>Estructura Orgánica</i> .....	70
<b>3.9.2</b>	<b><i>Análisis FODA</i></b> .....	<b>71</b>
<b>3.9.3</b>	<b><i>Microambiente</i></b> .....	<b>71</b>
3.9.3.1	<i>Clientes</i> .....	72
3.9.3.2	<i>Proveedores</i> .....	72
3.9.3.3	<i>Competidores</i> .....	74
3.9.3.4	<i>Mercado</i> .....	74
3.9.3.5	<i>Precios de mercado</i> .....	75
<b>3.9.4</b>	<b><i>Macroambiente</i></b> .....	<b>75</b>
3.9.4.1	<i>Factor económico</i> .....	75
3.9.4.2	<i>Tasas de Interés</i> .....	76

3.9.4.3	<i>Inflación</i> .....	77
3.9.4.4	<i>Producto Interno Bruto</i> .....	78
3.9.4.5	<i>Balanza Comercial</i> .....	79
3.9.4.6	<i>Factor Político</i> .....	81
3.9.4.7	<i>Factor Social</i> .....	81
3.9.4.8	<i>Factor cultural</i> .....	82
<b>3.9.5</b>	<b><i>Análisis Financiero</i></b> .....	<b>83</b>
3.9.5.1	<i>Análisis vertical</i> .....	83
3.9.5.2	<i>Análisis Horizontal</i> .....	88
<b>3.9.6</b>	<b><i>Razones Financieras</i></b> .....	<b>93</b>
3.9.6.1	<i>Razones de liquidez</i> .....	93
3.9.6.2	<i>Razones de endeudamiento</i> .....	94
3.9.6.3	<i>Razones de rentabilidad</i> .....	95
3.9.6.4	<i>Razones de actividad</i> .....	96
<b>3.9.7</b>	<b><i>Estructura del modelo de gestión financiera</i></b> .....	<b>99</b>
3.9.7.1	<i>Presupuesto del modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”</i> .....	100
3.9.7.2	<i>Tesorería</i> .....	103
3.9.7.3	<i>Cuentas por pagar</i> .....	105
3.9.7.4	<i>Cuentas por cobrar</i> .....	106
3.9.7.5	<i>Inventarios</i> .....	110
3.9.7.6	<i>Costos y gastos</i> .....	112
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>116</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>117</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 - 3:</b>	Información preliminar; cargos y número de trabajadores .....	50
<b>Tabla 2 - 3:</b>	Funciones de trabajadores.....	50
<b>Tabla 3 - 3:</b>	Tabulación de encuestas; pregunta 2.....	51
<b>Tabla 4 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 3 .....	52
<b>Tabla 5 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 4 .....	53
<b>Tabla 6 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 5 .....	54
<b>Tabla 7 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 6 .....	55
<b>Tabla 8 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 7.....	56
<b>Tabla 9 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 8 .....	57
<b>Tabla 10 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 9 .....	58
<b>Tabla 11 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 10 .....	59
<b>Tabla 12 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 11 .....	60
<b>Tabla 13 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 12 .....	61
<b>Tabla 14 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 13 .....	62
<b>Tabla 15 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 14 .....	63
<b>Tabla 16 - 3:</b>	Tabulación de encuesta; pregunta 15 .....	64
<b>Tabla 17 - 3:</b>	Giro o Actividad principal de la empresa según el SRI.....	66
<b>Tabla 18 - 3:</b>	Matriz FODA.....	71
<b>Tabla 19 - 3:</b>	Tabla de clientes de COPROBICH .....	72
<b>Tabla 20 - 3:</b>	Precios de calidad de producto orgánico .....	73
<b>Tabla 21 - 3:</b>	Precios de calidad de producto convencional.....	73
<b>Tabla 22 - 3:</b>	Principales competidores de COPROBICH .....	74
<b>Tabla 23 - 3:</b>	Lista de precios de productos de COPROBICH.....	75
<b>Tabla 24 - 3:</b>	Tasas de interés referenciales por años desde el 2015 al 2019 .....	76
<b>Tabla 25 - 3:</b>	Análisis Vertical del Balance General de los periodos 2017 y 2018 .....	83
<b>Tabla 26 - 3:</b>	Resumen del análisis vertical del balance general año 2017 .....	85
<b>Tabla 27 - 3:</b>	Resumen del análisis vertical del balance general año 2018 .....	85
<b>Tabla 28 - 3:</b>	Análisis vertical del estado de resultados de los periodos 2017 y 2018.....	86
<b>Tabla 29 - 3:</b>	Análisis horizontal del balance general de los periodos 2017 y 2018 .....	88
<b>Tabla 30 - 3:</b>	Análisis horizontal del estado de resultados periodos 2017 y 2018.....	90

<b>Tabla 31 - 3:</b>	Análisis financiero, razón corriente .....	93
<b>Tabla 32 - 3:</b>	Análisis financiero, prueba ácida .....	93
<b>Tabla 33 - 3:</b>	Análisis financiero, capital de trabajo neto .....	94
<b>Tabla 34 - 3:</b>	Análisis financiero, razón de endeudamiento financiero .....	94
<b>Tabla 35 - 3:</b>	Análisis financiero, nivel de endeudamiento.....	95
<b>Tabla 36 - 3:</b>	Análisis financiero, rentabilidad del activo total .....	95
<b>Tabla 37 - 3:</b>	Análisis financiero, rendimiento del patrimonio .....	96
<b>Tabla 38 - 3:</b>	Análisis financiero, ciclo operativo.....	96
<b>Tabla 39 - 3:</b>	Análisis financiero, ciclo del efectivo .....	97
<b>Tabla 40 - 3:</b>	Análisis financiero, rotación de cartera .....	97
<b>Tabla 41 - 3:</b>	Análisis financiero, rotación de inventarios .....	98
<b>Tabla 42 - 3:</b>	Análisis financiero, rotación de activos operacionales .....	98
<b>Tabla 43 - 3:</b>	Análisis financiero, rotación de proveedores .....	99
<b>Tabla 44 - 3:</b>	Presupuesto total del modelo de gestión financiera para COPROBICH .....	100
<b>Tabla 45 - 3:</b>	Propuestas y presupuesto para la gestión de tesorería .....	104
<b>Tabla 46 - 3:</b>	Propuestas y presupuesto para la gestión de cuentas por pagar .....	106
<b>Tabla 47 - 3:</b>	Propuestas y presupuesto para cuentas por cobrar .....	107
<b>Tabla 48 - 3:</b>	Propuesta para políticas de financiamiento .....	108
<b>Tabla 49 - 3:</b>	Propuesta para políticas de financiamiento por cada tipo de cliente .....	108
<b>Tabla 50 - 3:</b>	Propuestas para políticas de financiamiento para el seguimiento de clientes ..	110
<b>Tabla 51 - 3:</b>	Propuestas y presupuesto para la gestión de inventarios .....	111
<b>Tabla 52 - 3:</b>	Propuestas y presupuesto para la gestión de costos y gastos .....	113
<b>Tabla 53 - 3:</b>	Propuesta de matriz de costos; ejemplo .....	114

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 - 3:</b> FODA.....	30
<b>Figura 2 - 3:</b> Organigrama institucional de COPROBICH.....	70

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1 – 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 2 .....	51
<b>Gráfico 2 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 3.....	52
<b>Gráfico 3 – 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 4 .....	53
<b>Gráfico 4 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 5.....	54
<b>Gráfico 5 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 6.....	55
<b>Gráfico 6 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 7.....	56
<b>Gráfico 7 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 8.....	57
<b>Gráfico 8 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 9.....	58
<b>Gráfico 9 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 10.....	59
<b>Gráfico 10 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 11 .....	60
<b>Gráfico 11 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 12.....	61
<b>Gráfico 12 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 13.....	62
<b>Gráfico 13 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 14.....	63
<b>Gráfico 14 - 3:</b>	Gráfico de encuesta; pregunta 15.....	64
<b>Gráfico 15 – 3:</b>	Tasa activa referencial desde el año 2015 al 2019.....	76
<b>Gráfico 16 - 3:</b>	Inflación acumulada desde el año 2010 al 2019.....	77
<b>Gráfico 17 - 3:</b>	Evolución del PIB desde el año 2012 al 2018.....	79



## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Visita de campo a la empresa COPROBICH
- Anexo B:** Encuestas a los trabajadores de la empresa
- Anexo C:** Plantaciones de quinua de los socios
- Anexo D:** Área de Bodega para almacenamiento de materia prima
- Anexo E:** Almacenaje de materia prima: quinua orgánica
- Anexo F:** Máquina clasificadora de quinua orgánica
- Anexo G:** Hoja de control de calidad de quinua entregada por los socios
- Anexo H:** Quintal de quinua procesada y clasificada
- Anexo I:** Merma de quinua procesada
- Anexo J:** Normas de seguridad para el ingreso al área de producción
- Anexo K:** Área de lavado de materia prima (olla de lavado)
- Anexo L:** Máquina de secado de materia prima (quinua)
- Anexo M:** Mesa de imán para clasificar impurezas
- Anexo N:** Mesa de clasificado de quinua (retiro de impurezas que el imán no detecta)
- Anexo O:** Máquina mezcladora para productos de avena quinua y harina de quinua
- Anexo P:** Máquina transportadora a área de etiquetado y empaquetado
- Anexo Q:** Máquina de etiquetado y empaquetado para el producto de quinua orgánica
- Anexo R:** Empacadora manual para el producto avena quinua
- Anexo S:** Productos terminados después de etiquetado
- Anexo T:** Área de Almacenaje de producto terminado; bodega de empaque
- Anexo U:** Empacado de quinua orgánica
- Anexo V:** Línea de productos de COPROBICH

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación realizado en la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”, año 2020, tiene como finalidad el diseño de un modelo de gestión financiera que permita la toma oportuna de decisiones. Para el desarrollo de la presente investigación se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, para conocer los puntos críticos en los que se debe trabajar, esto mediante la aplicación de índices, indicadores y análisis financiero, también con la aplicación de técnicas e instrumentos tales como la encuesta, aplicada los trabajadores, y la observación directa, se logró comprobar la necesidad de la empresa de poseer un modelo de gestión financiera que sirva de guía en sus actividades. Como resultado se obtuvo que la empresa se encuentra en declive, debido a sus decisiones poco acertadas donde, realizan sus actividades de manera empírica en la mayoría de sus procesos y procedimientos, poseen costos administrativos cada vez más elevados y sus ventas disminuyen paulatinamente, por ende, su rentabilidad se ve afectada y es cada vez menor. Finalmente, se evidenció la necesidad de la empresa de un modelo de gestión que cuente con las herramientas técnicas necesarias para mejorar y facilitar la toma de decisiones en el área financiera, donde se ha propuesto una serie de medidas y políticas aplicables a la empresa por cada sub área de importancia como son: inventarios, tesorería, cuentas por pagar y cobrar, costos y gastos, con su respectivo presupuesto y tiempo estimado para su implementación. Se recomienda la aplicación de políticas que logren mejorar el desempeño de esta área, siendo una de las más afectadas por las decisiones poco acertadas que se han tomado para así mejorar la rentabilidad de la empresa.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA> <GESTIÓN> <ANÁLISIS FINANCIERO> <INDICADORES FINANCIEROS> <COLTA (CANTÓN)>



## ABSTRACT

The present research work carried out in the Organic Producers and Marketers Corporation "Bio Taita Chimborazo", year 2020, aims to design a financial management model that allows for timely decision making. For the development of the present investigation, an analysis of the current situation of the company was carried out, to know the critical points in which must work, this through the application of indexes, indicators and financial analysis, also with the application of techniques and Instruments such as the survey, applied to workers, and direct observation, were able to verify the need of the company to have a financial management model to guide its activities. As a result it was obtained that the company is in decline, due to its poor decisions where, they carry out their activities empirically in most of their processes and procedures, they have increasingly higher administrative costs and their sales decrease gradually, therefore, and your profitability is affected and is getting smaller. Finally, the need of the company for a management model that has the necessary technical tools to improve and facilitate decision-making in the financial area was evidenced, where a series of measures and policies applicable to the company have been proposed for each Sub area of importance such as: inventories, treasury, accounts payable and receivable, costs and expenses, with their respective budget and estimated time the implementation. The application of policies that improve the performance of this area is recommended, being one of the most affected by the few right decisions that have been taken to improve the profitability of the company.

**KEYWORDS:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCIAL MANAGEMENT MODEL>, <GESTION>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <FINANCIAL INDICATORS>, <COLTA (CANTON)>.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está centrado en la elaboración de un modelo de gestión financiera orientado a la toma de decisiones oportunas para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo” (COPROBICH), ubicado en el cantón Colta en la provincia de Chimborazo para el período 2020.

La corporación cuenta con 16 años de vida institucional, a lo largo de este tiempo se ha constituido como uno de los pilares fundamentales en la vida y el progreso de los productores de quinua de la región, los mismos que son sus socios, por lo que se ve la necesidad de implementarse un modelo de gestión financiera para mejorar la situación por la que ha venido atravesando los últimos años, y sean capaces de tomar decisiones correctivas y de mejora, dentro de esto se ha tomado como punto de partida el análisis de la información financiera para obtener un diagnóstico de la situación actual de la corporación.

Un modelo de gestión financiera es una parte fundamental dentro de la administración financiera de toda empresa, debido a que mediante esta la empresa se vuelve capaz de controlar y establecer políticas que le permitan una mejor toma de decisiones, así como la consecución de los objetivos que ella persigue.

**Capítulo I:** El problema, dentro de este capítulo se dará a conocer el planteamiento del problema objeto de estudio, donde se establece el rumbo de la presente investigación y el camino que se ha escogido para encontrar una solución a las dificultades que la organización presenta. Se establecen también las justificaciones del tema práctico, teórico y metodológico de la investigación, así como los objetivos del estudio.

**Capítulo II:** Marco teórico, en este capítulo se establece toda la referencia bibliográfica en relación a las variables objeto de estudio, necesaria para llevar a cabo la investigación, en la cual se establecerá también la idea a defender y las pertinentes variables.

**Capítulo III:** Marco metodológico, este capítulo está enfocado al establecimiento de la metodología utilizada en la investigación, la modalidad que se llevó a cabo, las técnicas e instrumentos que se emplearon para su realización, los tipos de investigación aplicada y la verificación de la idea a defender.

**Capítulo IV:** Marco propositivo, este capítulo es la fase final de la presente investigación, donde se establece la elaboración del modelo de gestión financiera para las necesidades de COPROBICH, donde se ha dado como punto de inicio el diagnóstico y análisis de la información

financiera proporcionada por la empresa (Balance general y estado de resultados) de los dos últimos periodos contables, para posteriormente y de acuerdo a los resultados de estos análisis continuar con la realización de propuestas para políticas en las distintas áreas financieras en las que se pudo hallar problemas.

## CAPÍTULO I

### 1 EL PROBLEMA

#### 1.1 Planteamiento del problema

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) da a conocer que la quinua (*Chenopodium quinoa* Willd) es una semilla vegetal que contiene un numeroso valor nutricional, rico en proteínas, siendo un alimento que incluso puede sustituir al arroz y al trigo, por esta razón se ha denominado a la quinua como “Grano de Oro de los Andes”, esta se produce principalmente en Perú, Bolivia y Ecuador gracias a su clima.

La producción de quinua en el país ha venido en aumento desde el año 2013 donde se catalogó como el boom de la quinua, varios entes como el MAGAP han sido referentes de apoyo a proyectos para beneficiar a los productores principalmente en las provincias de Carchi, Chimborazo, Imbabura y Pichincha. El Plan de Mejora Competitiva (PMC) se aplicó con la finalidad de aumentar la producción de quinua en grano y la comercialización de sus productos derivados, siendo parte del cambio de la matriz productiva.

A pesar de ser un grano bastante importante en el país, en el año 2018 bajó su protagonismo en el mercado mundial por la baja del precio y la competencia con Bolivia y Perú, siendo este último el primer productor a nivel mundial, ocupando el 53.4% de la producción total, en cuanto Ecuador logró producir sólo el 27.7% desmotivando a los productores y dejando pérdidas para los mismos quienes optaron por seguir con la producción de otras materias primas.

En nuestro país, la provincia de Chimborazo ha llegado a convertirse en la primera productora de quinua a nivel nacional, a pesar de que solamente fueron sembradas aproximadamente 500 hectáreas en cantones como Guamote, Colta y Riobamba, todas estas situaciones fueron determinantes para que la Corporación de Productores y Comercializadores orgánicos Bio Taita Chimborazo (COPROBICH) solo fueran capaces de adquirir la mitad de la producción, manteniéndose el resto guardado debido a que no generaba rentabilidad con precios de venta muy bajos en el mercado, todo esto sumado a que en nuestro país no existe cultura alimentaria en la que las personas se interesen por consumir productos derivados de la quinua, además la empresa se ha financiado con varias instituciones que han provocado que la misma posea elevados costos

financieros, también debido a que no poseen métodos de control en cuanto a la planificación financiera, ante esta realidad se ha propuesto la implementación de un modelo de gestión financiera que les permita obtener información clara y precisa de los cambios que han ocurrido en los estados financieros para contribuir a una mejor toma de decisiones, que sean más acertadas y así mejorar su rendimiento, mejorar sus índices de liquidez y reducir las deudas para el año 2020.

### ***1.1.1 Formulación del Problema***

¿Cómo incidirá un modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, año 2020 en la toma de decisiones oportunas?

### ***1.1.2 Delimitación del Problema***

El presente trabajo de investigación se realizó en la planta industrial de la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”, ubicado en el cantón Colta, provincia de Chimborazo, sector Mishquilli, parroquia de Cajabamba.

## **1.2 Justificación**

### ***1.2.1 Justificación Teórica***

Un modelo de gestión financiera es un instrumento importante y necesario en la planificación de la empresa, así como para la toma de decisiones, en el caso de COPROBICH, este permitirá obtener información financiera de forma transparente para conocer la situación actual de la corporación y proveer medidas o propuestas para mejorar aquellos aspectos en que existan debilidades y mejorarlas o eliminarlas.

Como novedad del trabajo de investigación se aspira a que el modelo de gestión financiera posea una estructura definida de recursos por utilizar, conjuntamente con el control interno, dados en una serie de estrategias que lleven a una toma de decisiones oportuna y que contribuyan a prever situaciones, así mismo se aspira que este modelo sea una referencia para la administración financiera.

### ***1.2.2 Justificación Metodológica***

La investigación se dará a partir de la aplicación de los métodos: inductivo, deductivo, analítico y sintético, donde por medio de estos se llega a obtener criterios generales de utilidad en la obtención de la información necesaria y requerida para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

### ***1.2.3 Justificación Práctica***

Mediante la aplicación de varias herramientas, el modelo de gestión financiera permitirá llevar mejor el control financiero de la corporación, debido a que este permitirá obtener y disponer de datos reales y fiables, así como obtener una visión más detallada de la situación y analizarla para la toma de decisiones, de esta manera ser capaces de establecer nuevos objetivos, elaborar previsiones, detectar errores y mejoras para optimizar los recursos.

## **1.3 Objetivos**

### ***1.3.1 Objetivo General***

Diseñar un modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, año 2020 para tomar decisiones oportunas.

### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

- Fundamentar con bases teóricas las variables objeto de estudio, en base al diagnóstico de la organización.
- Aplicar técnicas e instrumentos para el diagnóstico de la gestión financiera que constituya la base para la propuesta alternativa
- Elaborar un modelo de gestión financiera, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.



## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Fundamentación teórica

##### 2.1.1 *Estados Financieros*

El autor Álvarez, (2016) nos dice que los estados financieros de propósito general, como se encuentra referida en la Norma Internacional Financiera A-1, son aquellos que pretenden satisfacer necesidades de los que los utilizan que no se encuentran en posición de requerir a una entidad que prepare informes diseñados para cubrir sus necesidades particulares de información.

##### 2.1.2 *Administración Financiera*

Los autores Besley & Brigham, (2008) sostiene que la administración financiera se centra en la toma de decisiones empresariales con respecto a los flujos de efectivo que reflejen. Por esto, la administración financiera se convierte en una parte vital para todas las empresas sean de carácter público o privado que manejen servicios financieros o fabriquen productos.

Las áreas que comprende la administración financiera se dirige desde la toma de decisiones, como ampliar la planta, hasta elegir los tipos de títulos a emitir para financiar estas ampliaciones. Los gerentes financieros tienen la responsabilidad de resolver los términos del crédito que ofrecerán a los clientes.

##### 2.1.3 *Modelo*

La autora Sesento, (2008) nos aclara que el término modelo se puede definir como una representación de un hecho o fenómeno propuesto como ideal a seguirse. Este desea indicar las características generales de la estructura de este fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procedimientos, cómo están interrelacionados y sus aspectos teóricos que lo sustentan para hacer más fácil la comprensión del mismo.

##### 2.1.4 *Gestión*

“Es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar los esfuerzos de una organización, también utilizar los demás recursos para así llegar a la consecución de los objetivos.” (Barreiro, 2003)

### **2.1.5 Gestión Financiera**

Para aclarar este concepto el autor Córdoba Padilla, (2012) nos indica que la gestión financiera es la encargada del análisis de las decisiones y acciones en relación con los medios financieros necesarios en las labores de la organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es aquella que transforma la misión y visión en operaciones monetarias.

### **2.1.6 Gestión Financiera y la Toma de Decisiones**

El mismo autor Córdoba Padilla, (2012) sobre la gestión financiera en relación a la toma de decisiones nos aclara decisiones con relación a:

- La definición de las necesidades de recursos financieros, incluyendo el planteamiento de los requerimientos, la descripción de los recursos utilizables, la previsión de los recursos liberados y el cálculo de los requerimientos de financiación exterior.
- La consecución de financiamiento más conveniente, desde un punto de vista de costos, tiempo, aspectos legales y la estructura financiera de la empresa.
- La correcta utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficiencia y rentabilidad.
- El análisis de la información financiera para estar al tanto de la situación financiera de la organización.
- El análisis de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

La administración de los recursos financieros quiere decir que deben ser aplicados con eficacia en oportunidades de negocios, que estos recursos maximicen los resultados de rentabilidad y valoración de la empresa. Para administrar eficientemente los recursos, el empresario tendrá que obtener información real y poseer la capacidad de análisis para la toma de decisiones correctas.

Entre otras informaciones que debe obtener el empresario para tomar la decisión correcta se encuentran:

- Cálculo de costos
- Cálculo de precios de venta
- Cálculo del punto de equilibrio
- Flujos de caja
- Elaboración de presupuestos
- Análisis financieros.

En conclusión, estas decisiones están relacionadas con el volumen y la estructura de los activos, el monto y la composición del financiamiento y las políticas de dividendos que posea la organización.

### **2.1.7 Importancia de la Gestión Financiera**

Córdoba Padilla, (2012) nos aclaa que la gestión financiera es de vital importancia para cuaquiera empresa, ya que tiene que ver con el control de las operaciones, la obtención de nuevas fuentes de financiamiento, la efectividad y eficiencia operacional, la fiabilidad de la información financiera y el acatamiento de leyes y regulaciones.

La gestión financiera está relacionada a las definiciones con relación al tamaño y estructura de los activos, al monto y la composición del financiamiento y a las políticas de dividendos; centrándose en dos factores importantes, como son la maximización del beneficio y de la riqueza. Para llegar a alcanzar estas metas, el control de gestión se convierte en una herramienta eficiente para la gestión financiera, la misma que garantiza en un nivel elevado el logro de los objetivos fijados en el plan financiero.

### **2.1.8 Objetivos de la Gestión Financiera**

Córdoba Padilla, (2012) nos indica cuatro objetivos importantes de toda organización:

- Maximizar la rentabilidad de la inversión
- Generar más valor agregado por cada trabajador
- Incrementar el nivel de satisfacción para clientes
- Elevar la participación en el mercado

El primer objetivo está interrelacionado con los otros tres, poniendo en primer lugar el generar mayor valor agregado, lo cual tendrá como consecuencia el mejoramiento de la satisfacción de los clientes y por tanto tendrá una mayor participación en el mercado y así mismo un mejor nivel de rentabilidad. La gestión financiera moderna plantea como su objetivo principal y prioritario la maximización del valor de mercado de la organización.

### **2.1.9 Modelo de Gestión**

Córdoba Padilla, (2012) sostiene que es un marco de referencia para la gestión de una organización, estos modelos de gestión se pueden aplicar en empresas y negocios privados así como en la administración pública.

### ***2.1.10 Modelo de gestión financiera***

Para Ludeña, (2013) un modelo de gestión financiera está encaminado a ejecutar un análisis de las variables más importantes de una organización con el objetivo de optimizar el uso de los recursos tanto económicos como financieros de la empresa.

#### ***2.1.10.1 Importancia de un modelo de gestión financiera***

Córdoba Padilla, (2012) dice que su importancia radica en que estos modelos nos permiten analizar y visualizar situaciones complejas, al mismo tiempo permite conocer cuáles son las preguntas más importantes que necesitan ser planteadas, qué alternativas es conveniente analizar e investigar y hacia donde se debe centrar la atención.

#### ***2.1.10.2 Características de los modelos de gestión***

- Los modelos ayudan en la definición de objetivos a los administradores.
- Permiten encontrar y registrar las decisiones y sus tipos que son influyentes en estos objetivos.
- Ayudan a identificar y registrar las interacciones entre estas decisiones con sus ventajas y desventajas.
- Dan paso a una mejor comunicación de ideas y de conocimientos, facilitando el trabajo en equipo. (Córdoba Padilla, 2012)

#### ***2.1.10.3 Propósito del modelo de gestión financiera***

Fierro Martínez, (2011) analiza que el propósito de un modelo de gestión financiera consiste en la realización de actividades que permitan el análisis y la planeación financiera, la toma de decisiones de inversión con el objetivo de maximizar las ganancias de los inversionistas de la organización.

### ***2.1.11 Análisis interno y del entorno***

Carrasco & Pallerola, (2014) exponen que el análisis interno y del entorno de una organización necesita tener en cuenta algunos factor como:

### **Análisis interno:**

- Análisis de los productos que dispone la organización o aquellos con los que desea obtener un nuevo mercado, tomando en cuenta su correspondiente Investigación + Desarrollo (I+D)
- La estrategia comercial que se ejecutará en el mercado objetivo.
- Planeación financiera en concordancia con los objetivos fijados.
- La capacidad instalada o de producción, las posibilidades de ampliarla o subcontratarla. La interpretación de los recursos con los que cuenta y el surgimiento de nuevas necesidades.

### **Análisis del entorno:**

- Entorno del mercado actual y del que se pretende llegar.
- Análisis de la competencia.
- Análisis de las variables macroeconómicas del país y de aquellas que intervienen en el mercado al que se desea llegar.

#### ***2.1.12 Análisis económico financiero.***

Sevilla Siglo XXI, S.A., (2009), nos hace notar que el análisis financiero será efectuado con objetivos de planificación y control interno de la organización. Los instrumentos necesarios para realizar la interpretación económica financiera son los siguientes:

- Cuentas anuales: como balances, cuentas de pérdidas y ganancias, cuadros de financiación.
- Un análisis por ratios.
- Previsión financiera.
- El análisis del apalancamiento operativo y financiero conjuntamente con el estudio del punto de equilibrio.

#### ***2.1.13 Análisis FODA***

Carrasco & Pallerola, (2014) nos dan a conocer que el análisis de esta matriz está conformada por cuatro puntos básicos resumidos en el siguiente gráfico:



**Figura 1 - 3: FODA**

**Fuente:** (Carrasco & Pallerola, 2014)

Para analizar las oportunidades que posee la organización cuando necesita introducirse o emprender un nuevo proyecto, se deben tener en cuenta puntos como:

- El incremento del mercado
- Desarrollo de la externalización.
- Tecnología nueva.
- Obstáculos para el ingreso en el mercado.
- Seguridad en la distribución.
- Contratos.

Las amenazas, de igual manera se deben analizar conjuntamente con las oportunidades, teniendo en cuenta puntos como:

- Competencia.
- Nuevos competidores
- Reglamentos
- Productos sustitutos.
- Monopolios en materias primas.
- Concentración de los proveedores.

Ahora, se deben analizar bajo los siguientes puntos las partes fuertes de la empresa:

- Posición de la empresa en el mercado.
- Reputación de la marca.
- Orientación al cliente.
- Conocimiento y experiencia.
- Capacidad para innovar.
- Calidad de los inmovilizados.

También se debe analizar los puntos débiles, los cuales deben ser enumerados e identificados para su corrección, cuando sea posible, así como:

- Altos precios.
- Productos que se encuentren en el final de su ciclo de vida.
- Inadecuado control de riesgos.
- Recursos humanos no cualificados.
- Información insuficiente.
- Equipos obsoletos.

Este análisis DAFO debe ser realizado con todos los puntos más importantes de la organización, aquí se ha hecho hincapié en uno de los principales aspectos como lo es el producto y su mercado, ya que son parte esenciales para la supervivencia de la empresa.

#### ***2.1.14 Información financiera***

Córdoba Padilla, (2012) expresa que la información financiera es de mucha importancia debido a que mediante esta, sus usuarios son capaces de identificar conclusiones acerca del desempeño financiero de la empresa, mediante esta información y varios elementos de análisis, el usuario se encontrará en la capacidad de examinar y evaluar el porvenir de la empresa, permitiéndole tomar decisiones sobre la misma.

##### ***2.1.14.1 Objetivos de la información financiera***

Para Córdoba Padilla, (2012) los estados financieros básicos tienen la obligación de acatar la finalidad de informar sobre la situación financiera de la organización a cierta fecha, los resultados de sus operaciones y cambios por el periodo contable finalizado. Mediante esta información, las empresas son capaces de comunicar su situación y llevar al interesado a fijar cierto punto de vista o una posición.

El objeto de la información financiera es proveer información que satisfaga al usuario, esta debe ser de ayuda para:

- Toma de decisiones de inversión y financiamiento.
- Saber sobre la solvencia y liquidez de la organización, también su capacidad para generar recursos.
- Evaluar el origen, características y rendimiento de los recursos financieros.
- Tener conocimiento acerca de la gestión del negocio y evaluar la gestión de la administración.

El reflejo de la información financiera permitirá a quien la use reflexionar sobre temas como:

- La rentabilidad y su nivel
- La solvencia y liquidez de la organización, es decir su posición financiera
- Cuál es la capacidad para crecer financieramente
- Su flujo de caja.

#### ***2.1.15 Análisis financiero***

Para Lavalle, (2007) el análisis financiero es aquella actividad que nos entrega como resultado datos para el proceso de administración, en específico en temas de administración financiera. Este análisis proporciona facilidades para examinar y estudiar cada uno de los resultados de la organización en cada una de sus partes para, a partir de esto, establecer un diagnóstico integral del desenvolvimiento de la misma. Mediante este examen se puede separar las causas del problema que posea la empresa y de esta manera ser capaces de tomar decisiones para corregir estos problemas.

#### ***2.1.16 Interpretación de datos financieros***

Según Burgos, (2009) a la interpretación se la debe comprender como una “Apreciación relativa de conceptos y cifras de los Estados Financieros, basándose en el análisis y la comparación”. Esto consiste en variedad de opiniones en cuanto a lo que los estados financieros contienen, en base al análisis y la comparación.

#### ***2.1.17 Objetivos de la interpretación financiera***

Para Burgos, (2009) el objetivo primordial y general de la interpretación financiera es el de dar apoyo a sus usuarios mediante la determinación de si las decisiones acerca del financiamiento fueron los más adecuados, esto para establecer el futuro de las inversiones, existen también otros elementos



interiores o externos que están determinados para conocer y analizar estos datos, con el objeto de establecer la situación en la que se encuentra la organización, por todo lo antes planteado se presenta a continuación un resumen del beneficio que obtienen las empresas o personas interesadas en los estados financieros.

Estos vienen a constituirse como objetivos específicos de la interpretación financiera dentro de la administración de una empresa:

- Entender los elementos de análisis que entreguen una comparativa de las razones financieras y las distintas técnicas de análisis aplicables en una organización.
- Detallar medidas que deben ser consideradas para la toma de decisiones de solución para varios problemas que perjudiquen a la empresa, además así apoyar a la planeación de las inversiones.
- Implementar las razones más útiles para examinar la liquidez y la actividad de las cuentas principales de la empresa.
- Examinar la relación endeudamiento versus apalancamiento financiero, también de las razones que sea posible utilizar con el fin de evaluar la posición deudora de una empresa y la capacidad que tiene para efectuar los pagos de sus deudas.
- Evaluar la rentabilidad de sus ventas e inversiones y el valor de sus acciones.
- Establecer la posición de la empresa en el mercado competitivo al que pertenece.
- Suministrar a los colaboradores información suficiente que requieran con el fin de mantenerlos informados sobre la situación de la organización.

### ***2.1.18 Importancia de la interpretación financiera***

Burgos, (2009) nos dice que estos son un reflejo de los movimientos de la empresa por un periodo determinado. Este es de utilidad como un examen que sirve como inicio para suministrar información sobre los hechos de una organización. Para ser capaces de realizar un examen posterior debe darse la importancia del significado de las cifras simplificando sus relaciones.

El valor del análisis suele ir más allá de lo que la dirección espera debido a que los resultados facilitan la información para los usuarios.

El administrador financiero es un tomador de decisiones acerca de puntos como la obtención de recursos, inversiones, utilidades de las empresas, financiamiento, o reinvertir utilidades.

### ***2.1.19 Herramientas principales del análisis financiero***

De acuerdo al autor Uribarri, (2004) existen cuatro herramientas principales del análisis financiero, las cuales son el balance de situación (B/S), cuenta de resultados, (C/R), estados de origen y aplicación de fondos (EOAF) y los ratios. Esta combinación se constituye como una fuente de información valiosa acerca del estado tanto económico como financiero de la empresa. Aquí lo importante es saber detalladamente qué significan y para qué sirven cada uno de estos y los variados formatos en lo que pueden ser presentados.

### ***2.1.20 Métodos de interpretación de datos financieros***

Para Burgos, (2009) los métodos de interpretación financiera son:

#### **Método horizontal y vertical:**

El primero compara entre los dos últimos períodos de la empresa, se compara la contabilidad con el presupuesto.

El segundo está encaminado al uso de los estados financieros de un periodo para saber su situación.

### ***2.1.21 Análisis Vertical***

La autora Lavalle, (2007) expresa que este método consiste en expresar como porcentajes las cifras un estado financiero, este se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, pero también puede ser aplicado en otros estados financieros.

Este análisis debe ser aplicado en distintos ejercicios con el objetivo de examinar el comportamiento de las distintas cuentas en cada período lo que resulta de gran utilidad para la toma de decisiones de la organización.

Este método, aplicado al balance general, debe partir de las siguientes bases:

- El activo total debe ser asignado con el 100%
- La suma del pasivo y capital deben ser asignados con el 100%
- Cada cuenta de activo, pasivo y patrimonio deben representarse como una parte de los totales del 100%

$$\text{Porcentaje integral} = \frac{\text{Cifra parcial}}{\text{Cifra base}} * 100$$

### **2.1.22 Análisis Horizontal**

Para Lavalle, (2007) este se basa en una comparación de los estados financieros en períodos seguidos, donde se puede notar si los resultados de la empresa han sido los esperados o no y así examinar si los cambios dados deben ser tomados con importancia o no para proveerles la atención que necesiten.

Este análisis es una guía para establecer el comportamiento de las distintas partidas de los estados financieros, es una herramienta que determina el crecimiento o decrecimiento de las cuentas con el objetivo de ayudar en la toma de decisiones.

Al igual que el análisis vertical, los resultados de esta herramienta son en forma porcentual, pero en distinción del anterior, éste detalla crecimientos o decrecimientos en relación al periodo con el que se compara, es importante recalcar que se debe aplicar a distintos periodos de tiempo, dos años diferentes.

Para calcular los porcentajes de las cuentas, se debe dividir cada cuenta del año reciente entre la cuenta del año anterior, a este resultado se debe restar 1, así la fórmula que se aplica es la siguiente:

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Cifra 1}}{\text{Cifra 0}} - 1$$

### **2.1.23 Índices o razones financieras**

De acuerdo a Lavalle, (2007) estas son de utilidad para evaluar los estados financieros de una organización, a diferencia de los dos métodos anteriormente expuestos, este análisis nos arroja un índice más preciso del comportamiento de los estados financieros de la empresa, debido a que nos permite obtener información sobre la utilización de los activos, si son eficientes o no, la rentabilidad, solvencia, etc., de la empresa. Al aplicar éste método en una empresa se está utilizando información presentada en sus estados financieros, permitiéndonos obtener una visión más grande de la situación económica y financiera de la empresa que se estudia.

### **2.1.24 Indicadores financieros**

Baena Toro, (2014) sostiene que los índices financieros se puede clasificar en:

- Liquidez
- Endeudamiento
- Actividad, eficiencia o rotación

- Rentabilidad

### **2.1.25 Razones de Liquidez**

Por medio de estos indicadores se puede establecer la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, se puede concluir si la empresa tiene facilidad o dificultad para cubrir sus pasivos en el corto plazo mediante la conversión de sus activos corrientes o a corto plazo.

Como una interpretación relativa cabe destacar que mientras más alto sea el activo corriente, serán mayores las posibilidades de cumplir con las obligaciones del corto plazo, esto representa una gran utilidad en el sentido de que nos permite establecer con exactitud la situación de la liquidez de la empresa, teniendo en cuenta que esto se trata de una estructura circulante, es decir los activos corrientes en relación a los pasivos corrientes.

#### **2.1.25.1 Razón corriente o circulante**

Esta trata de examinar la disponibilidad de la empresa a corto plazo, es decir en menos de un año, para cumplir con sus obligaciones también de corto plazo.

Este resultado mide el número de veces que el activo a corto plazo puede cubrir el pasivo corriente.

#### **Modo de Cálculo**

$$\text{Razón corriente o circulante: } \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

#### **Criterios de análisis**

El nivel óptimo de esta razón es de entre 1.5 y 2.0. Si esta es menos que 1.5, la empresa tiene una mayor posibilidad de cancelar sus obligaciones a terceros.

#### **2.1.25.2 Razón rápida o prueba del ácido**

También se la conoce con el nombre de liquidez seca. Este es un examen más estricto, tiene el objetivo de verificar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo, pero sin incluir la venta de sus inventarios, solamente con sus saldos de efectivo u otro activo de fácil liquidación diferente a los inventarios.

### **Modo de Cálculo**

$$\text{Razón rápida o prueba del ácido: } \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

### **Criterios de análisis**

El nivel óptimo para este indicador es el cercano o aproximado a 1, si la razón es menor que 1, la empresa podría no estar en la capacidad de cancelar sus pagos por no poseer suficientes activos circulantes. Si esta es mayor a 1, puede existir un exceso de liquidez en la empresa, presentando una pérdida de rentabilidad en cuanto a costos de oportunidad.

#### *2.1.25.3 Capital de trabajo neto*

Este está constituido por la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, se puede representar como los recursos reales con los que cuenta la empresa para cancelar su pasivo corriente. Sirve como guía para medir la capacidad de pago oportuno de las deudas en un período menor al ejercicio fiscal que es un año. Este expresa en términos monetarios lo que la razón corriente establece como veces.

### **Modo de Cálculo**

$$\text{Capital de trabajo neto} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

### **Criterios de análisis**

Para este el resultado óptimo debe ser mayor a 0 para cumplir necesidades del total de activos. El nivel óptimo también se puede establecer entre 0.5 y 1, con preferencia a tender a 1 para cubrir las necesidades en el corto plazo.

#### *2.1.26 Razones de actividad, eficiencia o rotación*

Estos miden la eficiencia con la que la organización está usando sus activos para desarrollar sus actividades de acuerdo a la velocidad de recuperación de los valores aplicados a ellos.

##### *2.1.26.1 Ciclo operativo o ciclo del negocio*

Este índice muestra el periodo promedio de rotación del dinero en el negocio, expresado en días, en otras palabras, el tiempo que le toma a la empresa recuperar su cartera y transformar en efectivo sus inventarios.

### **Modo de Cálculo**

$$\text{Ciclo operativo} = \text{Periodo promedio de inventario} + \text{Periodo promedio de cobro}$$

### **Criterios de análisis**

Para este los niveles óptimos son los que de acuerdo al nivel de producción se encuentren por debajo de ella y del cobro de la cartera, establecidos como políticas de la empresa.

#### *2.1.26.2 Ciclo del efectivo*

Este está constituido como el tiempo promedio que pasa entre el desembolso de los costos hasta la recaudación total de la cartera, es el tiempo que la empresa compromete su efectivo.

### **Modo de Cálculo**

#### ***Ciclo del efectivo***

$$\begin{aligned} &= \text{Periodo de rotación de inventario} \\ &+ \text{Periodo promedio de cuentas por cobrar} \\ &- \text{Periodo promedio de pago} \end{aligned}$$

### **Criterios de análisis**

En este las decisiones a tomarse se constituirán como estrategias para disminuir el ciclo financiero, para que la producción se desarrolle en el menor tiempo posible, que las cuentas por cobrar puedan ser recuperadas en los tiempos establecidos en las políticas de la empresa y el pago a sus proveedores sea en el tiempo adecuado.

**Periodo promedio de cobro:** este consiste en el número de días que la empresa tarda en recuperar su cartera o en transformar en efectivo su última cuenta de cobro

### **Modo de Cálculo**

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 365 \text{ días}}{\text{Ventas a crédito o ventas netas}}$$

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Número de veces del periodo o ventas netas}}$$

### 2.1.26.3 Rotación de cartera

Este índice da a conocer el número de veces y el tiempo en el que las cuentas por cobrar se transforman en efectivo, el tiempo que a la empresa le toma cobrar a sus clientes.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito o ventas netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

$$\begin{aligned} &\text{Cuentas por cobrar promedio} \\ &= \frac{\text{Cuentas por cobrar año 1} + \text{Cuentas por cobrar año 2}}{2} \end{aligned}$$

#### Criterios de análisis

Como ejemplo mientras a los clientes se les concede un plazo de 30 días para cancelar el crédito, los proveedores solo otorguen 15 días, esto es una desventaja financiera, ya que cuando la empresa financia a sus clientes, está en la obligación de cancelar en periodos muy cortos a sus proveedores.

### 2.1.26.4 Rotación de inventarios

Este establece la eficiencia de las ventas de la empresa y sirve de guía para proyectar las compras, esto para evitar el almacenamiento de productos con poco movimiento.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de venta o de producción}}{\text{Inventarios totales promedios}}$$

$$\begin{aligned} &\text{Inventarios totales promedios} \\ &= \frac{\text{Inventarios totales año 1} + \text{Inventarios totales año 2}}{2} \end{aligned}$$

#### Criterios de análisis

El resultado óptimo será si esta rotación se da en el valor más alto posible, lo que indicará una administración más eficiente del inventario.

**Periodo de inventarios:** Refleja el periodo de rotación del inventario en días que le toma a la empresa en convertir en efectivo.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Periodo de inventario} = \frac{365}{\text{Rotación de inventarios}}$$

#### 2.1.26.5 Rotación de activos operacionales

Esta se calcula tomando como base el valor bruto de los activos operacionales de la empresa, incluyendo la cuenta clientes e inventarios, y en caso de empresas manufactureras, la cuenta propiedad, planta y equipo (incluyendo provisión de inventarios y cartera y la depreciación).

#### Modo de Cálculo

$$\text{Rotación de activos operacionales} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos operacionales brutos}}$$

#### Criterios de análisis

Su nivel óptimo debe ser en tendencia a 1, de manera que todos los activos operacionales logren el aprovechamiento pleno con relación al nivel de producción y ventas.

#### 2.1.26.6 Rotación de activos fijos (neto)

Este enseña la cantidad de veces que han sido utilizados estos activos para generar ingresos por ventas.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Rotación de activo fijo neto} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo fijo bruto}}$$

#### Criterios de análisis

La razón óptima sería de 1 a 1, en otras palabras, por cada 1 USD invertido en activos fijos, la empresa gana por ventas 1 USD.

#### 2.1.26.7 Rotación de activos totales

Este indicador cuanto más sea alto mayor es la eficiencia con la que se utilizan los activos. Es uno de los indicadores más importantes para la administración debido a que muestra qué tanto de las operaciones de la empresa son productivas financieramente.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales brutos}}$$



### **Criterios de análisis**

Es indicador mide la contribución del activo total (por cada unidad monetaria) para la generación de ventas, es decir permite apreciar el grado de eficacia de la empresa en el empleo de sus activos para generar ventas.

#### *2.1.26.8 Rotación de proveedores*

Este indicador mide en términos de liquidez el número de días que la empresa requiere para poder financiar la adquisición de sus productos o materia prima por medio de la partida de proveedores.

### **Modo de Cálculo**

$$\textit{Periodo promedio de pago} = \frac{\textit{Cuentas por pagar promedio} \times 365}{\textit{Compras a crédito del periodo o costos de venta}}$$

### **Criterios de análisis**

Si este periodo es muy bajo, se puede concluir que la empresa posee una falta de estrategias para negociar con los proveedores, también puede interpretarse como que esta situación ocasionará costos financieros, con instituciones para la consecución de fondos, que sean altos.

Si el periodo es mayor al que se acuerda entre las partes, se puede interpretar que la empresa posee incapacidad de cubrir sus obligaciones con sus proveedores, al igual que pueden existir aumento en los plazos de crédito.

#### *2.1.26.9 Rotación del capital de trabajo*

Este indicador representa el volumen de las ventas que ha sido generado por el capital de trabajo, el cual debe ser usado con el indicador de rotación de activo total. Si el resultado de este indicador es alto, se puede interpretar que la empresa posee un volumen de ventas excesivo en relación al nivel de inversión de la empresa. También se puede interpretar que la empresa tiene una excesiva dependencia del crédito por parte de los proveedores o instituciones financieras a corto plazo para cubrir sus operaciones.

### **Modo de Cálculo**

$$\textit{Rotación del capital de trabajo} = \frac{\textit{Ventas netas}}{\textit{Activo corriente} - \textit{Pasivo corriente}}$$

#### 2.1.26.10 Rotación del patrimonio líquido

Este indica el volumen de las ventas generado por medio de la inversión que los inversionistas han realizado.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Rotación del patrimonio líquido} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Patrimonio o patrimonio líquido}}$$

#### 2.1.27 Razones de endeudamiento

Dentro de la empresa el endeudamiento es el correspondiente al porcentaje de fondos totales que han sido financiados a corto, mediano o largo plazo. Estas razones muestran la cantidad de efectivo o dinero de terceros que son usados para generar utilidades, las deudas comprometen a la empresa además nos ayudan a conocer si la empresa es estable y que tan consolidada se encuentra, en términos de la composición de sus pasivos con relación al capital y patrimonio. El endeudamiento es una problemática de los flujos de efectivo, el riesgo del endeudamiento tiene que ver con la habilidad de la administración para producir los fondos necesarios para cumplir con las obligaciones.

##### 2.1.27.1 Razón de endeudamiento financiero

Muestra el porcentaje que las obligaciones de corto y largo plazo representan en relación a las ventas. Si las ventas corresponden a un periodo menor a un año, debe proyectarse al año antes de proceder con su cálculo.

#### Modo de Cálculo

##### *Razón de endeudamiento financiero*

$$= \frac{\text{Obligaciones financieras (de corto y largo plazo)}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

##### 2.1.27.2 Razón de deuda o nivel de endeudamiento

Este representa la relación entre pasivos y activos totales, es el porcentaje de endeudamiento de la empresa.

#### Modo de Cálculo

$$\text{Razón de deuda} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \times 100$$

## **Criterios de análisis**

Un nivel óptimo sería en un rango de entre 0.4 y 0.6, si la razón es mayor que 0.6 se puede concluir que la empresa está perdiendo autonomía financiera. Si es menor que 0.4 se puede interpretar que la empresa posee un excedente de capital propio sin recurrir a financiamiento externo.

Se recomienda poseer dentro de la empresa una proporción de deuda ya que los recursos propios suelen poseer un costo más elevado debido al costo de oportunidad de los inversionistas.

### **2.1.28 Razones de rentabilidad**

Rentabilidad es el rendimiento monetario que la empresa recibe de la inversión de sus recursos, es decir, la utilidad de un periodo específico expresado como una parte de las ventas, de activos o de su capital.

Estas razones son herramientas que le proveen al inversionista la posibilidad de realizar un análisis de cómo se generan los retornos de los valores invertidos. Estas miden el rendimiento del patrimonio y del activo, en otras palabras, si los fondos comprometidos son productivos, proporcionando así guías para los propietarios, banqueros, etc., ya que establecen una relación directa entre la generación de fondos en las operaciones al corto plazo de la organización.

#### **2.1.28.1 Margen de utilidad bruta**

Este es un reflejo de la capacidad de la empresa para generar utilidades antes de gastos, otros ingresos e impuestos. Cuando se compara con estándares financieros de actividad puede llegar a expresar compras o costos laborales elevados.

#### **Modo de Cálculo**

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

## **Criterios de análisis**

Para mejorar este margen se debe tener en consideración los costos de fabricación en cuanto a empresas manufactureras, o su costo de ventas en caso de las empresas comerciales, con estrategias como incrementar su producción manteniendo constante el precio y también la calidad de los productos.

#### 2.1.28.2 *Margen de utilidad operacional*

Este indicador es un reflejo de la rentabilidad de la empresa con relación al desarrollo de su objeto social, nos dice si la empresa es o no lucrativa, sin depender de ingresos y gastos generados por actividades que no están relacionadas con el objeto.

##### **Modo de Cálculo**

$$\text{Margen de utilidad operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

##### **Criterios de análisis**

Si este indicador o la utilidad operacional, es igual al 0%, quiere decir que la empresa ha llegado a su punto de equilibrio, por tanto, este es el nivel donde cumple con sus gastos de administración y ventas, no genera ni ganancia ni pérdida.

Si posee un resultado positivo, quiere decir que la empresa está haciendo uso adecuado de su financiamiento, a la vez que utiliza toda su infraestructura y recursos económicos.

#### 2.1.28.3 *Margen de utilidad neta*

Representa la rentabilidad del negocio después de impuestos y de todas las demás actividades del mismo, aún con aquellas que no corresponden a su objeto social.

##### **Modo de Cálculo**

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

##### **Criterios de análisis**

En este hay que poner atención a los ingresos no operacionales ya que, pueden estar influyendo al resultado del ejercicio. Como ejemplo, si la utilidad líquida es negativa y la cuenta de otros ingresos es la que permite un resultado positivo, entonces la empresa no está recibiendo un resultado propio de su actividad operacional.

#### 2.1.28.4 *Rendimiento del activo total*

Refleja la capacidad del activo para generar utilidad, es el valor total del activo, sin descontar depreciaciones ni provisiones de cartera e inventarios u otro tipo de provisión, es decir, el activo bruto.

### **Modo de Cálculo**

$$\text{Rendimiento del activo total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total o bruto}} \times 100$$

### **Criterios de análisis**

Se debe aplicar estrategias para ampliar el cociente de la relación, en cuanto a la utilidad neta, debe considerar estrategias en cuanto a costos de producción o ventas, gastos administrativos y de ventas, gastos financieros, impuestos, tasas y otros gastos, en cuanto al activo, debe considerar lo concerniente al capital de trabajo como cliente, inventarios y también considerar la propiedad planta y equipo.

#### *2.1.28.5 Rendimiento del patrimonio*

Indica la rentabilidad de la inversión, para realizar el cálculo del mismo el patrimonio se tomará el valor registrado en el balance sin incluir valorizaciones.

### **Modo de Cálculo**

$$\text{Rendimiento del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio sin valorizaciones}} \times 100$$

### **Criterios de análisis**

En este no se incluye el registro de valorizaciones debido a que la empresa aún no utiliza este valor. Si se calcula incluyendo valorizaciones el resultado será inferior al obtenido. Esto representaría un poco o inadecuado empleo de sus recursos.

#### *2.1.28.6 Margen de caja*

Establece el flujo de efectivo que ha sido generado por la operación del negocio expresado como un porcentaje, evaluando las cuentas que la caja genera.

### **Modo de Cálculo**

EBITDA está dado por la sumatoria de la utilidad operacional y las depreciaciones y amortizaciones.

$$\text{Margen de caja} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

### **2.1.29 Finanzas**

Para Córdoba Padilla, (2012) son las encargadas de establecer actividades, procedimientos, técnicas y criterios para ser usados, esto con el objetivo de que una empresa optimice tanto la manera en la que consigue recursos financieros así como la utilización de estos, en el transcurso de la actividad productiva y el cumplimiento de las obligaciones que se han generado.

### **2.1.30 Rentabilidad**

Esta es una medida que sirve para el cálculo de la forma en que la empresa invierte sus fondos con el fin de obtener beneficios. Este es un indicador de relación entre ganancia de la inversión y el costo de ella. El rendimiento de la inversión es medido por medio de la comparativa entre los beneficios obtenidos y los recursos que se han invertido en función de un periodo de tiempo, expresado como una tasa de interés.

### **2.1.31 Liquidez**

Esta es medida por la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones en el corto plazo, conforme su vencimiento. Es la solvencia de posición financiera de la empresa, en otras palabras, la facilidad con la que puede cumplir sus obligaciones con sus acreedores.

## **2.2 Idea a defender**

El modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo” (COPROBICH), año 2020, permitirá mejorar la toma de decisiones en la empresa.

## **2.3 Variables**

### **2.3.1 Variable independiente**

Modelo de gestión financiera

### **2.3.2 Variable dependiente**

Toma de decisiones

## CAPÍTULO III

### 3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 Modalidad de la investigación

En el presente trabajo de titulación, el estudio realizado es de tipo cualitativo y cuantitativo. Se utilizó la modalidad cualitativa ya que, a partir de la información requerida para el diagnóstico, se analizaron las cualidades de la corporación por medio de la observación del desempeño del área financiera.

Por otra parte el método cuantitativo implica la obtención de datos numéricos que sirvan para determinar la situación de la empresa, esto a partir de datos obtenidos de encuestas, el análisis de sus estados financieros y de la aplicación de indicadores financieros, para de esta manera, proceder a elaborar el modelo de gestión financiera en concordancia con las necesidades de la corporación, de manera que permita optimizar los recursos financieros de COPROBICH mediante la toma efectiva de decisiones pertinentes y adecuadas como soluciones a los problemas diagnosticados.

#### 3.2 Tipos de investigación

##### 3.2.1 Nivel de investigación

Dentro del presente estudio el nivel de investigación empleado es descriptivo, debido a que el propósito de la investigación es presentar la realidad de la gestión financiera en sus aspectos o indicadores relevantes, no se manipulan las variables.

##### 3.2.2 Diseño de investigación

El estudio corresponde a un diseño experimental, esto obedece a que no se posee la facultad de manipular las variables de manera intencional, pero sí observar el comportamiento de las mismas, sin intervenir en su desarrollo.

#### 3.3 Población y muestra

En el presente se utilizó la población de la siguiente manera:

Número de trabajadores = 12

Área administrativa = 7

Área de producción = 5

Debido a que la población no está conformada por un gran número de integrantes, no se calculó el tamaño de la muestra, se utilizó el universo.

### **3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.4.1 Métodos**

##### *3.4.1.1 Método inductivo*

A partir de observaciones particulares se llegaron a criterios generales, es un método útil para el trabajo en la fundamentación teórica.

##### *3.4.1.2 Método deductivo*

Durante la revisión bibliográfica se encontraron teorías generales que requirieron un estudio más profundo, este método fue de utilidad en esta situación.

##### *3.4.1.3 Método analítico*

Posteriormente a la aplicación de instrumentos de investigación, es necesario procesar y analizar lo encontrado.

##### *3.4.1.4 Método sistémico*

Este método se utilizó en el transcurso de la elaboración de la propuesta alternativa para encadenar componentes del modelo.

#### **3.4.2 Técnicas**

##### *3.4.2.1 Observación directa*

La observación directa permite verificar información obtenida, así como también conocer los procedimientos que la corporación emplea y el trabajo que el departamento financiero realiza.



### **3.4.3 Instrumentos**

#### **3.4.3.1 Encuesta**

Dentro de estas se pueden encontrar las preguntas relevantes, necesarias para la presente investigación, con la finalidad de obtener datos importantes para desarrollar correctamente la investigación.

## **3.5 Resultados**

### **3.5.1 Observación directa**

#### **3.5.1.1 Infraestructura**

En cuanto a infraestructura, por medio de las visitas realizadas a la empresa, se pudo constatar que la misma posee dos áreas, las cuales son el área administrativa, dentro de la cual se encuentran las oficinas del área financiera, tesorería, gerencia, entre otros, y el área de producción, específicamente la planta de producción, misma que cuenta con seis áreas que son: recepción de materia prima, lavado, clasificado, mezcla, molienda, pulido. También se pudo observar que el espacio físico de la planta de producción es bastante amplio y cuenta con maquinaria suficiente para desarrollar los procesos con normalidad, sin embargo, se evidenció que no se está utilizando al máximo la capacidad instalada de la corporación, ya que la producción sólo se da cuando existen pedidos para entregar.

### 3.5.2 Encuestas

**Tabla 1 - 3:** Información preliminar; cargos y número de trabajadores

Cargo	N	Sexo	
		Masculino	Femenino
Trabajador	5	3	2
Presidente	1	1	-
Técnico de producción	1	1	-
Tesorero	1	1	-
Contador	1	1	-
Conserje	1	1	-
Secretaria	1	-	1
Control de Calidad	1	1	-
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

#### 1. ¿Qué funciones principales cumple usted dentro de COPROBICH?

**Tabla 2 - 3:** Funciones de trabajadores

<b>Trabajadores:</b> Procesos de Producción
<b>Presidente:</b> Representante legal
<b>Técnico de Producción:</b> -Capacitación, seguimiento y asistencia técnica a los productores; -Responsable de certificación orgánica
<b>Tesorero:</b> -Recolectar aportes de socios; -Manejo de firmas de responsabilidad con el presidente (Cheques ); -Pagos a proveedores
<b>Contador:</b> -Información contable y financiera, registros y control contable; -Estados financieros y reportes
<b>Conserje:</b> Limpieza
<b>Secretaria:</b> Recepción y archivo de documentación
<b>Control de Calidad:</b> Control de materia prima y procesos

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

## 2. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

Tabla 3 - 3: Tabulación de encuestas; pregunta 2

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	12	100.00%
NO	0	0.00%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

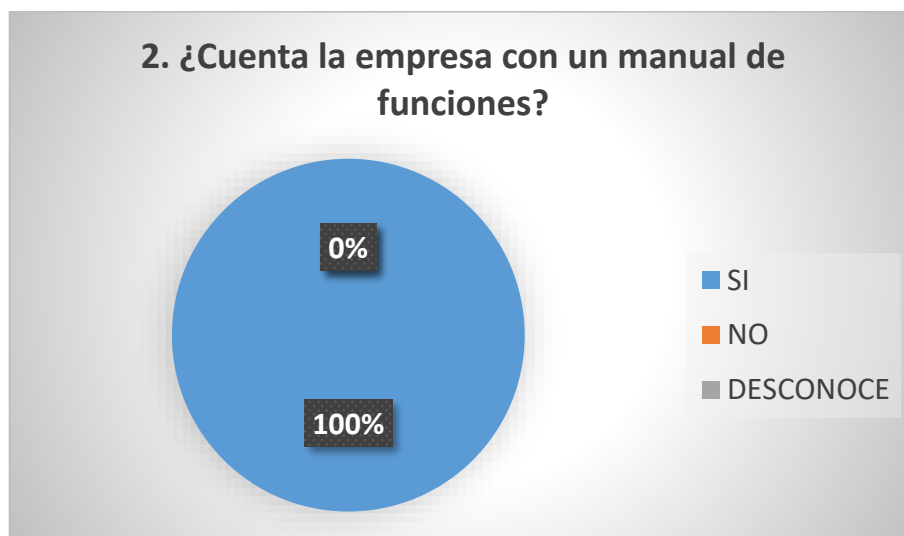


Gráfico 1 – 3: Gráfico de encuesta; pregunta 2

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 100% de los trabajadores afirma que la empresa posee, en efecto, un manual de funciones.

**Análisis:** La empresa cuenta con un manual de funciones que es una herramienta clave para que cada uno de sus trabajadores conozca qué actividades deben realizar en concordancia con su cargo.

### 3. ¿Se ha socializado el manual de funciones?

**Tabla 4 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 3

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	11	91.67%
NO	1	8.33%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 2 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 3

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 92% de los trabajadores afirma que dentro de la empresa sí se ha socializado el manual de funciones y el 8% sostiene que no se ha realizado esta actividad.

**Análisis:** La mayoría de encuestados señalan que sí se ha realizado una socialización del manual de funciones, por ende, realizan sus actividades de acuerdo con lo establecido en estos manuales, es de gran importancia que todos los trabajadores conozcan sus funciones para de esta manera asegurar su cumplimiento.

#### 4. ¿Quién es el personal encargado de verificar que estas funciones se cumplan?

Tabla 5 - 3: Tabulación de encuesta; pregunta 4

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
Técnico de producción	5	41.67%
Contador	2	16.67%
Presidente	3	25.00%
Directorio	2	16.67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

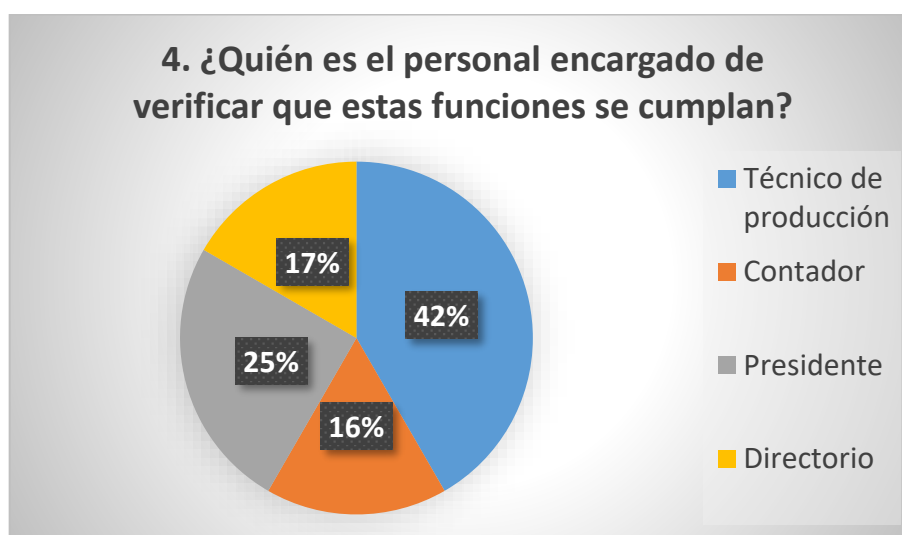


Gráfico 3 – 3: Gráfico de encuesta; pregunta 4

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 42% de los trabajadores afirma que el encargado de supervisar el cumplimiento de las funciones dentro de la entidad es el Técnico de Producción, para el 25% del total de encuestas es el presidente quien supervisa, luego, con el 17% del total de trabajadores, sostienen que es el directorio y, finalmente, el 16% expresan que es el contador el encargado.

**Análisis:** Cada área de la empresa posee una persona en concreto que es la encargada de supervisar y controlar que sus funciones se cumplan dentro de la empresa, no existe una sola persona en específico que verifique el cumplimiento de las funciones de todos los trabajadores.

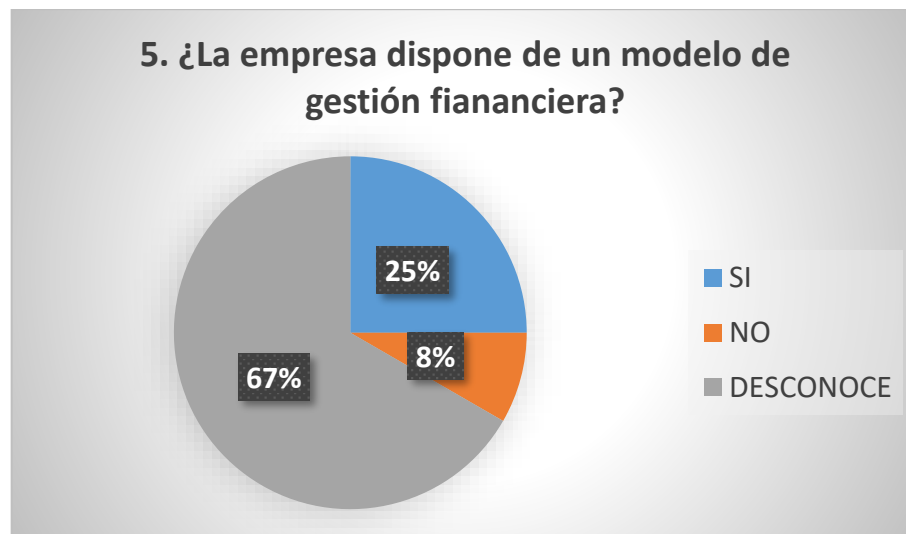
## 5. ¿La empresa dispone de un modelo de gestión financiera?

**Tabla 6 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 5

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	3	25.00%
NO	1	8.33%
DESCONOCE	8	66.67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 4 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 5

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** Del total de trabajadores el 60% expresa que desconoce si la empresa posee un modelo de gestión financiera, el 30% sostiene que si lo posee y el 10% indica que no posee.

**Análisis:** La mayoría de los encuestados desconocen que la empresa posea un modelo de gestión financiera y otra gran parte de ellos conocen que no se posee este modelo, por lo que podemos concluir que la empresa no posee uno, con lo que es de importancia la elaboración y ejecución de uno, siendo este una herramienta importante en la gestión financiera de la empresa y en la toma de decisiones de la misma.

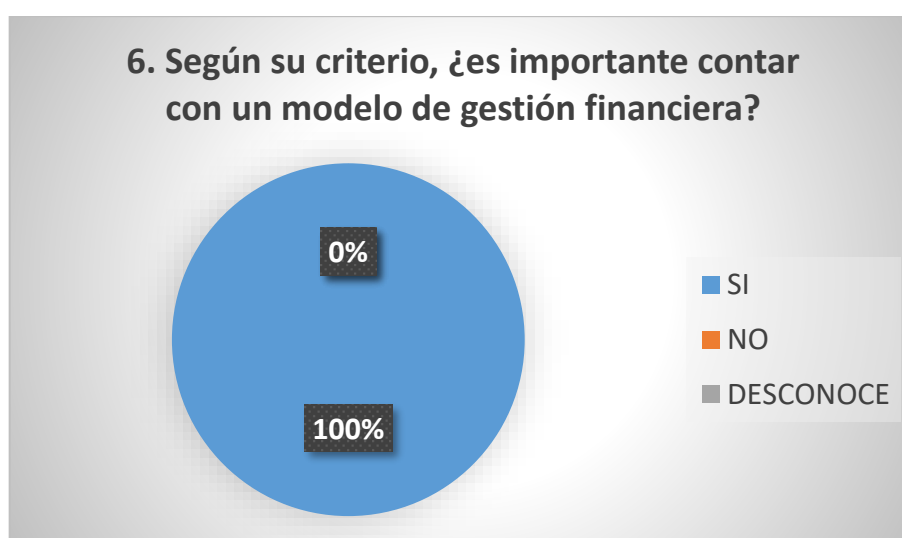
## 6. Según su criterio, ¿es importante contar con un modelo de gestión financiera?

**Tabla 7 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 6

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	12	100.00%
NO	0	0.00%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 5 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 6

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El total de trabajadores considera importante que la empresa cuente con un modelo de gestión financiera dentro de la misma.

**Análisis:** Todos los encuestados están de acuerdo con que un modelo de gestión financiera es importante dentro de la empresa, ya que, ayudaría a minimizar las tareas y a su vez la información levantada y evaluada será de gran utilidad para facilitar la toma de decisiones futuras con el objeto de mejorar la rentabilidad de la empresa.

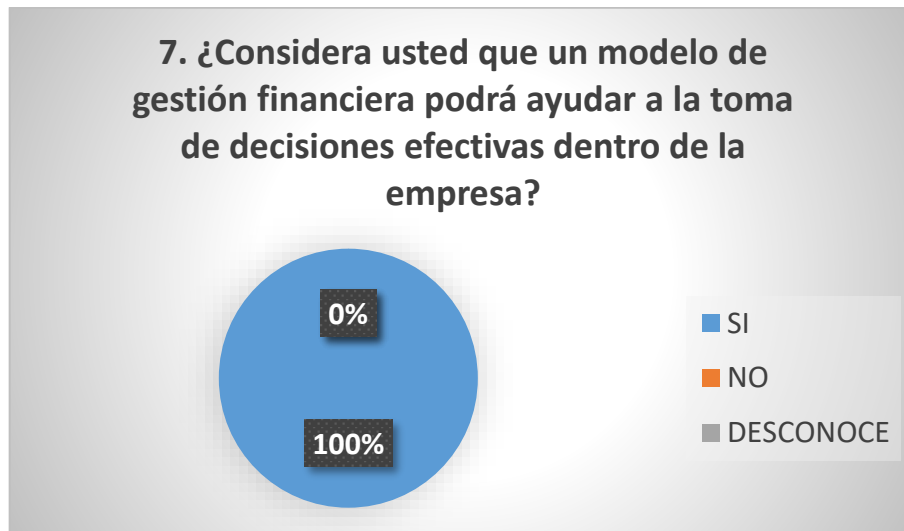
**7. ¿Considera usted que un modelo de gestión financiera podrá ayudar a la toma de decisiones efectivas dentro de la empresa?**

**Tabla 8 – 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 7

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	12	100.00%
NO	0	0.00%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 6 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 7

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 100% de los trabajadores de la corporación piensa que un modelo de gestión financiera podrá ayudar a la toma de decisiones efectivas.

**Análisis:** Todos los encuestados están de acuerdo en que un modelo de gestión financiera puede ayudar a que las decisiones a tomar sean más eficientes y eficaces en las actividades que la empresa desarrolla.



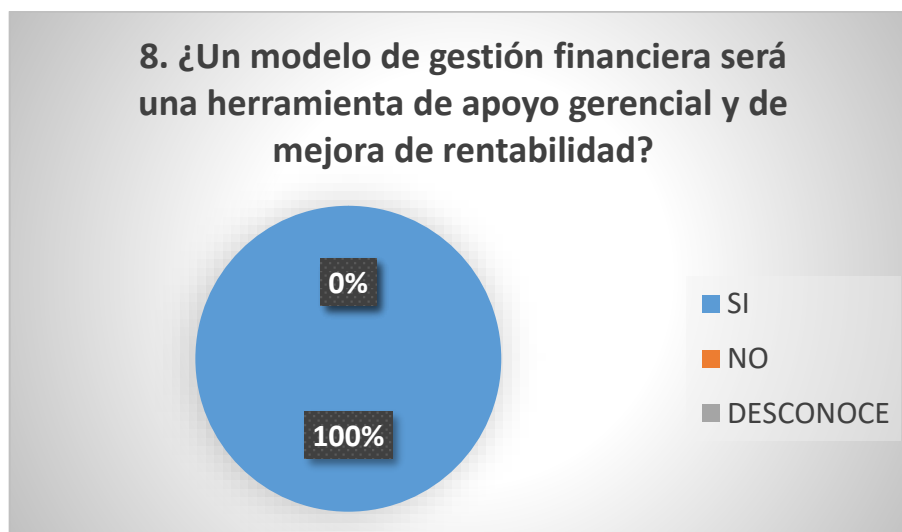
**8. ¿Un modelo de gestión financiera será una herramienta de apoyo gerencial y de mejora de rentabilidad?**

**Tabla 9 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 8

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	12	100.00%
NO	0	0.00%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 7 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 8

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** La totalidad de los trabajadores están de acuerdo con que un modelo de gestión financiera será una herramienta de apoyo gerencial y de mejora de la rentabilidad.

**Análisis:** Todos los encuestados están de acuerdo con que la elaboración y ejecución de un modelo de gestión financiera es un apoyo a la gerencia, ya que ayudaría a mejorar la rentabilidad mediante mecanismos y procesos que orienten a la toma de decisiones efectivas.

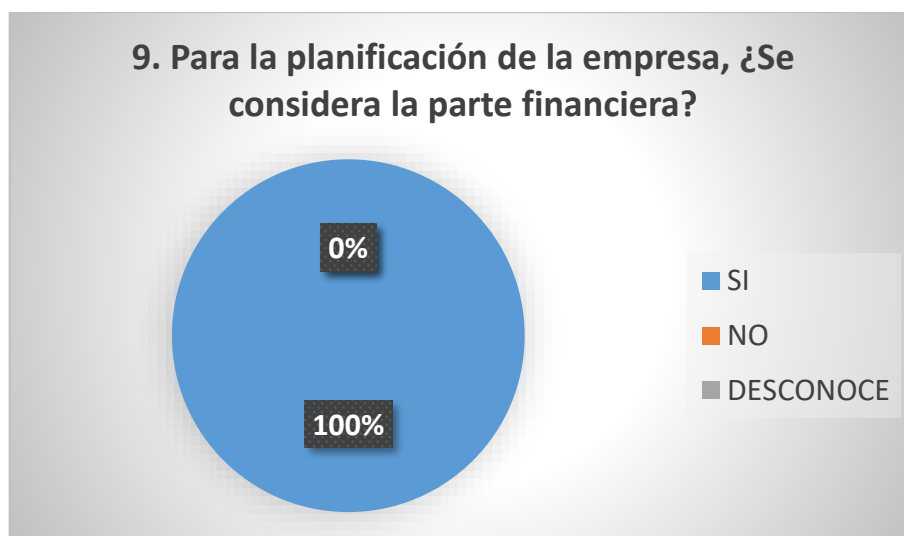
**9. Para la planificación de la empresa, ¿se considera la parte financiera?**

**Tabla 10 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 9

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	12	100.00%
NO	0	0.00%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 8 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 9

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** La totalidad de los trabajadores expresan que la empresa si considera la parte financiera para su planificación.

**Análisis:** Todos los encuestados afirman que la parte financiera está considerada para la planificación que se realiza dentro de la misma, y es de gran importancia ya que al analizar sus estados financieros se podría identificar los inconvenientes que pudiesen presentarse en el transcurso de sus actividades.

**10. ¿En la empresa, disponen de un sistema de información integral con base a indicadores y estándares?**

**Tabla 11 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 10

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	7	58.33%
NO	3	25.00%
DESCONOCE	2	16.67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 9 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 10

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** Del total de trabajadores el 58% indica que la empresa si dispone de un sistema de información integral con base a indicadores y estándares, el 25% señala que la empresa no los posee y el 17% expresa que no posee conocimiento de si esto se realiza o no.

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados manifiestan que la empresa si dispone de un sistema de información integral con base a indicadores y estándares, este sistema es de gran importancia debido a que con la aplicación de indicadores de gestión se puede medir y analizar el impacto de las acciones que se han tomado y así mejorar las decisiones futuras.

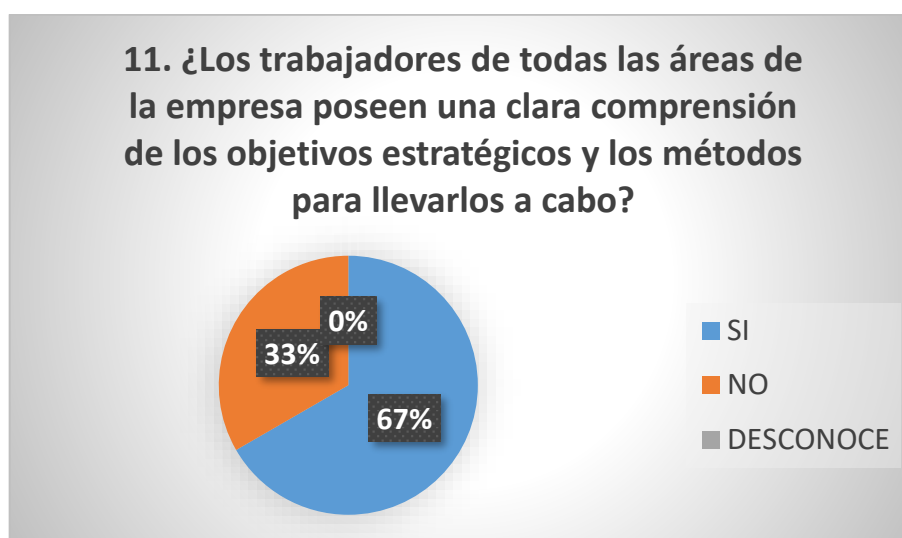
**11. ¿Los trabajadores de todas las áreas de la empresa poseen una clara comprensión de los objetivos y los métodos para llevarlo a cabo?**

**Tabla 12 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 11

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	8	66.67%
NO	4	33.33%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 10 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 11

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 67% de los trabajadores sostiene que, si se posee una clara comprensión de los objetivos estratégicos y los métodos para llevarlos a cabo, mientras que el 33% indica que no tiene una comprensión clara.

**Análisis:** La mayoría de los encuestados comprenden los objetivos estratégicos de la empresa y cuáles son los métodos para llevarlos a cabo, es de gran importancia que todos los involucrados dentro de la empresa lo tengan claro ya que así se trabajará de manera conjunta para obtener mejores resultados y alcanzar en su totalidad los objetivos.

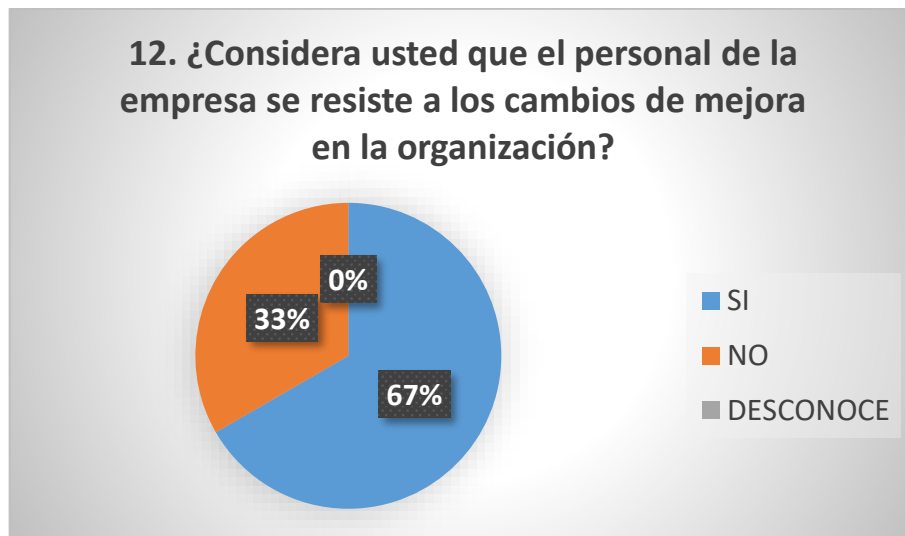
**12. ¿Considera usted que el personal de la empresa se resiste a los cambios de mejora en la organización?**

**Tabla 13 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 12

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	8	66.67%
NO	4	33.33%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 11 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 12

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 67% de los trabajadores consideran que el personal de la empresa sí se resiste a los cambios de mejora, mientras que el 33% indica que no.

**Análisis:** La mayoría de los encuestados consideran que el personal sí se resiste a los cambios, dándonos a entender que la mayoría no se adapta a los cambios del ambiente y puede que se resistan a cambios para mejorar el funcionamiento de la empresa, mientras que el resto de los trabajadores se adaptaría fácilmente a mejoras y cambios en la empresa.

**13. ¿Existe algún plan estratégico en la empresa para mejorar la competitividad y desarrollo empresarial?**

**Tabla 14 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 13

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	7	58.33%
NO	3	25.00%
DESCONOCE	2	16.67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 12 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 13

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** Del total de encuestados el 58% afirma que existe un plan estratégico en la empresa para mejorar la competitividad y desarrollo empresarial, el 25% dice que no existe y el 17% desconoce.

**Análisis:** La empresa posee un plan estratégico que no se adapta a las necesidades actuales, por ello es de gran importancia implementar un plan estratégico actualizado para que se pueda analizar cuáles son las situaciones internas y externas de la empresa y así proponer estrategias de mejoras.

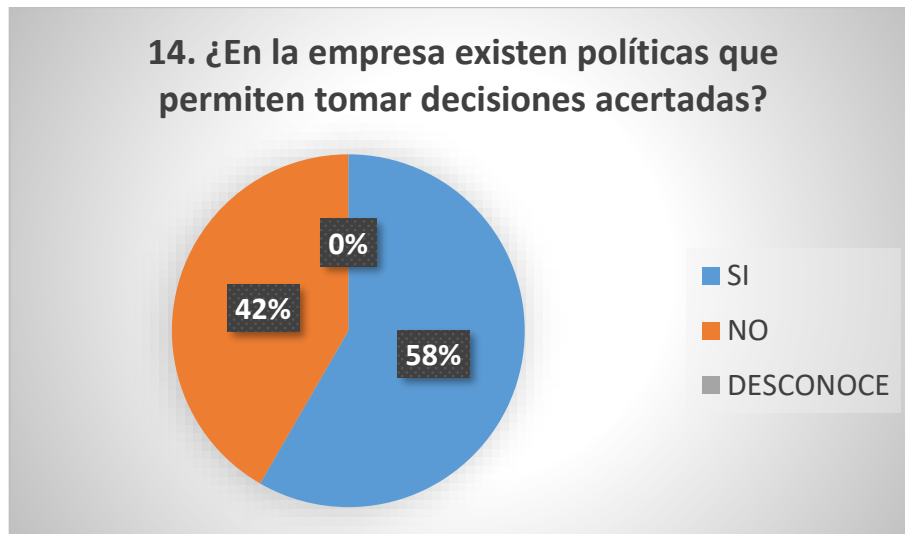
**14. ¿En la empresa existen políticas que permiten tomar decisiones acertadas?**

**Tabla 15 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 14

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	7	58.33%
NO	5	41.67%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 13 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 14

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 58% de los trabajadores están de acuerdo con que la empresa posee políticas que permiten tomar decisiones acertadas, mientras el 42% no están de acuerdo con que estas existan.

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados manifiestan que la empresa sí posee políticas que permitan la toma de decisiones acertadas con el fin de que la empresa siga surgiendo, a pesar de que esto no se ve reflejado en el rendimiento de la corporación los últimos años.

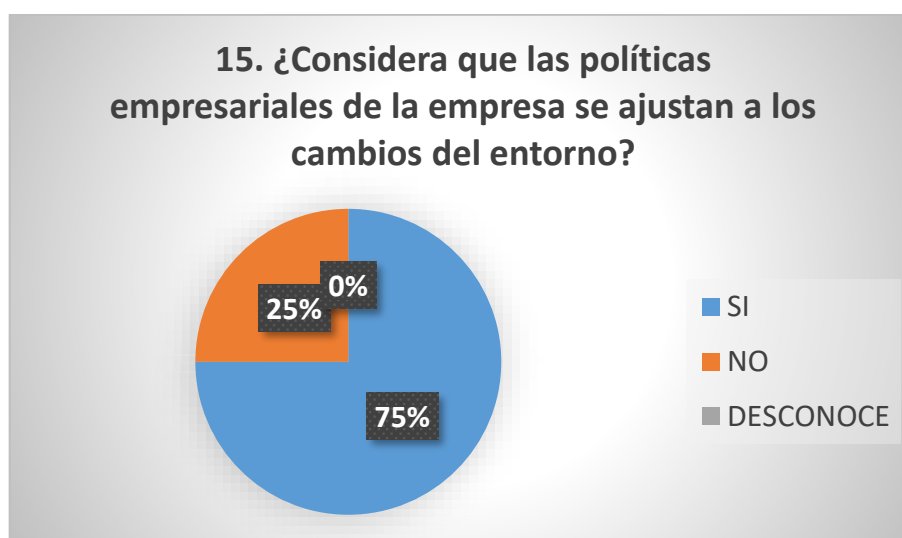
**15. ¿Considera que las políticas empresariales de la empresa se ajustan a los cambios del entorno?**

**Tabla 16 - 3:** Tabulación de encuesta; pregunta 15

RESPUESTA	CANT	PORCENTAJE
SI	9	75.00%
NO	3	25.00%
DESCONOCE	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 14 - 3:** Gráfico de encuesta; pregunta 15

Fuente: Encuestas

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

**Interpretación:** El 75% de trabajadores consideran que las políticas empresariales sí se ajustan a los cambios del entorno y el 25% considera que no se ajustan.

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados sostienen que las políticas empresariales sí se ajustan a los cambios del entorno, tanto externo como interno.



### **3.6 Verificación de la idea a defender**

La idea a defender del presente trabajo de titulación es: modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”, año 2020, que permitirá mejorar la toma de decisiones en la empresa.

Con la aplicación de instrumentos de investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

Dentro de las encuestas que se realizó a los trabajadores de COPROBICH se logró recopilar información pertinente y necesaria para conocer la situación de la corporación donde se pudo identificar que los encuestas sí consideran que se debe implementar un modelo de gestión financiera en la empresa, debido a que no existe una administración adecuada de la liquidez de la misma, y otros puntos importantes, lo mismo que dificulta la distribución y disposición de los recursos financieros, los cuales son manejados de forma empírica, haciendo imposible que se trabaje con información real, por ende, no son capaces de tomar decisiones oportunas y adecuadas que mejoren la situación de la empresa.

En base a los resultados expuestos se ha verificado la idea a defender. Es necesaria la elaboración de un modelo de gestión financiera para COPROBICH, mediante el cual se pueda dar soluciones a los problemas encontrados y tomar decisiones de mejora.

### **3.7 Tema de la propuesta**

Modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”, año 2020

### **3.8 Objetivos de la propuesta**

#### **3.8.1 *Objetivo general***

Diseñar un modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”, año 2020 para tomar decisiones oportunas.

#### **3.8.2 *Objetivos específicos***

- Realizar un análisis del entorno de la empresa.
- Aplicar herramientas financieras para la toma de decisiones.
- Elaborar estrategias y políticas correctivas a los problemas encontrados.

### 3.9 Desarrollo de la propuesta

En la presente propuesta se establecerán distintas técnicas y métodos para realizar un correcto análisis del entorno de la empresa, proporcionando además estrategias y políticas que serán de ayuda para una mejor toma de decisiones.

#### 3.9.1 La empresa

La Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo está legalmente reconocida en el acuerdo ministerial No 184 del MAGAP.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es quien tiene la potestad de regular las actividades comerciales de COPROBICH, ya que en el artículo 15 menciona que las organizaciones del sector comunitario son todas aquellas que se encuentren vinculadas con identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales, comunas o comunidades, pueblos y nacionalidades, que mediante el trabajo conjunto tienen por objetivo la producción y comercialización, distribución y consumo de bienes y servicios que sean ofrecidos en forma solidaria.

##### 3.9.1.1 Giro o actividad principal

La actividad económica de COPROBICH es la producción y comercialización de productos elaborados con quinua.

**Tabla 17 – 3:** Giro o Actividad principal de la empresa según el SRI

<b>RUC</b> 0691710343001	<b>RAZÓN SOCIAL</b> Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo
<b>ESTADO CONTRIBUYENTE EN EL RUC</b> Activo	<b>REPRESENTANTE LEGAL</b> Nombre: Manuel Abemañay Cédula-RUC: 0602279739
<b>TIPO CONTRIBUYENTE</b> Sociedad	<b>SUBTIPO CONTRIBUYENTE</b> Sociedades y Organizaciones no Gubernamentales sin Fines de Lucro
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:</b> Producción y Comercialización de gránulos de cereales	
<b>CLASE CONTRIBUYENTE</b> Otros	<b>OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD</b> Si
<b>FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES</b> 30/07/2003	

Fuente: (SRI 2019)

Realizado por: Pérez, Jessica; Salazar, Catherine, 2019

### *3.9.1.2 Actualidad*

COPROBICH es una corporación de productores legalmente constituida, conformada por 541 familia de 56 comunidades de los cantones Riobamba, Colta y Guamote, desde su creación la empresa busca disminuir la exclusión laboral de las personas indígenas, y por medio de la producción de quinua se está logrando que sus socios tengan autonomía laboral y un reconocimiento frente a otras empresas, tanto así que hoy en día COPROBICH exporta sus productos a Francia, Bélgica, Alemania, Canadá y Holanda.

### *3.9.1.3 Misión*

Producir, transformar y comercializar productos de alta calidad, cumpliendo estándares mundiales para satisfacer y superar las demandas de sus clientes, promoviendo la protección del medio ambiente, contribuyendo con el desarrollo socio-económico de sus socios y de la Provincia de Chimborazo.

### *3.9.1.4 Visión*

Ser una organización líder en el país, competitiva, de alta productividad; gracias a su gestión transparente, capacidad y compromiso de su talento humano. Produciendo cereales como quinua, cebada y trigo, productos terminados de alta calidad tanto para el mercado nacional como el de exportación, sus productos cuentan con Certificación de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, certificación orgánica BCS y de comercio justo FLO; un trabajo con responsabilidad social y medioambiental.

### *3.9.1.5 Filosofía Institucional*

La filosofía de COPROBICH se resume:

- Democracia y participación
- Solidaridad
- Equidad
- Respeto
- Transparencia
- Responsabilidad

### 3.9.1.6 *Políticas Institucionales*

La COOPROBICH, a través de sus niveles directivos a establecido que, para el logro de sus fines, es obligatorio cumplir y hacer cumplir las siguientes políticas institucionales:

1. La democracia y participación de todos sus socios/as, muchas veces a través de la presta mano o realización de mingas, en las que cada socio participa de diferentes maneras en los eventos o comisiones a las que son asignados.
2. Velara por el buen vivir o Sumak kawsay, de las comunidades rurales mediante su fortalecimiento organizacional, diversificando sus cultivos, consumiendo productos sanos, dando de esta forma seguridad alimentaria a la familia como prioridad, añadiendo valor agregado a sus productos y transformándolos para ser un comercio con peso y precio justo a nivel nacional e internacional.
3. Cuidado, protección y conservación de la pacha mama, su suelo, la defensa del medio ambiente, el cuidado y protección de la bio diversidad, de la alimentación diversificada y la salud de productores y consumidores.
4. Impulso y reconocimiento de la identidad cultural, valorada y robustecerla a través de la difusión de sus costumbres y tradiciones, su medicina tradicional y el fortalecimiento de su economía.
5. Trabajar intensamente para que a mediano plazo la corporación sea propietaria de la cadena completa de procesamiento de la quinua y otros productos propios de las comunidades, esto es desde su siembra, cosecha, procesamiento y añadido de valor agregado, venta y exportación a mercados nacionales e internacionales.

### 3.9.1.7 *Valores Corporativos*

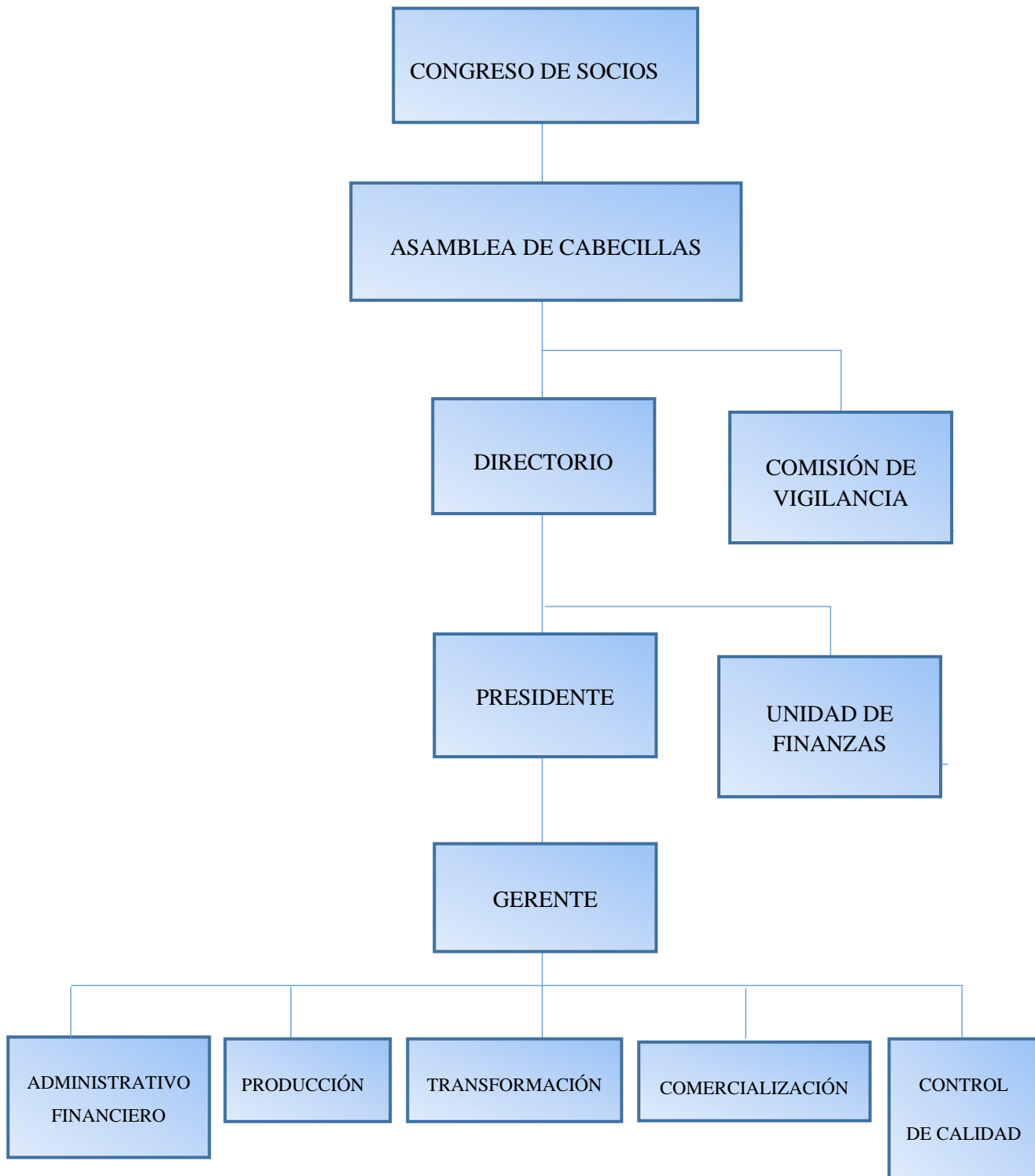
Para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo son reglas de conducta que deben ser respetados, divulgados y practicados por las empresas considerando los siguientes valores.

- **Liderazgo:** fomentar la creación de nuevos líderes que motiven y dirijan a sus equipos hacia la consecución de los objetivos institucionales
- **Trabajo en equipo:** Iniciar trabajos en quipo con el fin de alcanzar las metas propuestas con el cumplimiento de los objetivos comunes.
- **Servicio al cliente:** Orientarse en la satisfacción de los clientes brindándoles un servicio personalizado.
- **Responsabilidad:** Trabajar con seriedad en todas las actividades asignadas a cada persona.

- **Innovación:** Motivar las competencias al personal en favor del mejoramiento continuo de la empresa.

3.9.1.8 Estructura Orgánica

**Figura 2 - 3:** Organigrama institucional de COPROBICH



Fuente: (COPROBICH 2019)

Realizado por: Yumbillo, Edgar, 2019

### 3.9.2 Análisis FODA

**Tabla 18 - 3:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Espacio Físico adecuado</li><li>• Participación directa de los productores.</li><li>• Producción orgánica de sus productos.</li><li>• Personal comprometido con su trabajo</li><li>• Experiencia agrícola en los productores.</li><li>• Reconocimiento nacional e internacional.</li><li>• Capacidad de producción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal no capacitado.</li><li>• Procesos empíricos.</li><li>• Decrecimiento de las utilidades.</li><li>• Incremento en gastos administrativos y ventas.</li><li>• Falta de publicidad.</li><li>• Cartera de clientes incobrable.</li><li>• Sobrecarga de funciones al personal.</li><li>• Baja disponibilidad de materia prima.</li><li>• Disminución de demanda.</li></ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia desleal.</li><li>• Condiciones climáticas no favorables.</li><li>• Aumento del número de competidores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoyo gubernamental de y de ONG's.</li><li>• Convenios Institucionales.</li><li>• Apertura de mercados nacionales e internacionales.</li></ul>

Fuente: Realización propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

La matriz FODA se realizó desde una perspectiva real una vez realizado un análisis previo, donde se pudo evidenciar las debilidades, y serán tomadas en consideración para desarrollar planes de mejoras, ya que la presencia de aspectos negativos dentro de la empresa impide el desenvolvimiento de la empresa y no se puede alcanzar los objetivos propuestos tanto para los clientes internos y externos, y los convierte en una organización no competitiva dentro del mercado. A más de ellos es de gran importancia proponer estratégicas basadas de las oportunidades de la empresa ya que así se puede contribuir con mejoras y las debilidades convertirlas en fortalezas.

### 3.9.3 Microambiente

Son los factores que tienen dominio sobre la empresa y están sujetos a cambios en sus debilidades y fortalezas:

1. Clientes
2. Proveedores
3. Competidores
4. Mercado

### 3.9.3.1 Clientes

COPROBICH es la marca empresarial con la que se coloca en el mercado nacional, con la producción de productos de quinua, y orientada a clientes industriales como Wimpala Snacks, Almacenes Tía, e internacionales como Ethiquable de Francia.

**Tabla 19 - 3:** Tabla de clientes de COPROBICH

CLIENTE	PRODUCTOS
ETHIQUABLE	Cajas de quinua orgánica 500 gr. Harina de quinua Sacos de quinua orgánica 25 kg Sacos de quinua orgánica 50 kg
DOIT	Sacos de quinua orgánica 25 kg
VENTA LOCAL	Fundas de quinua orgánica 500 gr

Fuente: COPROBICH

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

### 3.9.3.2 Proveedores

COPROBICH, trabaja con aproximadamente 557 proveedores y socios de la empresa, mismos que son familias de agricultores que pertenecen a las zonas de Colta y Guamote, que poseen sus propios sembríos, donde el 98% de ellos son indígenas.

Al ser socios de la empresa, los proveedores reciben capacitación y asistencia técnica gratuita impartida por especialistas de la empresa con el fin de que se cumpla el acuerdo establecido en el estatuto y el Sistema Interno de Control SIC, en la que los socios proveedores tienen la obligación de vender la quinua orgánica y convencional a la corporación, cuyos precios de compra, según el departamento administrativo financiero, se encuentran en los siguientes rangos.



**Tabla 20 - 3:** Precios de calidad de producto orgánico

<b>PRECIOS DE CALIDAD DE PRODUCTO ORGÁNICO</b>					
<b>HUMEDAD</b>	<b>IMPUREZAS</b>				
		I1 (1%)	I2 (2% - 4%)	I3 (5% - 6%)	I4 (7% - 8%)
	H1 (10% - 11%)	80	78	76,05	74,25
	H2 (12% - 13%)	78	76,05	74,15	72,30
	H3 (13% - 14%)	75	73,77	71,92	70,13

Fuente: COPROBICH

Realizado por: COPROBICH 2019

**Tabla 21 - 3:** Precios de calidad de producto convencional

<b>PRECIOS DE CALIDAD DE PRODUCTO CONVENCIONAL (TRANSICIÓN)</b>					
<b>HUMEDAD</b>	<b>IMPUREZAS</b>				
		I1 (1%)	I2 (2% - 4%)	I3 (5% - 6%)	I4 (7% - 8%)
	H1 (10% - 11%)	70	68,25	66,54	64,88
	H2 (12% - 13%)	68,25	66,54	64,88	63,36
	H3 (13% - 14%)	66,20	64,55	62,93	62,36

Fuente: COPROBICH

Realizado por: COPROBICH 2019

Sin embargo, en la práctica después de la cosecha, durante los meses de junio a septiembre, un grupo significativo de productores de quinua orgánica, no entregan la materia prima con la expectativa que el precio de compra incremente y supere lo ofrecido por COPROBICH, como consecuencia cuando no hay disponibilidad de materia prima la empresa acude a proveedores externos, especialmente convencional para cubrir pedidos de clientes esporádicos, y con precios elevados tal como sucedió en los años anteriores cuando el quintal de quinua orgánica oscilaba en \$ 200,00. Al no evidenciar un incremento los productores entregan la quinua orgánica a destiempo.

Otra afectación es la calidad de la quinua que entregan los proveedores: cuando la quinua sea orgánica o convencional es cosechada oportunamente de acuerdo al estado de maduración se procede con las normas mínimas de manejo post cosecha, almacenamiento y transporte; bajo este escenario, existen altas probabilidades de que la materia prima llegue a la planta procesadora con calidad uno y en el rango de humedad establecido y libre de mallas con pocas impurezas. A pesar de ello, se puede observar la presencia de quinua con calidad 2 (con impurezas removibles quinua fina y polvo) y ocasionalmente calidad 3 (con malla peligros físicos). Este efecto, en reiteradas

ocasiones, es causado por un manejo deficiente de las normas mínimas de almacenamiento y las entregas a destiempo por parte de los proveedores.

### 3.9.3.3 Competidores

Existen grandes empresas enfocadas en la producción y comercialización de productos de quinua, estas empresas cumplen con el rendimiento, capacidad, experiencia y venta y con mejores características que COPROBICH.

Muchas empresas pueden ofrecer los mismos productos, pero a costos más bajos, sin embargo, la diferencia es el proceso y desarrollo de cada una de las etapas de estos productos, desde la siembra hasta la cosecha, teniendo como prioridad la satisfacción de cliente hasta después de comercializar su producto.

**Tabla 22 - 3:** Principales competidores de COPROBICH

<b>EMPRESA</b>	<b>PRINCIPALES PRODUCTOS</b>
Corporación Kunachía S.A	Snacks kunachía picante, canela, queso blanco.
Cereales Andinos	Quinoa Crunch, quinua fácil harina, quinua fácil hojuelas, quinua.

Fuente: COPROBICH

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

### 3.9.3.4 Mercado

Las ventas no necesariamente están distribuidas adecuadamente por zona y nicho de mercado meta; de hecho, el 77% de utilidad obtenida por venta para el año 2018 se encuentra concentrada en un solo cliente (Ethiquable) de tal forma que COPROBICH ya está corriendo el alto riesgo de concentrar sus ventas en un solo producto o cliente como sucedió en el 2018 cuya proyección de venta era de 90 toneladas y se terminaron vendiendo 45; de acuerdo al responsable de comercialización, esto se generó debido a que en el año 2017 COPROBICH dejó un stock importante a la empresa compradora el cual fue empleado para las ventas del 2018 y se le comunicó a la Corporación en el transcurso del mismo año que no se realizarían más pedidos.

### 3.9.3.5 Precios de mercado

Las cuotas de ventas no necesariamente están fundamentadas en un análisis de mercado; más bien, los principales clientes de quinua para la Corporación son empresas internacionales que bajo el principio de producción orgánica y comercio justo han identificado a organizaciones productoras para que se conviertan en empresas proveedoras.

**Tabla 23 - 3:** Lista de precios de productos de COPROBICH

<b>PRECIO DE PRODUCTOS</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO VENTA PÚBLICO</b>	<b>PRECIO AL MAYOR</b>
Quinua 200 gr	\$ 1.00	\$ 0.75
Funda quinua 500 gr	\$ 1.50	\$ 1.35
Cartón quinua 500 gr	\$ 1.65	\$ 1.50
Libra quinua granel	\$ 1.00	-
Avena quinua 200 gr	\$ 1.00	\$ 1.00
Avena quinua 500 gr	\$ 1.50	\$ 1.35
Harina 500 gr	\$1.50	\$ 1.35
Saco de quinua convencional 100 lb	-	\$ 87.00
Saco de quinua orgánico 100 lb	-	\$ 95.00

Fuente: COPROBICH

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

### 3.9.4 Macroambiente

#### 3.9.4.1 Factor económico

La economía de Ecuador se ha caracterizado siempre por ser un proveedor de materia prima y de importadora de bienes elaborados con valor agregado, es decir exporta materias primas a costos muy bajos e importa productos elaborados con los mismos con un valor agregado y a costos elevados, lo que hace que la economía ecuatoriana este en una situación de intercambio desigual sujeta al ritmo del mercado mundial.

La economía ecuatoriana ha pasado los últimos años por una recesión económica debido principalmente a la disminución del consumo que generó una sobreproducción, como consecuencia los productos se depreciaron hasta el nivel de no cubrir los costos de producción.

A más de ello el índice de desempleo aumentó notablemente debido a que en los dos últimos años el país ha recibido grandes cantidades de migrantes venezolanos que ocuparon las plazas de

trabajo a un menor sueldo, y a su vez este dinero este dinero es enviado fuera del país, generándonos iliquidez.

### 3.9.4.2 Tasas de Interés

Las tasas de interés mantienen relación con las variables macroeconómicas como el ahorro, la inversión, el consumo de los hogares y del gobierno, los flujos de capital, créditos bancarios entre otros. Las tasas de interés generan ahorro y detienen la inflación ya que el consumo disminuye cuando incrementa el costo de las deudas, pero también cuando el consumo disminuye también impide el crecimiento económico.

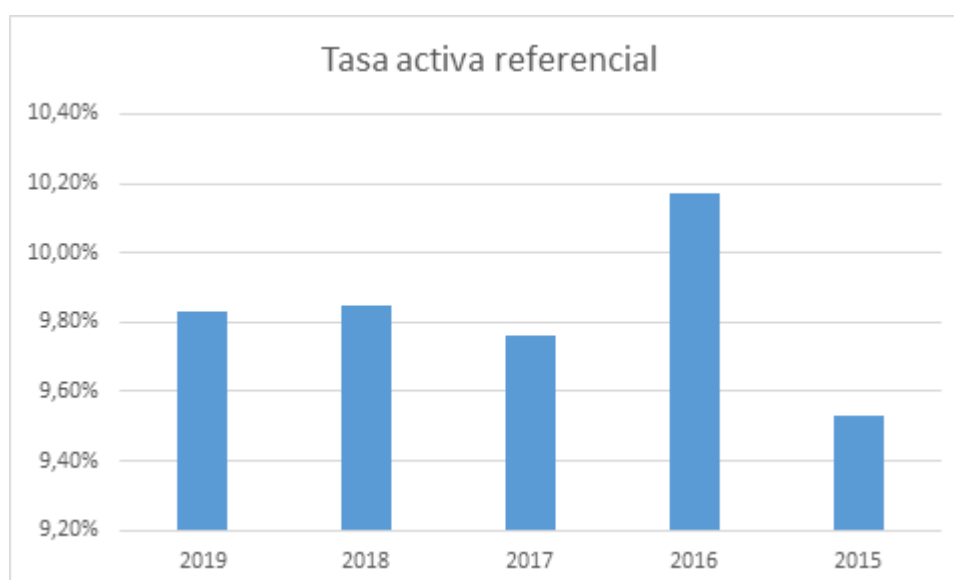
Actualmente COPROBICH depende de préstamos de entidades bancarias a un costo de interés elevado.

**Tabla 24 - 3:** Tasas de interés referenciales por años desde el 2015 al 2019

TASA ACTIVA REFERENCIAL POR AÑOS	
AÑOS	TASA
2019	9.83%
2018	9.85%
2017	9.76%
2016	10.17%
2015	9.53%

Fuente: Banco Central de Ecuador

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019



**Gráfico 15 – 3:** Tasa activa referencial desde el año 2015 al 2019

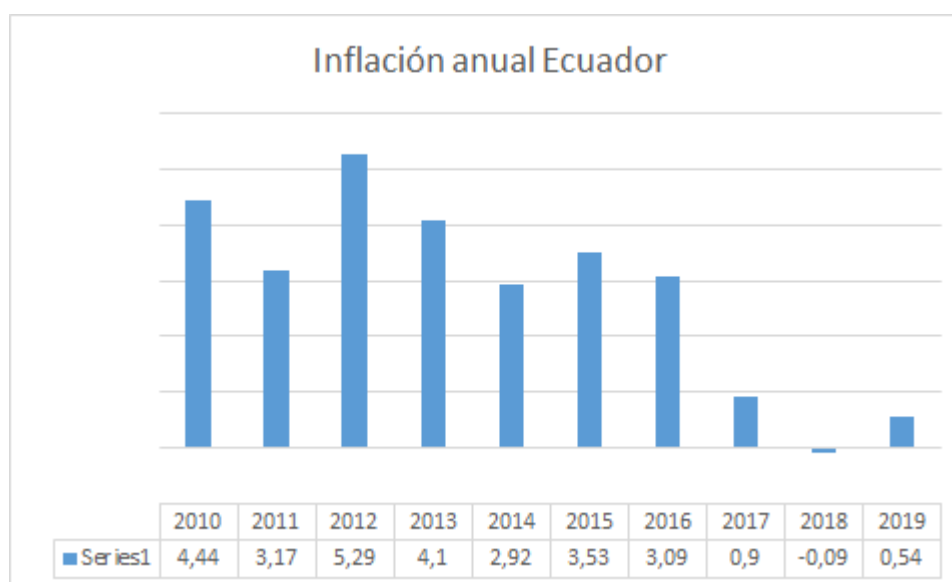
Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

La evolución de la tasa activa refleja el costo del dinero en el sector empresarial, evidenciando en el 2016 un índice superior frente a los años siguientes. La tasa activa referencial, que refleja el costo del crédito en el sector empresarial; en los últimos años ha logrado estabilizarse

La disminución de las tasas de interés ayuda a la economía del país de tal manera que se incrementen los préstamos al sector financiero y se coloca dinero en el mercado para reactivar la economía. Es una oportunidad de fuentes de financiamiento de bajo costo lo que significa que empresas como COPROBICH.

### 3.9.4.3 Inflación

Ecuador es considerado un país en subdesarrollo debido a las características que presenta, ya que su economía básicamente esta centralizada en el sector agro – exportador y minero exportador.



**Gráfico 16 - 3:** Inflación acumulada desde el año 2010 al 2019

**Realizado por:** (INEC, 2019)

La inflación acumulada en enero de 2019 se ubicó en 0,47%; el mes anterior fue de 0,27%; y, la de enero de 2018 se ubicó en 0,19%.

Las tres divisiones que más incidieron en la inflación mensual de enero de 2019 son las siguientes: Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,2352%); Transporte (0,1646%); y, Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (0,0267%).

#### 3.9.4.4 *Producto Interno Bruto*

El Producto Interno Bruto PIB es un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos en un país en un período determinado, generalmente en un año, El PIB se utiliza para medir la riqueza de un país.

El PIB puede medirse a través de 3 métodos:

- **Método del gasto**

Es la suma del gasto de los residentes en bienes y servicios finales durante un período de tiempo. Luego el PIB = consumo final + formación bruta de capital + exportaciones – importaciones. La forma más utilizada para calcular el PIB de un país es según su demanda agregada:

$$\mathbf{PIB} = C + I + G + X - M$$

Siendo C el consumo, I la inversión, G el gasto público, X las exportaciones y M las importaciones. De esta fórmula vamos despedazando cada dato hasta obtener todos.

En esta fórmula podemos ver, ceteris paribus, por qué cuando disminuye el consumo interno de un país se reduce el PIB. Es decir, siempre y cuando lo demás se mantenga estable. Lo mismo ocurre cuando disminuye la inversión, el gasto público o las exportaciones.

- **Método del valor agregado**

Es la suma del valor agregado (bruto) que se genera en la producción de los bienes y servicios en un país en un determinado período de tiempo. En este caso, la fórmula del producto interior bruto es:

$$\mathbf{PIB} = \text{VAB} + \text{impuestos} - \text{subvenciones}$$

Dónde VAB hace referencia al valor agregado bruto. Ver valor agregado bruto (VAB)

- **Método del ingreso**

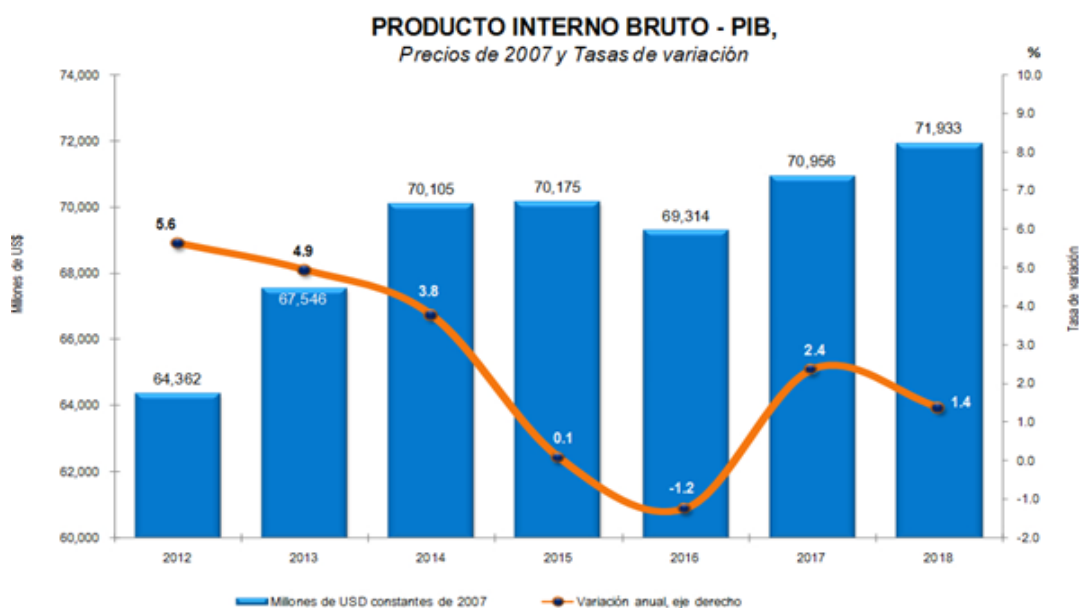
Es equivalente a la suma de los ingresos que ganan los propietarios de los factores productivos (trabajo y capital) durante un período de tiempo. En este caso el PIB = remuneración de los asalariados + impuestos – subvenciones + excedente de explotación. De esta forma, la fórmula del producto interior bruto es:

$$\mathbf{PIB} = \text{RA} + \text{EBE} + \text{impuestos} - \text{subvenciones}$$

Dónde RA es la remuneración de asalariados y EBE es el excedente bruto de explotación.

- **PIB Ecuador**

El Banco Central del Ecuador presenta los resultados provisionales de las Cuentas Nacionales al cuarto trimestre de 2018. De esta manera, por sumatoria de trimestres, el PIB alcanzó un crecimiento anual de 1,4%, totalizando USD 108.398 millones en términos corrientes y USD 71.933 millones en términos constantes.



**Gráfico 17 - 3:** Evolución del PIB desde el año 2012 al 2018

Realizado por: (INEC, 2019)

El crecimiento de 1,4% del PIB se explica por: mayor gasto de consumo final de gobierno general (2,9%); aumento de 2,7% en el gasto de consumo final de los hogares; incremento del 0,9% de las exportaciones de bienes y servicios. Por su parte, las importaciones de bienes y servicios en 2018 fueron mayores en 5,8% respecto a las registradas en 2017.

### 3.9.4.5 Balanza Comercial

La balanza comercial o balanza de mercancías es el registro económico de un país donde se recogen las importaciones y exportaciones de mercancías, es decir, son los ingresos menos los pagos del comercio de mercancías de un país.

A través de la balanza comercial, se puede obtener más información sobre las exportaciones e importaciones que se llevan a cabo en un país y en un momento determinado. En concreto, esta balanza indica la diferencia existente entre los bienes que un país vende al exterior y los bienes que adquiere a otros países.

La balanza comercial, junto con la balanza de servicios, la balanza de rentas y la balanza de transferencias forman la balanza por cuenta corriente, que es una de las cuentas principales para conocer, de manera general, la situación económica de un país. La balanza corriente a su vez, sumada a la cuenta de capital y la cuenta financiera de un país forman la balanza de pagos, que es un indicador macroeconómico que permite conocer los ingresos y pagos que realiza un país a través de las importaciones y exportaciones de bienes y servicios.

- **Resultado de la balanza comercial**

Si la diferencia resultante es positiva, existe un superávit comercial, ya que la balanza comercial es favorable. Esto significa que las ventas al exterior de un país determinado superarán las compras. Este resultado es la situación ideal para un país, puesto que entrarán más recursos económicos gracias a las exportaciones que realice el país.

Si el resultado obtenido es negativo, existe un déficit comercial, y la balanza comercial es desfavorable. En este caso, las importaciones son mayores a las ventas al exterior que tiene un país en un período determinado. Cuando existe esta situación en un país es necesario compensar el déficit, es decir, financiar a partir de deuda pública o privada del país para poder seguir comprando bienes o servicios. Esto provoca un efecto negativo que hace que aumente el tipo de cambio y por consiguiente se incrementa el precio de las divisas como consecuencia de una balanza deficitaria. Por consiguiente, no es favorable para un país prolongar esta situación negativa puesto que lo único que conseguirá es incrementar su nivel de endeudamiento.

- **Balanza comercial Ecuador**

Ecuador cerró el 2018 con un crecimiento del 16% en su balanza comercial, aunque son aún mayores las importaciones que las exportaciones, según un informe de la Federación Ecuatoriana de Exportadores (Fedexpor). "La balanza comercial cerró el año con un saldo negativo de USD 508 millones de dólares", dice el informe especial Expordata para ese año en el que se precisa que la balanza alcanzó los USD 44 102 millones. De esa suma, unos USD 21 797 millones (49%) corresponde a exportaciones, en tanto que las importaciones ascendieron a USD 22 305 millones



(51%). Con un PIB en torno a los USD 100 000 millones, y una economía poco tecnificada que no acaba de despertar después de la crisis entre 2015 y 2016, en el año 2018 las exportaciones petrolíferas se beneficiaron de un incremento del 30%, llegando a un monto de USD 8 973 millones. Por el contrario, las no petrolíferas, crecieron apenas un 5% hasta los USD 12 824 millones, indica el informe. Los principales productos de exportación de Ecuador fueron el año pasado, por este orden, camarón, banano, enlatados de pescado, flores y cacao. Por destinos, la Unión Europea, con USD 2 981 millones, se ha posicionado como el principal destino de los productos no petrolíferos ecuatorianos, seguido de Estados Unidos, con USD 2 343 millones, Vietnam USD 1 141 millones, China, USD 906 millones y Rusia, USD 766 millones.

Las exportaciones no petroleras representaron el 60% del total vendido por el país. En este rubro el primer lugar lo tiene el banano (USD564.9 millones), seguido por el camarón (USD474.4 millones) y los productos elaborados del mar (USD184.2 millones). Un hecho a destacar es que las exportaciones petroleras mejoraron a febrero del 2018 en 12.6% en relación a 2017.

Por su parte, las importaciones también tuvieron un incremento del 22,56%, siendo el rubro de materias primas el de más alto valor (USD1.266 millones) seguido por los bienes de capital (USD847.9 millones).

#### *3.9.4.6 Factor Político*

No existe una normativa clara para las Corporaciones, se tienen a confundir sus roles con organizaciones y asociaciones, por lo mismo, no existe una legislación correcta para las Corporaciones.

Se presenta poco o escaso apoyo a la agricultura orgánica – agroecológica por parte de entidades públicas, así mismo, existe poco apoyo al sector de la quinua orgánica – convencional. Existe una importante falta de apoyo público privado para difundir el consumo a nivel local.

Las políticas son drásticas para manejar una Corporación bajo el ámbito empresarial. Especialmente con entidades públicas como el IESS con respecto a permisos, requerimientos y normativas para el personal, etc.

#### *3.9.4.7 Factor Social*

COPROBICH tiene un fin de orden social para el fortalecimiento de sus socios y por otro lado tiene la planta procesadora como un instrumento de gestión empresarial para el procesamiento y comercialización de la quinua. En la práctica algunas actividades de orden social son ejecutadas

desde y con personal de la planta procesadora; eso provoca el desvío de las actividades y desaprovechamiento de los recursos humanos para los fines principales de la unidad productiva.

La labor agrícola de la quinua no se ha convertido en un incentivo ni económico ni profesional para que los agricultores actuales que se encuentran en un rango de edad de 53 años trasladen el negocio de su unidad productiva a los jóvenes.

#### *3.9.4.8 Factor cultural*

COPROBICH, es la única empresa indígena del Ecuador que cumple con el sistema de Buenas Prácticas de Manufactura obtenido mediante Certificado de Inspección INSBPM- 2016-141 con permiso de funcionamiento ARCSA-016-14.1.7.3-0000005.

### 3.9.5 Análisis Financiero

#### 3.9.5.1 Análisis vertical

#### Balance General

**Tabla 25 – 3:** Análisis Vertical del Balance General de los periodos 2017 y 2018

<b>CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>2017</b>		<b>2018</b>	
<b>CORRIENTE</b>				
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 7,693.42</b>	<b>0.66%</b>	<b>\$ 14,820.26</b>	<b>1.25%</b>
CAJAS	\$ 283.21	0.02%	\$ 1,032.01	0.09%
BCOS Y OTRAS INST. FINANC.	\$ 7,410.21	0.64%	\$ 13,788.25	1.16%
<b>FONDOS EXIGIBLES</b>	<b>\$ 351,510.15</b>	<b>30.32%</b>	<b>\$ 262,955.43</b>	<b>22.22%</b>
CUENTAS POR COBRAR	\$ 10,124.57	26.75%	\$ 261,465.18	22.09%
AMOR. CTAS INCOBRABLES	\$ (12,139.81)	-1.05%	\$ (12,135.52)	-1.03%
ANTICIPOS	\$ 41,253.26	3.56%	\$ 1,201.06	0.10%
CUENTAS POR COBRAR SRI	\$ 132.32	0.01%	\$ 289.19	0.02%
<b>REALIZABLES</b>	<b>\$ 92,348.26</b>	<b>7.97%</b>	<b>\$ 178,021.28</b>	<b>15.04%</b>
<b>INVENTARIOS</b>				
MATERIA PRIMA	\$ 72,501.54	6.25%	\$ 94,307.37	7.97%
INV. PROD. TERMINADO	\$ 5,980.00	0.52%	\$ 32,680.15	2.76%
INV. SUM. Y MATERIALES	\$ 13,866.73	1.20%	\$ 51,033.76	4.31%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 451,551.83</b>	<b>38.95%</b>	<b>\$ 455,796.97</b>	<b>38.51%</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DEPRECIABLES</b>	<b>\$ 692,086.15</b>	<b>59.70%</b>	<b>\$ 695,090.93</b>	<b>58.73%</b>
EDIFICIO Y PLANTA	\$ 590,150.67	50.91%	\$ 626,278.58	52.92%
DEP. ACUM. EDIFICIO	\$ (95,879.18)	-8.27%	\$(127,909.70)	-10.81%
ABASTECIMIENTO DE AGUA	\$ 49,244.81	4.25%	\$ 49,244.81	4.16%
DE. ACUM. ABASTECI. AGUA	\$ (18,729.69)	-1.62%	\$ (21,654.17)	-1.83%
MAQUINARIAS AGRÍCOLAS	\$ 45,009.18	3.88%	\$ 45,009.18	3.80%
DEP. ACUM. MAQUIN. AGRÍC.	\$ (32,923.26)	-2.84%	\$ (36,303.48)	-3.07%
MAQUINARIAS INDUSTRIALES	\$ 189,045.72	16.31%	\$ 195,329.48	16.50%
DEP. ACUM. MAQUIN. INDUST.	\$ (64,236.56)	-5.54%	\$(67,873.66)	-5.73%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 5,815.74	0.50%	\$ 6,065.74	0.51%
DEP. ACUM. MUEB. Y ENSERES	\$ (5,399.51)	-0.47%	\$ (5,500.19)	-0.46%

EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 11,404.00	0.98%	\$ 15,277.09	1.29%
DEP. ACUM. EQ. DE COMPUTO	\$ (2,892.34)	-0.25%	\$ (4,324.81)	-0.37%
VEHÍCULOS	\$ 16,001.00	1.38%	\$ 16,001.00	1.35%
DEP. ACUM. VEHÍCULO	\$ (4,068.23)	-0.35%	\$ (4,068.23)	-0.34%
EQUIPO DE LABORATORIO	\$ 10,591.09	0.91%	\$ 11,591.09	0.98%
DEP. EQUIPO LABORATORIO	\$ (1,048.15)	-0.09%	\$ (2,072.57)	-0.18%
<b>NO DEPRECIABLES</b>	<b>\$ 10,983.20</b>	<b>0.95%</b>	<b>\$ 10,983.20</b>	<b>0.93%</b>
TERRENOS	\$ 10,983.20	0.95%	\$ 10,983.20	0.93%
ACTIVOS INTANGIBLES			\$ 6,299.87	0.53%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 703,069.35</b>	<b>60.65%</b>	<b>\$ 712,374.00</b>	<b>60.19%</b>
ACTIVO DIFERIDO			\$ 15,378.86	1.30%
<b>TOTAL ACT. NO CORRIE.</b>	<b>\$ 707,725.22</b>	<b>61.05%</b>	<b>\$ 727,752.86</b>	<b>61.49%</b>
OTROS ACTIVOS	\$ 4,655.87	0.40%		0.00%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$1,159,277.05</b>	<b>100%</b>	<b>\$1,183,549.83</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVOS</b>				
CORRIENTES	\$ 88,188.24	7.61%	\$ 57,151.84	4.83%
CUENTAS POR PAGAR	\$ 88,188.24	7.61%	\$ 48,967.97	4.14%
NO CORRIENTES	\$ 323,048.00	27.87%	\$ 410,297.26	34.67%
DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 323,048.00	27.87%	\$ 410,297.26	34.67%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 411,236.24</b>	<b>35.47%</b>	<b>\$ 467,449.10</b>	<b>39.50%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL	\$ 775,692.88	66.91%	\$ 666,757.13	56.34%
CAPITAL CONTABLE	\$ 108,935.75	9.40%	\$ 110,729.75	9.36%
RESULTADOS	\$ (27,652.07)	-2.39%	\$ (61,386.15)	-5.19%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$ (27,652.07)	-2.39%	\$ (27,652.07)	-2.34%
RESULTADO DEL EJERCICIO ACTUAL	\$ -	0.00%	\$ (33,734.08)	-2.85%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 748,040.81</b>	<b>64.53%</b>	<b>\$ 716,100.73</b>	<b>60.50%</b>
<b>TOTAL PAS + PATRIMONIO</b>	<b>\$1,159,277.05</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,183,549.83</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

**Tabla 26 – 3:** Resumen del análisis vertical del balance general año 2017

2017	
ACTIVO	PASIVO
100%	35.47%
	PATRIMONIO
	64.53%

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Castillo, Salazar, Catherine, 2019

**Tabla 27 – 3:** Resumen del análisis vertical del balance general año 2018

2018	
ACTIVO	PASIVO
100%	39.50%
	PATRIMONIO
	60.50%

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Castillo, Salazar, Catherine, 2019

- **Activo**

Para el año 2017 el activo corriente representa el 38,95% del activo total, este porcentaje se divide de la siguiente forma, el 0.66% corresponde a efectivo con el que cuenta la empresa para sus operaciones diarias, el 30.32% se encuentra conformado por el exigible, este margen corresponde a las cuentas por cobrar o cartera, el 7.97% adicional corresponde al inventario en stock, para el año 2018 existen ciertas variaciones ya que disminuyen las cuentas por cobrar a un 22.22%, por otro lado el inventario incrementa a 15.04% observando un exceso de stock, el efectivo también incrementa levemente a 1.25%.

- **Pasivo y Patrimonio**

Se puede observar que el año 2017 al 2018 los pasivos incrementan levemente, de 35.47% a 39.50%, distribuido de la siguiente manera: para el año 2017, el pasivo corriente es del 7.61% y de 4.83% para el año 2018, el pasivo corriente fue de 27.87% y 34.67% para cada año respectivamente, teniendo como resultado que el pasivo constituye del activo, el 35.47% para el año 2017, y el 39.50% para el 2018 demostrando un aumento en el mismo. En cuanto al patrimonio el mismo representa el 66.91% para el año 2017 y el 56.34% para el año 2018.

### Estado de resultados

**Tabla 28 – 3:** Análisis vertical del estado de resultados de los periodos 2017 y 2018

<b>CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2017</b>		<b>2018</b>	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$704,781.83</b>	<b>88.55%</b>	<b>\$608,655.38</b>	<b>84.70%</b>
VENTAS LOCALES	\$118,286.51	14.86%	\$122,756.13	17.08%
EXPORTACIÓN	\$586,495.32	73.69%	\$485,899.06	67.62%
<b>INGRES. NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 91,090.01</b>	<b>11.45%</b>	<b>\$ 59,921.91</b>	<b>8.34%</b>
OTROS INGRESOS			\$ 50,041.45	6.96%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$795,871.84</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$718,618.74</b>	<b>100.00%</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>COSTOS</b>	<b>\$547,518.57</b>	<b>68.79%</b>	<b>\$532,038.60</b>	<b>74.04%</b>
MATERIA PRIMA	\$483,629.14	60.77%	\$467,382.31	65.04%
PAGOS POR MANOS DE OBRAS Y OTROS	\$ 28,897.84	3.63%	\$ 21,280.93	2.96%
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 34,991.59	4.40%	\$ 43,375.36	6.04%
<b>GASTOS</b>	<b>\$169,655.20</b>	<b>21.32%</b>	<b>\$220,317.05</b>	<b>30.66%</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
RECURSOS HUMANOS	\$ 56,852.63	7.14%	\$ 71,555.81	9.96%
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 29,953.80	3.76%	\$ 38,416.00	5.35%
GASTO BENEFICIOS SOCIALES	\$ 10,490.47	1.32%	\$ 15,707.37	2.19%
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 2,922.00	0.37%	\$ 1,066.60	0.15%
DIETAS Y BONIFICACIÓN	\$ 13,486.36	1.69%	\$ 13,662.64	1.90%

DESAHUCIO Y VACACIONES		0.00%	\$ 586.25	0.08%
MANTENIMIENTO Y PREPARACIÓN	\$ 6,396.30	0.80%	\$ 5,112.16	0.71%
SERVICIOS OCACIONALES		0.00%	\$ 1,344.00	0.19%
GASTO DE REPRESENTACIÓN		0.00%	\$ 788.10	0.11%
GASTO IMPREVISTOS		0.00%	\$ 200.08	0.03%
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTACIÓN	\$ 2,096.46	0.26%	\$ 1,051.45	0.15%
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	\$ 204.29	0.03%	\$ 413.95	0.06%
COMBUST. Y LUBRICANTES	\$ 2,507.61	0.32%	\$ 3,231.32	0.45%
SUMINISTRO DE OFICINA	\$ 3,773.93	0.47%	\$ 2,340.25	0.33%
SUMINISTRO DE LIMPIEZA Y ASEO	\$ 2,399.23	0.30%	\$ 4,955.58	0.69%
SUM. DE ANÁLISIS DE LABORATORIO	\$ 4,093.31	0.51%		0.00%
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 3,042.32	0.38%	\$ 3,277.47	0.46%
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	\$ 525.35	0.07%	\$ 2,216.16	0.31%
GASTO DOTAC. Y UNIFORMES	\$ 1,752.70	0.22%	\$ 283.74	0.04%
AUDITORÍA Y CERTIFICAC.	\$ 1,653.00	0.21%	\$ 1,695.00	0.24%
GASTOS SEGUROS PAGADOS	\$ 338.92	0.04%		0.00%
PAGO DE IMPTOS, TASAS Y CONTRIB.	\$ 2,880.17	0.36%	\$ 1,819.70	0.25%
TRÁMITES LEGALES		0.00%	\$ 1,200.00	0.17%
CAP. Y ASIST. TÉCNICA (EMPRENDIMI.)	\$ 19,041.14	2.39%	\$ 1,141.98	0.16%
COMISIONES DE TERCEROS		0.00%	\$ 71.40	0.01%
FONDOS MORTUORIOS	\$ 2,032.60	0.26%	\$ 4,172.95	0.58%
GASTO PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 12,068.00	1.52%	\$ 176.80	0.02%
AMORTIZACIÓN INTANGIBLES	\$ 600.00	0.08%	\$ 316.00	0.04%
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 42,389.54	5.33%	\$ 44,529.89	6.20%
AMORTIZACIÓN GASTO CONSTITUCIÓN	\$ 787.89	0.10%		0.00%
AMORTIZACIÓN CTAS INCOBRABLES	\$ 4,219.81	0.53%		0.00%
<b>OTROS GASTOS</b>		<b>0.00%</b>	<b>\$ 5,899.76</b>	<b>0.82%</b>
HERRAMIENTAS AGRÍCOLAS		0.00%	\$ 5,190.00	0.72%
<b>GASTOS VARIOS</b>		<b>0.00%</b>	<b>\$ 709.76</b>	<b>0.10%</b>
<b>GASTO FINANCIERO</b>	<b>\$ 28,466.52</b>	<b>3.58%</b>	<b>\$ 21,665.51</b>	<b>3.01%</b>
INTERESES PAGADOS	\$ 28,097.46	3.53%	\$ 20,664.93	2.88%
GASTOS BANCARIOS	\$ 369.06	0.05%	\$ 1,000.00	0.14%
GASTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	\$ 50,231.55	6.31%	\$ 32,674.94	4.55%
TRANSPORTE	\$ 13,085.12	1.64%	\$ 20,270.17	2.82%
TRÁMITE PORTEO Y ADUANA	\$ 16,615.92	2.09%	\$ 6,135.82	0.85%
CERTIF. TC FITOSANITARIO MIPRO ETC	\$ 12,805.00	1.61%	\$ 3,260.05	0.45%

CERTIFICACIÓN CULTIVO ORG Y SPP	\$ 1,655.40	0.21%		0.00%
ANÁ. FITOSANIT., BROMAT. Y NUTRIC.	\$ 6,070.11	0.76%	\$ 2,277.20	0.32%
SUM. Y MATERIALES DE VENTA		0.00%	\$ 731.70	0.10%
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$683,069.27</b>	<b>85.83%</b>	<b>\$752,355.66</b>	<b>104.69%</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$112,802.57</b>	<b>14.17%</b>	<b>\$(33,736.91)</b>	<b>-4.69%</b>

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Para el año 2017 los ingresos operacionales representan el 88.55% del total de los ingresos y para 2018 el 84.70%, en tanto que los costos del año 2017 y 2018 representan el 68.79% y el 74.04% respectivamente, siendo un valor bastante elevado, siendo casi igual al mismo que los ingresos operacionales. En cuanto a los gastos, estos representan el 21.32% y 30.66% para cada año, que, agregado con los costos representan un total de 85.83% y de 104.69%, valores bastante elevados con relación a los valores de ingresos operacionales.

### 3.9.5.2 Análisis Horizontal

#### Balance general

**Tabla 29 - 3:** Análisis horizontal del balance general de los periodos 2017 y 2018

<b>CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>VAL. ABSOL.</b>	<b>VAL. RELATIV</b>
<b>CORRIENTE</b>				
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 7,693.42</b>	<b>\$ 14,820.26</b>	<b>\$ 7,126.84</b>	<b>92.64%</b>
CAJAS	\$ 283.21	\$ 1,032.01	\$ 748.80	264.40%
BCOS Y OTRAS INS. FIN.	\$ 7,410.21	\$ 13,788.25	\$ 6,378.04	86.07%
<b>FONDOS EXIGIBLES</b>	<b>\$ 351,510.15</b>	<b>\$ 262,955.43</b>	<b>\$(88,554.72)</b>	<b>-25.19%</b>
CUENTAS POR COBRAR	\$ 310,124.57	\$ 261,465.18	\$(48,659.39)	-15.69%
AMOR. CTAS INCOB.	\$(12,139.81)	\$(12,135.52)	\$ 4.29	-0.04%
ANTICIPOS	\$ 41,253.26	\$ 1,201.06	\$(40,052.20)	-97.09%
CTAS POR COBRAR SRI	\$ 132.32	\$ 289.19	\$ 156.87	118.55%
<b>REALIZABLES</b>	<b>\$ 92,348.26</b>	<b>\$ 178,021.28</b>	<b>\$ 85,673.02</b>	<b>92.77%</b>
<b>INVENTARIOS</b>				



MATERIA PRIMA	\$ 72,501.54	\$ 94,307.37	\$ 21,805.83	30.08%
INV. PROD. TERMINADO	\$ 5,980.00	\$ 32,680.15	\$ 26,700.15	446.49%
INV. SUM. Y MATERIALES	\$ 13,866.73	\$ 51,033.76	\$ 37,167.03	268.03%
<b>TOTAL ACT. CORRIENT.</b>	<b>\$ 451,551.83</b>	<b>\$ 455,796.97</b>	<b>\$ 4,245.14</b>	<b>0.94%</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DEPRECIABLES</b>	<b>\$ 692,086.15</b>	<b>\$ 695,090.93</b>	<b>\$ 3,004.78</b>	<b>0.43%</b>
EDIFICIO Y PLANTA	\$ 590,150.67	\$ 626,278.58	\$ 36,127.91	6.12%
DEP. ACUM. EDIF. E INSTALAC.	\$(95,879.18)	\$(127,909.70)	\$(32,030.52)	33.41%
ABASTECIMIENTO DE AGUA	\$ 49,244.81	\$ 49,244.81	\$ -	0.00%
DEP. ACUM. ABASTECIMI. AGUA	\$(18,729.69)	\$(21,654.17)	\$(2,924.48)	15.61%
MAQUINARIAS AGRÍCOLAS	\$ 45,009.18	\$ 45,009.18	\$ -	0.00%
DEP. ACUM. MAQUIL. AGRÍCOLAS	\$(32,923.26)	\$(36,303.48)	\$(3,380.22)	10.27%
MAQUINARIAS INDUSTRIALES	\$ 189,045.72	\$ 195,329.48	\$ 6,283.76	3.32%
DEP. ACUM. MAQ. INDUSTRIAL	\$(64,236.56)	\$(67,873.66)	\$(3,637.10)	5.66%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 5,815.74	\$ 6,065.74	\$ 250.00	4.30%
DEP. ACUM. MUEB. Y ENSERES	\$(5,399.51)	\$(5,500.19)	\$(100.68)	1.86%
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 11,404.00	\$ 15,277.09	\$ 3,873.09	33.96%
DEP. ACUM. EQ. DE COMPUTO	\$(2,892.34)	\$(4,324.81)	\$(1,432.47)	49.53%
VEHÍCULOS	\$ 16,001.00	\$ 16,001.00	\$ -	0.00%
DEP. ACUM. VEHÍCULO	\$(4,068.23)	\$(4,068.23)	\$ -	0.00%
EQUIPO DE LABORATORIO	\$ 10,591.09	\$ 11,591.09	\$ 1,000.00	9.44%
DEP. EQUIPO LABORATORIO	\$(1,048.15)	\$(2,072.57)	\$(1,024.42)	97.74%
<b>NO DEPRECIABLES</b>	<b>\$ 10,983.20</b>	<b>\$ 10,983.20</b>	<b>\$ -</b>	<b>0.00%</b>
TERRENOS	\$ 10,983.20	\$ 10,983.20	\$ -	0.00%
ACTIVOS INTANGIBLES		\$ 6,299.87	\$ 6,299.87	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 703,069.35</b>	<b>\$ 712,374.00</b>	<b>\$ 9,304.65</b>	<b>1.32%</b>
ACTIVO DIFERIDO		\$ 15,378.86	\$ 15,378.86	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIE.</b>	<b>\$ 707,725.22</b>	<b>\$ 727,752.86</b>	<b>\$ 20,027.64</b>	<b>2.83%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 4,655.87</b>		<b>\$ (4,655.87)</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$1,159,277.05</b>	<b>\$1,183,549.83</b>	<b>\$ 24,272.78</b>	<b>2.09%</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 88,188.24</b>	<b>\$ 57,151.84</b>	<b>\$(31,036.40)</b>	<b>-35.19%</b>
CUENTAS POR PAGAR	\$ 88,188.24	\$ 48,967.97	\$(39,220.27)	-44.47%

<b>NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 323,048.00</b>	<b>\$ 410,297.26</b>	<b>\$ 87,249.26</b>	<b>27.01%</b>
DOC. POR PAGAR	\$ 323,048.00	\$ 410,297.26	\$ 87,249.26	27.01%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 411,236.24</b>	<b>\$ 467,449.10</b>	<b>\$ 56,212.86</b>	<b>13.67%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL</b>	<b>\$ 775,692.88</b>	<b>\$ 110,729.75</b>	<b>\$(664,963.13)</b>	<b>-85.73%</b>
CAPITAL CONTABLE	\$ 108,935.75	\$ 666,757.13	\$ 557,821.38	512.06%
RESULTADOS	\$( 27,652.07)	\$( 61,386.15)	\$(33,734.08)	121.99%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$( 27,652.07)	\$( 27,652.07)	\$ -	0.00%
RESULTADO DEL EJERCICIO ACTUAL	\$ -	\$( 33,734.08)	\$(33,734.08)	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 748,040.81</b>	<b>\$ 716,100.73</b>	<b>\$(31,940.08)</b>	<b>-4.27%</b>
<b>TOTAL PAS. + PATRIMO.</b>	<b>\$1,159,277.05</b>	<b>\$1,183,549.83</b>	<b>\$ 24,272.78</b>	<b>2.09%</b>

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Como podemos observar, en el año 2018 los fondos disponibles aumentaron en un 92.64% con respecto al periodo anterior (2017), esto debido a que los exigibles disminuyen en un 25.29%, los realizables incrementan su valor en un 92.77%. Las demás cuentas del activo no sufren cambios significativos que varíen el estado de la empresa.

En cuanto a los pasivos, disminuyen un 35.19% de un periodo a otro, a pesar de que los pasivos no corrientes aumentan en un 27.01% debido a que existe un incremento de financiamiento con instituciones financieras, como resultado de ello el capital de COPROBICH se ve afectado con una disminución del 85.73%, a la vez que las pérdidas incrementan.

### Estado de Resultados

**Tabla 30 – 3:** Análisis horizontal del estado de resultados periodos 2017 y 2018

<b>CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS</b>				
<b>"BIO TAITA CHIMBORAZO"</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>VAL ABSOLU</b>	<b>VAL RELATI</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$704,781.83</b>	<b>\$608,655.38</b>	<b>\$ (96,126.45)</b>	<b>-13.64%</b>
VENTAS LOCALES	\$118,286.51	\$122,756.13	\$ 4,469.62	3.78%
EXPORTACIÓN	\$586,495.32	\$485,899.06	\$(100,596.26)	-17.15%

<b>INGRES. NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 91,090.01</b>	<b>\$ 59,921.91</b>	<b>\$ (31,168.10)</b>	<b>-34.22%</b>
OTROS INGRESOS		\$ 50,041.45	\$ 50,041.45	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$795,871.84</b>	<b>\$718,618.74</b>	<b>\$ (77,253.10)</b>	<b>-9.71%</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>COSTOS</b>	<b>\$547,518.57</b>	<b>\$532,038.60</b>	<b>\$ (15,479.97)</b>	<b>-2.83%</b>
MATERIA PRIMA	\$483,629.14	\$467,382.31	\$ (16,246.83)	-3.36%
PAGOS MANOS DE OBRAS Y OTROS	\$ 28,897.84	\$ 21,280.93	\$ (7,616.91)	-26.36%
COSTOS INDIRECT. DE FABRICACIÓN	\$ 34,991.59	\$ 43,375.36	\$ 8,383.77	23.96%
<b>GASTOS</b>				
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$169,655.20</b>	<b>\$220,317.05</b>	<b>\$ 50,661.85</b>	<b>29.86%</b>
RECURSOS HUMANOS	\$ 56,852.63	\$ 71,555.81	\$ 14,703.18	25.86%
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 29,953.80	\$ 38,416.00	\$ 8,462.20	28.25%
GASTO BENEFICIOS SOCIALES	\$ 10,490.47	\$ 15,707.37	\$ 5,216.90	49.73%
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 2,922.00	\$ 1,066.60	\$ (1,855.40)	-63.50%
DIETAS Y BONIFICACIÓN	\$ 13,486.36	\$ 13,662.64	\$ 176.28	1.31%
DESAHUCIO Y VACACIONES		\$ 586.25	\$ 586.25	
MANTENIMIENTO Y PREPARACIÓN	\$ 6,396.30	\$ 5,112.16	\$ (1,284.14)	-20.08%
SERVICIOS OCACIONALES		\$ 1,344.00	\$ 1,344.00	
GASTO DE REPRESENTACIÓN		\$ 788.10	\$ 788.10	
GASTO IMPREVISTOS		\$ 200.08	\$ 200.08	
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTAC.	\$ 2,096.46	\$ 1,051.45	\$ (1,045.01)	-49.85%
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	\$ 204.29	\$ 413.95	\$ 209.66	102.63%
COMBUSTIB. Y LUBRICANTES	\$ 2,507.61	\$ 3,231.32	\$ 723.71	28.86%
SUMINISTRO DE OFICINA	\$ 3,773.93	\$ 2,340.25	\$ (1,433.68)	-37.99%
SUMINISTRO DE LIMPIEZA Y ASEO	\$ 2,399.23	\$ 4,955.58	\$ 2,556.35	106.55%
SUM. ANÁLISIS DE LABORATORIO	\$ 4,093.31		\$ (4,093.31)	-100.00%
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 3,042.32	\$ 3,277.47	\$ 235.15	7.73%
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	\$ 525.35	\$ 2,216.16	\$ 1,690.81	321.84%
GASTO DOTACIÓN Y UNIFORMES	\$ 1,752.70	\$ 283.74	\$ (1,468.96)	-83.81%
AUDITORÍA Y CERTIFICACIONES	\$ 1,653.00	\$ 1,695.00	\$ 42.00	2.54%
GASTOS SEGUROS PAGADOS	\$ 338.92		\$ (338.92)	-100.00%
PAGO DE IMPTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	\$ 2,880.17	\$ 1,819.70	\$ (1,060.47)	-36.82%
TRÁMITES LEGALES		\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	
CAPAC. Y ASIST. TÉCN. (EMPRESA)	\$ 19,041.14	\$ 1,141.98	\$ (17,899.16)	-94.00%
COMISIONES DE TERCEROS		\$ 71.40	\$ 71.40	
FONDOS MORTUORIOS	\$ 2,032.60	\$ 4,172.95	\$ 2,140.35	105.30%

GASTO PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 12,068.00	\$ 176.80	\$ (11,891.20)	-98.53%
AMORTIZACIÓN INTANGIBLES	\$ 600.00	\$ 316.00	\$ (284.00)	-47.33%
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 42,389.54	\$ 44,529.89	\$ 2,140.35	5.05%
AMORT. GASTO CONSTITUCIÓN	\$ 787.89		\$ (787.89)	-100.00%
AMORT. CTAS INCOBRABLES	\$ 4,219.81		\$ (4,219.81)	-100.00%
<b>OTROS GASTOS</b>		<b>\$ 5,899.76</b>	<b>\$ 5,899.76</b>	
HERRAMIENTAS AGRÍCOLAS		\$ 5,190.00	\$ 5,190.00	
GASTOS VARIOS		\$ 709.76	\$ 709.76	
<b>GASTO FINANCIERO</b>	<b>\$ 28,466.52</b>	<b>\$ 21,665.51</b>	<b>\$ (6,801.01)</b>	<b>-23.89%</b>
INTERESES PAGADOS	\$ 28,097.46	\$ 20,664.93	\$ (7,432.53)	-26.45%
GASTOS BANCARIOS	\$ 369.06	\$ 1,000.00	\$ 630.94	170.96%
<b>GASTO PRODUCCIÓN Y VENTA</b>	<b>\$ 50,231.55</b>	<b>\$ 32,674.94</b>	<b>\$ (17,556.61)</b>	<b>-34.95%</b>
TRANSPORTE	\$ 13,085.12	\$ 20,270.17	\$ 7,185.05	54.91%
TRÁMITE DE PORTEO Y ADUANA	\$ 16,615.92	\$ 6,135.82	\$ (10,480.10)	-63.07%
CERTIF. TC FITOSAN. MIPRO ETC	\$ 12,805.00	\$ 3,260.05	\$ (9,544.95)	-74.54%
CERTIF. CULTIVO ORG Y SPP	\$ 1,655.40		\$ (1,655.40)	-100.00%
ANÁ. FITOSA. BROMATOL. Y NUT.	\$ 6,070.11	\$ 2,277.20	\$ (3,792.91)	-62.49%
SUM. Y MATERIALES DE VENTA		\$ 731.70	\$ 731.70	
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$683,069.27</b>	<b>\$752,355.66</b>	<b>\$ 69,286.39</b>	<b>10.14%</b>
<b>UTILI/ PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$112,802.57</b>	<b>\$(33,736.91)</b>	<b>\$(146,539.48)</b>	<b>-129.91%</b>

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Se puede observar que los ingresos operacionales disminuyen un 13.64%, principalmente por la disminución de la cuenta exportaciones, las mismas que disminuyen un 17.15%, en cuanto a las ventas locales, estas incrementan un 3.78%. Los costos también disminuyen, en un rango bajo de 2.83%, al igual que los gastos operacionales, que disminuyen en 34.95% a pesar de que el total de gastos incrementa en un 29.86%, sin embargo las ventas generadas en el 2018 no llegan a cubrir la totalidad de costos y gastos que involucran la comercialización de sus productos, lo mismo que ha generado una pérdida para el año 2018 donde la utilidad se ve disminuida notablemente en un 129.91%.

### 3.9.6 Razones Financieras

#### 3.9.6.1 Razones de liquidez

- **Razón Corriente**

**Tabla 31 - 3:** Análisis financiero, razón corriente

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	5.12	7.98

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Para el año 2018 la empresa presenta un índice de 7.98 con un aumento de 2.86 frente al 2017 que es de 5.12.

Este indicador nos muestra un comportamiento inadecuado ya que la empresa al cierre del año 2018 cuenta con 7.98 USD disponibles en activos circulantes por cada 1 USD de pasivo corriente, con lo cual se puede evidenciar que existe un excedente de liquidez, además, es preciso resaltar que este indicador por sí solo no nos dirá mucho, debido a que, si bien nos indica la cantidad de activos que se posee para respaldar las obligaciones de corto plazo, este no garantiza que estos activos signifiquen un flujo de efectivo suficiente para el cumplimiento de las operaciones y obligaciones.

Se puede recalcar también que este excedente de liquidez nos muestra la ineficiencia de la empresa para colocar el dinero en activos productivos que le generen mejores utilidades y más rentabilidad.

- **Prueba ácida**

**Tabla 32 - 3:** Análisis financiero, prueba ácida

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	5.05	7.40

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Este indicador se comporta de forma desfavorable para el año 2017 cuenta con 5.05 USD, para el año 2018 con 7.40 USD, presentando un incremento de 2.35 USD para el cumplimiento de las

obligaciones inmediatas sin tomar en cuenta la venta de sus inventarios. Este excedente de liquidez no varía mucho en relación a la razón corriente, donde podemos evidenciar que la empresa puede cumplir sus obligaciones sin depender de la venta de sus inventarios, es decir, solamente con sus saldos de efectivos, cuentas por cobrar, inversiones temporales, entre otros, pero estos recursos no son generadores de rentabilidad para la empresa, este indicador siendo tan elevado, indica recursos inmovilizados, no rentabilizados, es decir, dinero que está guardado que podría ser empleado en activos productivos que generen rentabilidad para la empresa.

- **Capital de Trabajo Neto**

**Tabla 33 - 3:** Análisis financiero, capital de trabajo neto

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
<i>Activo Corriente – Pasivo Corriente</i>	\$ 363,363.59	\$ 398,645.13

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

En el año 2017 la empresa posee un valor de 363,363.59 USD, para el 2018 este incrementa a 398,645.13 USD, es decir un aumento de 8.85% en relación al indicador de razón corriente se puede verificar que la empresa posee un excedente de dinero circulante.

### 3.9.6.2 Razones de endeudamiento

- **Razón de endeudamiento financiero**

**Tabla 34 - 3:** Análisis financiero, razón de endeudamiento financiero

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Obligaciones financieras}}{\text{Ventas netas}} \times 100$	46%	67%

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Este indicador nos muestra el porcentaje de las ventas que están comprometidas con las obligaciones a corto plazo, para el año 2018 se puede notar el incremento del financiamiento, al

igual que se pudo evidenciar en el análisis horizontal, la empresa está utilizando apalancamiento mediante instituciones financieras para el corto plazo.

- **Nivel de endeudamiento**

**Tabla 35 - 3:** Análisis financiero, nivel de endeudamiento

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \times 100$	35%	39%

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

COPROBICH presenta para el año 2017 un nivel de endeudamiento del 35% sobre el total de sus activos, para el año 2018 es del 39%, es decir, que casi el 40% de los activos están atendidos por los créditos. En otras palabras, para el año 2018 el 39% de los activos están comprometidos con deudas a terceros, cabe mencionar que el nivel de riesgo país es de 594 puntos y, en teoría, el nivel de endeudamiento óptimo debe ser menor al 70%.

### 3.9.6.3 Razones de rentabilidad

- **Rentabilidad del activo total**

**Tabla 36 - 3:** Análisis financiero, rentabilidad del activo total

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total o bruto}} \times 100$	10%	-3%

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

El indicador ROA, nos muestra la capacidad que el activo posee para generar utilidades, mediante el mismo se puede verificar el retorno o rendimiento de la inversión y si la gerencia está generando suficiente retorno de los activos disponibles. En este caso, en el 2017 se da un ROA de 10% y para el 2018 es de -3%, siendo ambos bastante bajos, recalcando que incluso para el último año calculado arroja un valor negativo, lo que nos da a entender que la gerencia está siendo cada vez

más deficiente en cuanto a la administración de la empresa, en otras palabras, la corporación no está funcionando eficientemente.

- **Rendimiento del patrimonio**

**Tabla 37 - 3:** Análisis financiero, rendimiento del patrimonio

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio} \times 100$	15%	-5%

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Este indicador es un ratio de eficiencia, útil para evaluar la capacidad de generación de beneficios de una empresa partiendo de la inversión de sus accionistas, en este caso, para los años 2017 y 2018, se posee indicadores de 15% y -5% respectivamente, ambos valores bajos y para el último período incluso negativo, donde podemos concluir que posiblemente la empresa no crecerá en un futuro próximo debido a que los inversionistas interesados irán disminuyendo, de igual manera al comparar estos con la tasa de interés son demasiado bajos, con lo que podemos ver que la empresa está generando cada vez menos beneficios.

#### 3.9.6.4 Razones de actividad

- **Ciclo operativo**

**Tabla 38 - 3:** Análisis financiero, ciclo operativo

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
<i>Per. prom. inventario + per. prom cobro</i>	234.81	182.82

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Se puede verificar que la empresa muestra un ciclo operativo de 182 días, esto quiere decir el tiempo que le toma convertir en efectivo sus inventarios, y recuperar su cartera, para el año 2017 tardaba 234 días.



- **Ciclo del efectivo**

**Tabla 39 - 3:** Análisis financiero, ciclo del efectivo

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
<i>Per. prom. inventario + per. prom. cobro – per. prom. pago</i>	189.09	135.78

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Para el período 2018 el ciclo del efectivo es de 189 días, es decir, el tiempo promedio que transcurre entre el desembolso de los costos por compras de materia prima hasta el de recaudar la totalidad de la cartera. En resumen, es el tiempo en que la empresa mantiene comprometido su efectivo, dentro de este la gestión gerencial será implementar estrategias que permitan reducir el ciclo financiero, donde la producción se pueda desarrollar en el menor tiempo posible, las cuentas por cobrar se recuperen en el tiempo de la política estipulado por la empresa y el pago a proveedores se de en el tiempo aprobado.

- **Rotación de Cartera**

**Tabla 40 - 3:** Análisis financiero, rotación de cartera

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
<i><math>\frac{\text{Ventas a crédito o ventas netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}</math></i>	2.47	2.13

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Ambos indicadores, relacionados con el cobro de ventas a crédito, se puede evidenciar que en el año 2017 posee un índice de rotación del cobro de sus cuentas por cobrar es de 2.47 veces al año, en el 2018 este disminuye a 2.13 veces, esto es el número de veces que la empresa cobra a sus clientes, es decir, convierten sus cuentas en efectivo solamente dos veces en el año.

- **Rotación de Inventarios**

**Tabla 41 - 3:** Análisis financiero, rotación de inventarios

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Costos de venta o de producción}}{\text{Inventarios totales promedios}}$	4.05	3.94
<b>DÍAS</b>		
$\frac{360}{\text{Rotación de inventarios}}$	88.89	91.47

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

COPROBICH presenta una rotación de 4 veces para el periodo 2017 y de 3 veces en el 2018.

Con respecto a los días en que la empresa convierte sus inventarios en efectivo o en cuentas por cobrar, se presente de la siguiente manera, para el año 2017 la empresa tarda 88 días, mientras que para el año 2018, siendo más crítico, tarda 91 días, es decir se presentó un aumento del tiempo que la empresa tarda en vender su inventario, por lo que podemos concluir que no se está manejando con eficiencia los inventarios y las ventas están disminuyendo.

- **Rotación de activos operacionales**

**Tabla 42 - 3:** Análisis financiero, rotación de activos operacionales

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos operacionales brutos}}$	0.64	0.54

Fuente: COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

El nivel óptimo del indicador de rotación de activos operacionales debería tender a 1, de tal manera que, en este punto, todos los activos operacionales, como son deudores, clientes, inventarios y activos fijos en la empresa manufacturera, lograrán la utilización plena en relación al nivel de la producción y de sus ventas.

En este caso, en el 2017 los activos tuvieron una rotación de 0.64 veces en el año, mientras que para el 2018 este disminuye a 0.54 veces, es decir, los activos operacionales generaron ventas menos de una vez en ambos años, por lo tanto, la eficiencia con que COPROBICH pudo utilizar sus activos para la generación de ventas es bastante baja, ya que mientras más alta es la rotación del activo, más eficientemente se ha utilizado este.

- **Rotación de proveedores**

**Tabla 43 - 3:** Análisis financiero, rotación de proveedores

<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN 2017</b>	<b>APLICACIÓN 2018</b>
$\frac{\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365}{\text{Compras a crédito o costo de venta}}$	45.09	46.40

**Fuente:** COPROBICH Estados financieros 2017 -2018

**Realizado por:** Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

COPROBICH muestra que para el año 2018 posee una rotación de proveedores de 46 veces, que la empresa requiere para financiar la compra de producto o materia prima, es decir el número de veces que las cuentas por pagar se cancelan usando recursos líquidos de la empresa. En este caso se puede evidenciar que la rotación de proveedores es mayor a la de cuentas por cobrar, por lo que, en conclusión, la empresa está pagando a sus proveedores en menor tiempo del que cobra a los clientes.

### **3.9.7 Estructura del modelo de gestión financiera**

A continuación se establecen las distintas propuestas de mejora de acuerdo a cada perspectiva analizada, con el objetivo de elaborar una herramienta de apoyo a los directivos de la institución, dicha herramienta es elaborada con el objetivo a alcanzar, posee propuestas y se establece la persona responsable a ejecutar dichas actividades en un tiempo determinado, y se encuentra también un presupuesto estimado, mediante el cálculo con base al salario básico vigente en el país que es de USD 394.00.

3.9.7.1 Presupuesto del modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”.

**Tabla 44 - 3:** Presupuesto total del modelo de gestión financiera para COPROBICH

ÁREA	OBJETIVO	N°	PROPUESTA	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
<b>Tesorería</b>	Mejorar e implementar políticas de tesorería para un manejo eficiente de los fondos de la empresa y prever necesidades de financiamiento o inversiones de excedentes.	<b>1</b>	Sustitución del software contable	Contratación de .servicio	160	\$ 411.28
		<b>2</b>	Control de desempeño de tesorería	Contador	40	\$ 98.50
		<b>3</b>	Revisión y control diario de cajas	Contador	6	\$ 14.78
		<b>4</b>	Implementación de fondo de caja chica	Contador	40	\$ 98.50
<b>Cuentas por pagar</b>	Mejorar e implementar políticas de pago a proveedores para un manejo y control eficiente de las cuentas.	<b>5</b>	Automatización de cuentas	Contador	40	\$ 98.50
		<b>6</b>	Realización de proyecciones de caja	Contador	40	\$ 98.50
		<b>7</b>	Realización de compromisos de venta	Contador	40	\$ 98.50
<b>Cuentas por cobrar</b>	Implementar políticas de cobro a clientes para mejorar el manejo de las	<b>8</b>	Realizar informes de cobro a clientes	Contador	50	\$ 123.13

	cuentas, recuperarlas en menos tiempo y tomar decisiones pertinentes sobre clientes.	<b>9</b>	Reducción periodo promedio de cobro	Contador	40	\$ 98.50
		<b>10</b>	Renegociación con clientes morosos	Jefe de comercialización	25	\$ 61.56
		<b>11</b>	Seguimiento a las negociaciones	Jefe de comercialización	30	\$ 73.88
		<b>12</b>	Creación de políticas de financiamiento	Jefe de comercialización	60	\$ 147.75
<b>Inventarios</b>	Mejorar la administración de inventarios tanto de productos terminados como de materiales y productos en proceso para mantener un control de las existencias, prever posibles faltantes o necesidades de producción y tomar decisiones de acuerdo a cada situación antes de que suceda.	<b>13</b>	Realizar planeaciones de producción	Jefe de producción	40	\$ 98.50
		<b>14</b>	Mantener stock mínimo	Bodeguero	40	\$ 98.50
		<b>15</b>	Establecer encargado de control de existencias	Jefe de Recursos humanos	8	\$ 19.70
		<b>16</b>	Control de inventarios mediante kárdex	Bodeguero	20	\$ 49.25
		<b>17</b>	Realización de conteos físicos periódicos	Bodeguero	20	\$ 49.25

		<b>18</b>	Realización de informes de recepción de compras	Bodeguero/ contador	20	\$ 49.25
		<b>19</b>	Clasificación de productos por índice de rotación	Jefe de comercialización	30	\$ 73.87
<b>Costos y gastos</b>	Optimizar los costos y gastos de la empresa para mejorar su rentabilidad y ahorrar.	<b>20</b>	Realizar planeaciones diarias de necesidades del personal	Jefe de producción	10	\$ 24.62
		<b>21</b>	Implementación de matriz de costos	Contador	10	\$ 0.00
		<b>22</b>	Programación de uso de materias primas	Jefe de producción	40	\$ 98.50
		<b>23</b>	Control de uso de transporte	Contador	10	\$ 24.62
		<b>24</b>	Adopción de facturación electrónica	Contador	30	\$ 73.87
		<b>25</b>	Reestructuración de costos e implementación de matriz de costo	Contador	60	\$ 147.75
<b>TOTAL</b>					909	\$ 2,231.06

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

### 3.9.7.2 Tesorería

#### **Situación Actual**

El área de tesorería es de vital importancia en toda organización, ya que mediante ella se obtiene los bienes y servicios que se requiere para operar, sin embargo, COPROBICH ha venido manejando su tesorería con datos que no son reflejo de la realidad de la empresa, actualmente no poseen un fondo de caja chica, la obtención de sus datos contables han sido obtenidos de manera empírica y no se maneja un plan de cuentas unificado, ya que en sus estados financieros al comparar ambos periodos que hemos analizado, no poseen la misma estructura, varias cuentas cambian de estructura y nombres entre ambos periodos, por lo que las decisiones que se han venido tomando no han sido acertadas ni de utilidad para mejorar la situación económica financiera de la empresa y como consecuencia la misma ya no está generando utilidades, como se refleja en el último año estudiado, el cual nos indica que existe una pérdida.

#### **Modelo de gestión propuesto para la administración de tesorería**

Dentro de esta área financiera se deberían constituir nuevas normas, políticas y procedimientos de trabajo, con estándares de calidad que permitan realizar una valoración y control claro de tesorería, con la finalidad de detectar y prevenir situaciones que puedan afectar la eficiencia del manejo de los recursos y, a su vez, mejorar su gestión y ahorro de costos en tesorería.

## Propuesta para optimizar la gestión de tesorería

Tabla 45 - 3: Propuestas y presupuesto para la gestión de tesorería

<b>PROPUESTAS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Mejorar e implementar políticas de tesorería para un manejo eficiente de los fondos de la empresa y prever necesidades de financiamiento o inversiones de excedentes.				
<b>Nº</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Encargado</b>	<b>Total Horas</b>	<b>Costo de Horas</b>
<b>1</b>	Sustitución del software contable	Contratación servicios de un ingeniero en sistemas.	160 h	\$ 411,28
<b>2</b>	Control de desempeño de tesorería	Contador	40 h	\$ 98,50
<b>3</b>	Revisión y control diario de cajas	Contador	6 h	\$ 14,78
<b>4</b>	Implementación de fondo de caja chica	Contador	40 h	\$ 98,50
<b>TOTAL</b>			242 h	\$ 623,06

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

1. Sustitución del sistema informático contable de la empresa por uno que se adapte mejor a las necesidades de la misma, donde sus estados financieros sean comprensibles, sistematizados, confiables, pertinentes y comparables, además que permita la fácil comparación con periodos anteriores para conocer la evolución y tendencia de los mismos, a su vez, que permitan realizar un análisis financiero para tomar mejores decisiones en concordancia con los resultados que este análisis arroje.
2. El contador debe realizar un control y medición periódica del desempeño de tesorería cada tres meses para tomar decisiones adecuadas de acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación de su desempeño.
3. Revisar y analizar el desempeño diario de la liquidez de la empresa mediante la revisión y control de cajas físicas y arqueos.
4. Implementar un fondo de caja chica de \$200,00, con el objetivo de separar los gastos operativos de los pequeños gastos administrativos y controlarlos, la caja chica es indispensable para realizar compras menores que sólo se pueden realizar en efectivo, así como los gastos en insumos de oficina y transporte, para llevar a cabo las actividades productivas de la organización.



### 3.9.7.3 *Cuentas por pagar*

#### **Situación Actual**

Los pagos a proveedores de COPROBICH se realizan en plazos máximos de 46 días para el periodo de 2018 y en 45 días para 2017, según los resultados del cálculo del indicador de rotación de proveedores, actualmente la empresa no cuenta con políticas de pago a sus proveedores ya que adquieren las materias primas sólo cuando hay pedidos, como consecuencia de esto, la empresa paga a sus proveedores en períodos bastante cortos y a precios elevados, la empresa paga a sus proveedores el momento en que estos entregan la materia prima, por esta razón estos periodos son mucho más inferiores a los periodos medios de cobro, lo cual repercute en la liquidez de la empresa estando concentrada en la cuenta de clientes, más no en su efectivo.

Después de la cosecha, durante los meses de junio a septiembre, un grupo significativo de productores de quinua orgánica no entregan la materia prima con la expectativa de que el precio de compra incremente y supere lo pactado con COPROBICH, como sucedió en años anteriores cuando el quintal de quinua oscilaba en los USD 200, es decir aproximadamente el doble de lo que cuesta normalmente la materia prima. Por lo mencionado, la empresa adquiere su materia prima cuando sus socios proveedores desean entregarla.

#### **Modelo de gestión propuesto para la administración de cuentas por pagar**

Para mejorar la gestión de cuentas por pagar, se hace de gran importancia la aplicación de políticas de pago a los proveedores y mantener una buena relación y comunicación con los mismos, motivándolos a cumplir sus compromisos de programación de venta con la empresa para de esta manera mejorar la producción y evitar compras a precios altos, así también ser capaces de disponer de un stock de materia prima ante cualquier pedido que pueda presentarse o ser capaces de mantener una producción continua que permita el aprovechamiento de la capacidad instalada de la empresa.

## Propuesta para optimizar la gestión de cuentas por pagar

Tabla 46 - 3: Propuestas y presupuesto para la gestión de cuentas por pagar

<b>PROPUESTAS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Mejorar e implementar políticas de pago a proveedores para un manejo y control eficiente de las cuentas.				
<b>Nº</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Encargado</b>	<b>Total Horas</b>	<b>Costo de Horas</b>
<b>1</b>	Automatización de cuentas	Contador	40 h	\$ 98.50
<b>2</b>	Realización de proyecciones de caja	Contador	40 h	\$ 98.50
<b>3</b>	Realización de compromisos de venta con proveedores	Contador	40 h	\$ 98.50
<b>TOTAL</b>			120 h	\$ 295.50

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

1. Automatización del manejo de cuentas por pagar con el apoyo de un software que refleje facturas de costos y gastos por pagar con el fin de obtener información completa y veraz que facilite la toma de decisiones en tanto a la programación de compras a proveedores.
2. Realizar proyecciones de flujos de caja para conocer, prever y ser capaces de cubrir las necesidades de efectivo que la empresa va a requerir para el pago a sus proveedores.
3. Realizar compromisos de venta a los proveedores que contengan fechas de entrega, precios y cantidades a entregar con su respectiva base legal, con el fin de que los proveedores cumplan con los compromisos establecidos. A cambio de esto la empresa actualmente brinda apoyo técnico gratuito a los proveedores.

### 3.9.7.4 Cuentas por cobrar

#### Situación actual

Actualmente la empresa COPROBICH no cuenta con un departamento de cobranza por lo que la rotación de las cuentas por cobrar no es controlada adecuadamente, los días de cobro que presentó para el año 2018 fue de 120 días, muchísimo mayor al periodo promedio de pago, es por este motivo que se ha visto la necesidad de buscar el tiempo óptimo de cobro que permita mejorar la gestión de los recursos, sin atravesar problemas trascendentales que afecten a las actividades normales de la empresa. Cabe recalcar que la mayor parte del activo de la empresa está concentrado en cuentas por cobrar, es decir dinero que la empresa aún no ha recuperado de sus clientes.

## Modelo de gestión propuesto para la administración de cuentas por pagar

La empresa necesita crear estrategias de negociación que eviten el retraso de sus cobros y permitan proporcionar un seguimiento con el fin de que los negocios establecidos concluyan a buen término para de esta manera conseguir una buena relación con sus clientes logrando fidelidad en los mismos. De igual forma tener normativas legales para aquellas cuentas incobrables.

## Propuesta para optimizar la gestión de cuentas por cobrar

Tabla 47 - 3: Propuestas y presupuesto para cuentas por cobrar

<b>PROPUESTAS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Implementar políticas de cobro a clientes para mejorar el manejo de las cuentas, recuperarlas en menor tiempo y tomar decisiones pertinentes sobre clientes.				
<b>N°</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Encargado</b>	<b>Total Horas</b>	<b>Costo de Horas</b>
<b>1</b>	Realizar informes de cobro a clientes	Contador	50 h	\$ 123.13
<b>2</b>	Reducción de periodo promedio de cobro	Contador	40 h	\$ 98.50
<b>3</b>	Renegociación con clientes morosos	Jefe de comercialización	25 h	\$ 61.56
<b>4</b>	Seguimiento a las negociaciones	Jefe de comercialización	30 h	\$ 73.88
<b>5</b>	Creación de políticas de financiamiento para clientes	Jefe de comercialización	60 h	\$ 147.75
<b>TOTAL</b>			<b>205 h</b>	<b>\$ 504.91</b>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

1. El contador debe crear informes de cobros a la fecha para así detectar anticipadamente posibles problemas de cobro.
2. Reducir el periodo promedio de cobro a noventa días, mediante la implementación de políticas de descuentos por pronto pago (5% o lo que los encargados consideren adecuado) con el fin de motivar a los clientes a pagar en el menor tiempo posible sus facturas y a su vez generando fidelización con la empresa, también implementar recargos por pago tardío (8% o lo que los encargados consideren adecuado).
3. Renegociar con clientes morosos con el fin de determinar nuevos plazos de pago con su respectiva base legal.
4. Dar seguimiento a cada negociación, recordándoles su aproximación de fecha de pago por medio de llamadas telefónicas cinco días antes del vencimiento de la deuda, y a su vez

preguntar qué tan satisfechos se encuentran con los productos recibidos con el fin de que el cliente se encuentre satisfecho.

5. Crear políticas de financiamiento que les permitan llevar un mejor control de sus clientes mediante técnicas para otorgar crédito y de recuperación de su cartera como se propone a continuación:

### 1. Políticas de financiamiento generales

Como una primera fase para la concesión de un crédito de los productos, se propone establecer en primera instancia el monto total de compra, sumado al tiempo en que se tomará recuperar este crédito, basándose en estos puntos se propone conceder créditos por periodos no mayores a 90 días, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 48 - 3:** Propuesta para políticas de financiamiento

<b>POLÍTICA DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>	<b>CRÉDITO</b>
≤ \$6.000	30 a 60 días	No
\$ 6.001 a \$10.000	30 a 60 días	Hasta 15% a 30 días
\$10.001 a \$ 15.000	30 a 60 días	15% a 20% a 45 días
\$15.001 a \$20.000	60 a 90 días	15% a 20% a 60 días
≥ \$20.001	60 a 90 días	15% a 20% a 90 días

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

De la misma manera se propone la realización de la clasificación de los clientes para conocer si es posible que accedan a un crédito, como se propone a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 49 - 3:** Propuesta para políticas de financiamiento por cada tipo de cliente

<b>Política de financiamiento para cada tipo de cliente</b>		
<b>Valor total</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Tipo cliente</b>
≤ \$6.000	30 a 60 días	No aplica
\$ 6.001 a \$10.000	30 a 60 días	Nuevos
\$10.001 a \$ 15.000	30 a 60 días	Nuevos
\$15.001 a \$20.000	60 a 90 días	Frecuentes
≥ \$20.001	60 a 90 días	Frecuentes

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Estas serían las principales políticas para la gestión de cuentas por cobrar, que como se mencionó anteriormente, su período de recuperación de cartera es bastante amplio con lo que el propósito de estas políticas es reducir hasta 90 días este período y utilizar este dinero para actividades que mejoren la producción y permitan obtener más rendimiento de la planta, estas políticas se

aplicarían de acuerdo al criterio de los directivos o encargados de la comercialización y al tipo de cliente que solicite el crédito.

## **2. *Evaluación del crédito***

Para poder evaluar de manera más eficiente el crédito a conceder, se realizará la evaluación del mismo, primeramente, mediante ciertos documentos que permitan tomar decisiones efectivas en cuanto a la concesión de créditos, se propone los siguientes:

- Solicitud de crédito, donde se detallará la información sobre el cliente que solicita el crédito, las condiciones y el detalle de los montos con sus respectivos periodos.
- Se detallarán los datos del producto donde se colocará las características de lo solicitado.
- Se detallarán los datos del crédito donde se establecerá también las condiciones con las cuales será aprobado el crédito.
- Se pedirá el reporte del buró de crédito autorizado para clientes nuevos, para conocer el historial crediticio y al mismo tiempo la capacidad y responsabilidad de pago del cliente nuevo.

Por último, los directivos o encargados del manejo de cartera, en base a esta información podrán aprobar o negar el crédito que soliciten los clientes, además, podrán solicitar información adicional que consideren necesaria y que se pueda agregar con el objetivo de tomar la mejor decisión tanto para el cliente como para la empresa.

## **3. *Condiciones del crédito***

Estas serán establecidas según las solicitudes del cliente tanto en el tiempo como en el monto y también se presentarán en los documentos solicitados. Todo esto debe tener aprobación de los responsables directos.

## **4. *Seguimiento***

Para el seguimiento de clientes que dispongan de créditos, se propone la siguiente matriz.

**Tabla 50 - 3:** Propuestas para políticas de financiamiento para el seguimiento de clientes

<b>Matriz para seguimiento de créditos</b>					
<b>Cliente</b>	<b>Monto</b>	<b>Fecha de pagos</b>			<b>Observaciones</b>
		<b>01/01/2020</b>	<b>01/02/2020</b>	<b>01/03/2020</b>	
XYZ	\$5.000				

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

### **5. Técnicas de cobro**

De acuerdo a las fechas establecidas para la cancelación de los productos, se realizará recordatorios a los clientes, tanto por medio del teléfono como por medios electrónicos, cinco días antes de la fecha de cumplirse el compromiso de pago.

Con esto se podrá ser capaces de prever cualquier dificultad que se pueda presentar en el momento de recuperar la cartera en las fechas establecidas, así como podremos garantizar mejor el efectivo con el que contará la empresa para poder cumplir con las actividades programadas.

#### **3.9.7.5 Inventarios**

##### **Situación actual**

COPROBICH presentó para el año 2018 un volumen de inventarios escaso, a más de ello su inventario rota a penas 3 veces en el año, esto ya que la empresa produce solamente cuando tienen pedidos por entregar, por lo mismo que no cuenta con un stock disponible ante cualquier pedido emergente o imprevisto, lo que causa demoras en sus tiempos de entrega y también incurren en gastos imprevistos como lo son la compra de materia prima a costos más elevados ocasionando pérdidas, además de que la capacidad instalada de la empresa no se está utilizando en su máximo potencial, ya que actualmente solo se usa el 35% de la misma, causando gastos por depreciación de maquinarias que están siendo subutilizadas. De igual manera es importante recalcar que la empresa no lleva un control de los productos en proceso ni de las existencias con las que cuenta tanto en materia prima como en productos terminados, los valores reflejados en sus estados financieros son aproximados, mas no reales.

##### **Modelo de gestión propuesto para la gestión de inventarios**

La empresa necesita llevar un control de inventarios eficiente de manera constante que permita saber con exactitud el valor de existencias mínimas y máximas para que se pueda dar su

producción sin inconvenientes y pueda poseer disponibilidad tanto de materia prima como de productos terminados cuando así se disponga.

### Propuesta para optimizar la gestión de inventarios

**Tabla 51 - 3:** Propuestas y presupuesto para la gestión de inventarios

<b>PROPUESTAS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Mejorar la administración de inventarios tanto de productos terminados como de materiales y productos en proceso para mantener un control de las existencias, prever posibles faltantes o necesidades de producto y tomar decisiones de acuerdo a cada situación antes de que suceda.				
<b>N°</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Encargado</b>	<b>Total Horas</b>	<b>Costo de Horas</b>
<b>1</b>	Realizar planeaciones de producción	Jefe de producción	40 h	\$ 98.50
<b>2</b>	Mantener stock mínimo	Bodeguero	40 h	\$ 98.50
<b>3</b>	Establecer encargado de control de existencias	Jefe de Recursos Humanos	20 h	\$ 19.70
<b>4</b>	Control de inventarios mediante kardex	Bodeguero	20 h	\$ 49.25
<b>5</b>	Realización de conteos físicos periódicos	Bodeguero	20 h	\$ 49.25
<b>6</b>	Realización de informes de recepción de compras	Bodeguero/ Contador	20 h	\$ 49.25
<b>7</b>	Clasificación de productos por índice de rotación	Jefe de comercialización	30 h	\$ 73.87
<b>TOTAL</b>			<b>178 h</b>	<b>\$ 438.32</b>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

1. Realizar una planeación de producción para así reducir costos en compras de emergencia.
2. Mantener un stock mínimo de sus existencias de materia prima, productos en proceso y productos terminados, (1 tonelada).
3. Establecer un encargado del control de las existencias de la empresa a fin de que se sepa con exactitud lo que la empresa posee en sus inventarios y prever las necesidades de materiales para no incurrir en altos costos por compras de emergencia.
4. Llevar un control mediante Kardex de los productos o materiales.
5. Realizar conteos físicos periódicos (cada mes) para verificar las pérdidas de material y compararlos con los registrados en los libros contables.
6. Mantener un control claro de las entradas de materiales a la empresa, informes de recepción para los materiales comprados e informes de producción para las fabricadas por la corporación.

7. Clasificar los productos por el índice de rotación, con el fin de mantener un stock elevado de los productos de alta rotación y disminuir los de baja rotación.

#### 3.9.7.6 *Costos y gastos*

##### **Situación actual**

En cuanto a costos y gastos, los costos entre ambos periodos estudiados disminuyen un 2% aproximadamente, mientras que los gastos en general aumentan un 30% aproximadamente, mientras que los ingresos también caen, pero solamente un 9% a pesar de que las ventas no presentaron una caída demasiado significativa, el incremento en los gastos tuvo un peso mayor, dando como resultado una pérdida en el último año, es decir una disminución de la utilidad del 129%.

En general una de las variaciones más relevantes de los costos y gastos es en sus gastos administrativos en la cuenta transporte ya que la empresa, debido a la falta de planificación en la compra de su materia prima, se ha visto en la necesidad de utilizar el transporte para traer a la empresa la materia prima que precisan utilizar con urgencia para la producción de sus productos.

Además, la empresa no tiene una buena gestión en el manejo de sus costos, ya que el sistema informático que poseen no cuenta con una herramienta que determine costos de producción y su porcentaje de utilidad sobre los productos, a más de ello en el cálculo de sus costos emiten valores como depreciaciones y otros costos indirectos de producción, también se pudo constatar que la mano de obra genera un costo muy elevado con respecto a la producción, ya que los trabajadores no laboran su jornada completa de ocho horas, y, a pesar de ello tesorería continúa cancelando su salario completo.

##### **Modelo de gestión propuesto para la gestión de costos y gastos**

La empresa necesita optimizar sus costos y gastos revisando sus procesos, con el fin de reprogramar las actividades que están generando valores excesivos como el transporte, suministros de oficina, también aprovechar al máximo la mano de obra que se paga y optimizar la dotación de uniformes que se entrega al personal, en la producción utilizar la materia prima según la calidad que necesita cada producto y así aprovechar al máximo la materia prima.



## Propuesta para optimizar la gestión de costos y gastos

Tabla 52 - 3: Propuestas y presupuesto para la gestión de costos y gastos

<b>PROPUESTAS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>OBJETIVO:</b> Optimizar los costos y gastos de la empresa para mejorar su rentabilidad y ahorrar				
<b>Nº</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Encargado</b>	<b>Total Horas</b>	<b>Costo de Horas</b>
<b>1</b>	Realizar planeaciones diarias de necesidades de personal	Jefe de producción	10 h	\$ 24.62
<b>2</b>	Implementación de matriz de costos	Contador	10 h	\$ 0
<b>3</b>	Programación de uso de materias primas	Jefe de producción	40 h	\$ 98.50
<b>4</b>	Control de uso de transporte	Contador	10 h	\$ 24.62
<b>5</b>	Adopción de facturación electrónica	Contador	30 h	\$ 73.87
<b>6</b>	Reestructuración de costos e implementación de matriz de costo para cada producto	Contador	60 h	\$ 147.75
<b>TOTAL</b>			<b>178 h</b>	<b>\$ 369.36</b>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

1. Aprovechar al máximo la mano de obra realizando una planificación de trabajo diaria en la que se encuentren laborando solo el personal necesario según los la programación de procesos diarios que se realice en la planta.
2. Implementar una matriz de costos por producto, con el fin de determinar exactamente los valores de mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación y así conocer el costo real de cada producto para facilitar la toma de decisiones respecto a la optimización de recursos y obtener un margen de rentabilidad adecuado, para ello hemos diseñado una matriz de costos didáctica en la que se encuentran todos los procesos de producción y se puede llenar según el requerimiento de cada producto.
3. Programar el uso de materias primas según el producto a elaborar ya que utilizar la quinua convencional en productos de calidad genera más mermas en el proceso de clasificado de materia prima, por lo que su cantidad final se reduce notoriamente, mientras que se podría utilizar en la producción de haría de quinua donde la quinua no necesita refinarse.
4. Controlar el uso del transporte con la implementación de una hoja diaria de control, en la que se detallará el día y los kilometrajes de entrada y salida del mismo, con el fin de prevenir que se dé a los vehículos otro uso que no sea pertinente a los que están destinados
5. Adoptar la facturación electrónica como un medio de optimización de los suministros de oficina.

6. Reestructuración de los costos de producción ya que actualmente los costos que se manejan en la empresa no son los reales sino aproximados, tampoco se obtienen por cada producto sino por tonelada de producción para cada producto, para lo cual se propone implementar una matriz de costos para así conocer en dónde se está elevando el costo de producción y tomar las decisiones pertinentes para optimizarlos, para lo cual se ha propuesto la siguiente matriz:

**Tabla 53 - 3:** Propuesta de matriz de costos; ejemplo

DETALLE	PRODUCTO: QUINUA ORGÁNICA 500gr (1995 UNIDADES POR tn)		
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL POR Tn
<b>MATERIA PRIMA</b>			
Quinoa orgánica		1,00	2.000
Quinoa convencional			
Quinoa orgánica clasificada			
Harina de quinoa orgánica			
Harina de quinoa convencional			
Avena			
<b>MANO DE OBRA</b>			
Pulido		0,02	46.20
Lavado		0,02	44
Secado		0,02	44
Clasificado		0,02	48.40
Empacado		0,21	420
Tostado			
Molido			
Mezclado			
Embarque			
Ventas			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			
Fundas			
Master			
Etiquetas		0,01	30
Silicón		0,003	7
Cinta de embalaje		0,001	3
Fundas de papel			
Hilos			

Sacos			
Análisis fito			
Pallet		0,008	17.50
Combustible		0,03	60.28
Electricidad		0,07	14.89
<b>TOTAL</b>		<b>1,38</b>	<b>2,770.27</b>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Pérez, Jessica, Salazar, Catherine, 2019

Costo total de acuerdo a tabla= 2,770.27

Costo total de la empresa= 2,360.19

Costo por producto= 1,38

PVP= 1,50

Utilidad= 0,12 ctvs

## CONCLUSIONES

- En la empresa COPROBICH se pudo evidenciar que la toma de decisiones se ha dado sin una base teórica ni de datos que permitan evaluar la situación actual y tomar medidas correctivas, la mayoría de sus procesos se han dado de manera empírica, reflejando esto en la caída de sus ingresos, y en la disminución significativa de la utilidad, obteniendo en el último periodo una pérdida.
- La empresa no cuenta con un programa informático eficiente ni aplican herramientas financieras que les permitan obtener información que pueda ser comparada en períodos y prever situaciones futuras que impidan una correcta toma de decisiones, a más de ello los datos de costos de producción y gastos son estimados y no tienen información real sobre las utilidades que generan.
- La empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera que les permita poseer información clara y precisa de la situación actual de la empresa, por lo que la toma de decisiones dentro de la empresa han sido empíricas, sin resolver en su totalidad los problemas y sin poseer estrategias claras que puedan evitarlos o mejorar la situación actual de la misma.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la empresa aplicar técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos en base a sus estados financieros, de manera que les permitan conocer la situación actual de la misma, los puntos críticos que necesitan ser atendidos y tomar las decisiones pertinentes de cada problema que se detecte.
- Se recomienda al personal que corresponda realizar evaluaciones periódicas de los estados financieros con el fin de poder detectar problemas o irregularidades que puedan afectar los ingresos o utilidades de la empresa y así tomar decisiones preventivas o correctivas según sea el caso.
- Se recomienda a la empresa aplicar el presente modelo de gestión propuesto en base a lo analizado en el proceso investigativo, ya que por medio de este podrán obtener una visión clara y precisa de la situación actual de la empresa y las estrategias planteadas facilitarán la toma de decisiones estratégicas, permitiéndoles generar grandes impactos de mejoras en todos los ámbitos que presenta el modelo de gestión financiera propuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, L. N. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. Recuperado de:  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/espesp/detail.action?docID=5308823>
- Baena Toro, D. (2014). *Análisis Financiero. Enfoque y proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Barreiro, J. (2003). *Gestión científica empresarial. Temas de investigación actuales*. Coruña: Netbiblo.
- Besley, S., & Brigham, E. (2008). *Fundamentos de Administración Financiera*. Recuperado de:  
<http://latinoamerica.cengage.com>
- Burgos, B. (2009). *Análisis e interpretación de estados financieros*. Recuperado de:  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3182174&query=r azones+financieras#>
- Carrasco, C., & Pallerola, J. (2014). *Gestión financiera*. Recuperado de:  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3229323&query= gestion+financiera>
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión financiera*. Recuperado de:  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3203300&query= gestion>
- Fierro Martínez, Á. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Lavalle, A. (2007). *Análisis Financiero*. Recuperado de:  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=5513473&query=r azones+financieras#>
- Ludeña, M. (2013). *Modelo de gestión financiera para la empresa Directmarket cía. Ltda.* (Tesis de pregrado, Escuela Politécnica del Ejército) Recuperado de:  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6653/1/T-ESPE-047196.pdf>
- Sesento, L. (2008). *Modelo Sistémico Basado en Competencias para Instituciones Educativas Públicas*. Recuperado de: [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto\\_modelo.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html)

Sevilla Siglo XXI. (2009). *Cuaderno para emprendedores y empresarios: gestión financiera*.

Recuperado de:

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3182401&query=gestion+financiera#>

Uribarri, J. (2004). *Introducción a un análisis financiero: las herramientas y su utilización*.

Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3158837&query=an%C3%A1lisis+financiero>



## ANEXOS

### Anexo A: Visita de campo a la empresa COPROBICH



### Anexo B: Encuestas a los trabajadores de la empresa





**Anexo C:** Plantaciones de quinua de los socios



**Anexo D:** Área de Bodega para almacenamiento de materia prima




**Anexo E:** Almacenaje de materia prima: quinua orgánica



**Anexo F:** Máquina clasificadora de quinua orgánica



**Anexo G:** Hoja de control de calidad de quinua entregada por los socios



**CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS**  
**"BIO TAITA CHIMBORAZO"**  
 Acuerdo Ministerial N°. 184 (MAGAP) Quito  
**ORDEN DE COMPRA PRODUCTO SPP N° 00001786**  
 QUINUA ORGANICA / CONVENCIONAL

FECHA: \_\_\_\_\_  
 NOMBRES Y APELLIDOS: \_\_\_\_\_  
 COMUNIDAD : \_\_\_\_\_  
 CODIGO: \_\_\_\_\_  
 TIPO DE QUINUA: \_\_\_\_\_  
 SUPERFICIE TOTAL: \_\_\_\_\_

PARAMETROS DE CALIDAD		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
HUMEDAD	<11%	H1									
	12%-13%	H2									
	14%	H3									
<b>MALLAS E IMPUREZAS</b>											
CATEGORIA 1 Sin mallas con pocas impurezas	<5%										
CATEGORIA 2 Con impurezas removibles quinua fina y polvo	10%										
CATEGORIA 3 Con malla peligros fisicos	15%										
LIBRAS											TOTAL

\_\_\_\_\_  
 PESADOR

\_\_\_\_\_  
 VENDEDOR

**Anexo H:** Quintal de quinua procesada y clasificada



**Anexo I:** Merma de quinua procesada



**Anexo J:** Normas de seguridad para el ingreso al área de producción



**Anexo K:** Área de lavado de materia prima (olla de lavado)



**Anexo L:** Máquina de secado de materia prima (quinua)



**Anexo M:** Mesa de imán para clasificar impurezas



**Anexo N:** Mesa de clasificado de quinua (retiro de impurezas que el imán no detecta)



**Anexo O:** Máquina mezcladora para productos de avena quinua y harina de quinua



**Anexo P:** Máquina transportadora a área de etiquetado y empaquetado



**Anexo Q:** Máquina de etiquetado y empaquetado para el producto de quinua orgánica



**Anexo R:** Empacadora manual para el producto avena quinua





**Anexo S:** Productos terminados después de etiquetado



**Anexo T:** Área de Almacenaje de producto terminado; bodega de empaque



## Anexo U: Empacado de quinua orgánica

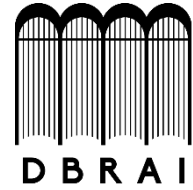


## Anexo V: Línea de productos de COPROBICH





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS**  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

**Fecha de entrega:** 19 / 12 / 2019

**INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)**

**Nombres – Apellidos:** Jessica Enith Pérez Castillo y Catherine Liseth Salazar Parra

**INFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

**Facultad:** Administración de Empresas

**Carrera:** Finanzas

**Título a optar:** Ingeniera en Finanzas

**f. Analista de Biblioteca responsable:** Lcdo. Holger Ramos Mgs