



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA AVÍCOLA “MJ”
EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN MOCHA
PARROQUIA PINGUILÍ.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

ADRIANA JACKELINE JARRÍN YAGUANA

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA AVÍCOLA “MJ”
EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN MOCHA
PARROQUIA PINGUILÍ.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: ADRIANA JACKELINE JARRÍN YAGUANA

DIRECTORA: ING. ANDREA DEL PILAR RAMIREZ CASCO

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Adriana Jackeline Jarrín Yaguana

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.

Yo, ADRIANA JACKELINE JARRÍN YAGUANA, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 12 de julio del 2022

.....

Adriana Jackeline Jarrín Yaguana

C.I. 172401578-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular, Tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA AVÍCOLA “MJ” EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN MOCHA PARROQUIA PINGUILÍ.**, realizado por la señorita. **ADRIANA JACKELINE JARRÍN YAGUANA**, ha sido minuciosamente revisada por los Miembros del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Econ. Antonio Durán Pinos PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2022-07-12
Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	_____	2022-07-12
Ing. Vanessa Fernanda Morales Rovalino MIEMBRO DEL TRIBUNAL	_____	2022-07-12

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo está dedicado a mi padre Ing. Miguel Jarrin y mi madre América Yaguana quienes han sido mi ejemplo de vida, por ser el apoyo incondicional para culminar mis estudios universitarios, y quienes han sido motivo de admiración y fortaleza para alcanzar una meta más en mi vida.

A mis hijos Emilio y Thiago quienes fueron mi motivación y razón para seguir preparándome como persona y profesional, y que en un futuro seré un pilar fundamental para que puedan alcanzar sus sueños y metas que se propongan.

Adriana J.

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme y darme fortalezas para alcanzar una meta más en mi vida.

Agradezco a mis padres por estar conmigo en cada etapa de mi vida, ser mis amigos donde puedo desahogarme y celebrar los logros alcanzados, por dedicarme el tiempo necesario para ir creciendo como persona.

A mi esposo Nelson Muñoz quien ha estado conmigo incondicionalmente y dándome palabras de aliento para seguir adelante y motivarme a lograr alcanzar metas; también a mis hijos quienes me han motivado para seguir adelante y me han enseñado el rol de madre.

De igual manera a mis hermanas Maryam y Melissa que siempre están para mí con un consejo y me han brindado apoyo; también hago mención a mis sobrinas Kendra y Kaetlyn quienes me motivaron para ser un ejemplo para ellas.

A mis cuñados por la confianza y apoyo.

A la familia Muñoz Santillán, Allauca Muñoz que también me han apoyado incondicionalmente y me han brindado amor y cariño para poder alcanzar esta meta más en mi vida

Finalmente, a mis docentes Ing. Andrea Ramírez y Ing. Vanessa Morales quienes siempre estuvieron pendiente del avance de mi trabajo de titulación brindándome sus conocimientos para poder aplicar a mi trabajo de titulación.

Adriana J.

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1.	MARCO DE REFERENCIA.....	2
1.1.	Planteamiento el problema.....	2
1.2.	Formulación del Problema.....	3
1.3.	Sistematización del Problema.....	3
1.4.	Objetivos.....	3
1.4.1.	<i>Objetivo general</i>	4
1.4.2.	<i>Objetivos específicos</i>	4
1.5.	Justificación.....	4
1.5.1.	<i>Justificación Teórica</i>	4
1.5.2.	<i>Justificación metodológica</i>	4
1.5.3.	<i>Justificación práctica</i>	5
1.6.	Antecedentes de investigativos.....	5
1.7.	Antecedentes de investigativos.....	6
1.8.	Marco teórico.....	6
1.8.1.	<i>Gestión Financiera</i>	6
1.8.2.	<i>Objetivo de la gestión financiera</i>	7
1.8.3.	<i>Funciones de la Gestión financiera</i>	7
1.8.4.	<i>Metas de la gestión financiera</i>	7
1.8.5.	<i>Modelo de gestión financiera</i>	8
1.8.6.	<i>Objetivo de un Modelo de Gestión financiera</i>	8
1.8.7.	<i>Utilidad del modelo financiero</i>	8
1.8.8.	<i>Formulación de un Modelo</i>	9
1.8.9.	<i>Estados Financieros</i>	10
1.8.9.1.	<i>Balance General</i>	10

1.8.9.2.	<i>Estado de Resultados</i>	11
1.8.9.3.	<i>Estado de cambios en el patrimonio</i>	12
1.8.9.4.	<i>Flujo de Efectivo</i>	13
1.8.10.	Análisis financiero	14
1.8.10.1.	<i>Análisis Horizontal</i>	14
1.8.10.2.	<i>Análisis Vertical</i>	14
1.8.10.3.	<i>Indicadores financieros</i>	15
1.8.11.	Análisis FODA	19
1.8.12.	Análisis PESTEL	19
1.8.13.	Diagrama de Flujo	20
1.9.	Marco conceptual	21
1.9.1.	<i>Capital</i>	21
1.9.2.	<i>Deudas</i>	21
1.9.3.	<i>Endeudamiento</i>	21
1.9.4.	<i>Liquidez</i>	21
1.9.5.	<i>Rentabilidad</i>	21
1.9.6.	<i>Estrategia</i>	22
1.9.7.	<i>Finanzas</i>	22
1.9.8.	<i>Políticas financieras</i>	22
1.9.9.	<i>Toma de decisiones</i>	22
1.9.10.	<i>Riesgo</i>	22
1.9.11.	<i>Estructura Financiera</i>	22

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	23
2.1.	Enfoque de la investigación	23
2.1.1.	<i>Enfoque Mixto</i>	23
2.2.	Nivel de investigación	23
2.2.1.	<i>Descriptivo</i>	23
2.3.	Diseño de la investigación	24
2.3.1.	<i>Diseño no Experimental</i>	24
2.4.	Tipo de estudio	24
2.4.1.	<i>Estudio de campo</i>	24
2.5.	Población y muestra	24
2.6.	Métodos	25
2.6.1.	<i>Método inductivo</i>	25

2.6.2.	<i>Método deductivo</i>	26
2.6.3.	<i>Técnicas</i>	26
2.6.4.	<i>Entrevista</i>	26
2.6.5.	<i>Encuesta</i>	26
2.7.	Instrumentos	26
2.7.1.	<i>Cuestionario</i>	26
2.7.2.	<i>Guía de entrevista</i>	27
2.8.	Interrogantes de Estudio	27
2.8.1.	<i>Idea a defender</i>	27
2.9.	VARIABLES	27
2.9.1.	<i>Variable Independiente</i>	27
2.9.2.	<i>Variable dependiente</i>	27

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	28
3.1.	Resultados	28
3.1.1.	<i>Análisis e Interpretación de resultados de encuestas aplicada a trabajadores</i>	29
3.1.2.	<i>Entrevista al gerente de la avícola MJ</i>	40
3.1.3.	<i>Resultados aplicados en las encuestas a trabajadores</i>	41
3.1.4.	<i>Resultados obtenidos en la entrevista con gerencia</i>	42
3.2.	Evaluación Financiera	43
3.2.1.	<i>Análisis Vertical y Horizontal de Estado de Situación Financiera</i>	43
3.2.1.1.	<i>Análisis e interpretación de la composición del activo</i>	45
3.2.1.2.	<i>Composición del Activo Corriente</i>	46
3.2.1.3.	<i>Composición Activo no Corriente</i>	47
3.2.1.4.	<i>Composición de la estructura financiera</i>	48
3.2.2.	<i>Estructura económica – financiera</i>	49
3.2.2.1.	<i>Composición de la estructura económica – financiera</i>	50
3.2.3.	<i>Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Resultados</i>	51
3.2.3.1.	<i>Composición del Estado de Resultados</i>	52
3.2.3.2.	<i>Composición de Utilidades</i>	53
3.2.4.	Ratios Financieros	54
3.2.4.1.	<i>Resultados de Indicadores de Liquidez</i>	55
3.2.4.2.	<i>Resultados de Indicadores de Solvencia</i>	55
3.2.4.3.	<i>Resultados de Indicadores de Gestión</i>	56
3.2.4.4.	<i>Resultados de Indicadores de Rentabilidad</i>	57

3.3.	Diagnóstico Situacional de la empresa	58
3.3.1.	Factores claves del macroentorno	58
3.3.1.1.	<i>Factores claves del microentorno</i>	59
3.3.1.2.	<i>Análisis Interno</i>	60
3.3.1.3.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	61
3.3.1.4.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	62
3.3.2.	Matriz FODA	63
3.3.2.1.	<i>Matriz DAFO</i>	64
3.4.	Propuesta	65
3.4.1.	Contenido de la propuesta	65
3.4.1.1.	<i>Introducción</i>	65
3.4.1.2.	<i>Alcance del Modelo de Gestión Financiera</i>	65
3.4.1.3.	<i>Beneficiarios</i>	65
3.4.1.4.	<i>Tiempo de Ejecución</i>	65
3.4.1.5.	<i>Equipo técnico Responsable</i>	66
3.4.1.6.	<i>Tema</i>	66
3.4.2.	Objetivo de la Propuesta	66
3.4.3.	Descripción de la Empresa	66
3.4.4.	Rediseño de la misión	67
3.4.5.	Rediseño de la visión	67
3.4.6.	Rediseño de un organigrama estructural	67
3.4.7.	Diseño de un mapa de procesos	68
3.4.8.	Flujograma de proceso	69
3.4.8.1.	<i>Flujograma de línea de producción de huevos</i>	69
3.5.	Plan Operativo Anual	71
3.6.	Políticas financieras	75
3.7.	Proyecciones	79
3.7.1.	<i>Balance General Proyectado 2020-2022</i>	79
3.7.2.	<i>Estado de Resultados Proyectado 2020-2022</i>	81
3.7.3.	<i>Indicadores Financieros proyectados</i>	82
3.7.4.	<i>Matriz de Seguimiento y Control</i>	83
3.8.	Resultados Generales	84
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES	86
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Estructura del balance general	11
Tabla 2-1:	Estructura del Estado de Resultados	12
Tabla 3-1:	Estructura de Estado de cambios en el patrimonio	13
Tabla 4-1:	Estructura Flujo de Efectivo	13
Tabla 5-1:	Simbología de Diagrama de flujo	20
Tabla 1-2:	Población Trabajadores.....	25
Tabla 1-3:	Conocimiento de filosofía empresarial	29
Tabla 2-3:	Ambiente Laboral	30
Tabla 3-3:	Manual de Funciones y Procedimientos	31
Tabla 4-3:	Capacitación Laboral	32
Tabla 5-3:	Debilidades de la empresa.....	33
Tabla 6-3:	Administración y Gestión de la Avícola	34
Tabla 7-3:	Recursos Financieros	35
Tabla 8-3:	Metas y Objetivos financieros.....	36
Tabla 9-3:	Control de Ventas	37
Tabla 10-3:	Presupuesto Financiero	38
Tabla 11-3:	Aplicar un Modelo de Gestión Financiera	39
Tabla 12-3:	Análisis Vertical y Horizontal de Estado de Situación Financiera	43
Tabla 13-3:	Estructura económica y financiera.....	49
Tabla 14-3:	Análisis Vertical y Horizontal de Estado de Resultados.....	51
Tabla 15-3:	Ratios Financieros.....	54
Tabla 16-3:	Factores claves del macroentorno	58
Tabla 17-3:	Factores claves del microentorno.....	59
Tabla 18-3:	Aspectos Internos.....	60
Tabla 19-3:	Matriz MEFI	61
Tabla 20-3:	Matriz MEFE	62
Tabla 21-3:	Matriz FODA	63
Tabla 22-3:	Matriz DAFO	64
Tabla 23-3:	Datos Generadas	66
Tabla 24-3:	Plan Operativo Anual.....	71
Tabla 25-3:	Políticas Financieras	75
Tabla 26-3:	Proyección de ventas.....	75
Tabla 27-3:	Optimización de Costo de Venta	76
Tabla 28-3:	Proyección gastos operacionales.....	76

Tabla 29-3:	Proyección cuentas por cobrar	76
Tabla 30-3:	Optimización y proyección de inventarios.....	77
Tabla 31-3:	Proyección de proveedores	77
Tabla 32-3:	Política interna de creación de caja chica	77
Tabla 33-3:	Balance General Proyectado 2020-2022.....	78
Tabla 34-3:	Balance General Proyectado 2020-2022.....	79
Tabla 35-3:	Estado de Resultado Proyectado 2020-2022.....	81
Tabla 36-3:	Indicadores Financieros 2020-2022	82
Tabla 37-3:	Matriz de seguimiento y control	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1.	Funciones de la gestión financiera	7
Figura 2-1.	Modelo de Gestión Financiera según Estupiñán.....	9
Figura 1-3:	Mapa de procesos.....	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3.	Conocimiento de la filosofía empresarial	29
Gráfico 2-3.	Ambiente Laboral	30
Gráfico 3-3.	Manual de Funciones y Procedimientos	31
Gráfico 4-3.	Capacitación Laboral	32
Gráfico 5-3.	Debilidades de la empresa.....	33
Gráfico 6-3.	Administración y Gestión de la Avícola	34
Gráfico 7-3.	Recursos Financieros	35
Gráfico 8-3.	Metas y Objetivos financieros.....	36
Gráfico 9-3.	Control de Ventas	37
Gráfico 10-3.	Presupuesto Financiero	38
Gráfico 11-3.	Aplicar un Modelo de Gestión Financiera	39
Gráfico 12-3.	Composición del Activo - Análisis Vertical	45
Gráfico 13-3.	Composición del Activo - Análisis Horizontal	45
Gráfico 14-3.	Composición del Activo Corriente - Análisis Vertical	46
Gráfico 15-3.	Composición del Activo Corriente – Análisis Horizontal	46
Gráfico 16-3.	Composición del Activo no Corriente – Análisis Vertical.....	47
Gráfico 17-3.	Composición del Activo no Corriente – Análisis Horizontal	47
Gráfico 18-3.	Composición del pasivo y patrimonio – Análisis Vertical.....	48
Gráfico 19-3.	Composición del pasivo y patrimonio – Análisis Horizontal	48
Gráfico 20-3.	Composición de la estructura económica - financiera	50
Gráfico 21-3.	Composición del Estado de Resultados-Análisis Vertical	52
Gráfico 22-3.	Composición del Estado de Resultados-Análisis Horizontal.....	52
Gráfico 23-3.	Composición de la Utilidad-Análisis Vertical	53
Gráfico 24-3.	Composición de la Utilidad-Análisis Horizontal	53
Gráfico 25-3.	Indicador de Liquidez	55
Gráfico 26-3.	Indicadores de Solvencia	55
Gráfico 27-3.	Indicador de gestión - veces.....	56
Gráfico 28-3.	Indicador de gestión - días	56
Gráfico 29-3.	Indicador de gestión - Impacto.....	56
Gráfico 30-3.	Indicador de rentabilidad	57
Gráfico 31-3.	Organigrama estructural Avícola MJ.....	67
Gráfico 32-3.	Flujograma de la línea de Producción de huevos.....	69
Gráfico 33-3.	Flujograma Compra Materia Prima	70

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: RUC

ANEXO B: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AVÍCOLA MJ

ANEXO C: ESTADO DE RESULTADOS AVÍCOLA MJ

ANEXO D: ENTREVISTA

ANEXO E: ENCUESTA A TRABAJADORES

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal elaborar un modelo de gestión financiera para la avícola MJ ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón Mocha, Parroquia Pinguilí con el propósito de mejorar su rentabilidad. Para la elaboración de nuestra investigación se procedió a recolectar información por medio de técnicas de investigación como la entrevista aplicada al gerente general, encuestas dirigidas a los empleados de la avícola, estados financieros mismos que permitieron analizar la información financiera necesaria para la aplicación de un análisis vertical y horizontal y ratios financieros. Con los datos obtenidos se procedió a realizar un análisis FODA donde se pudo evaluar los factores internos y externos del entorno de la avícola, determinando así que no existía una estructura organizacional definida, el manejo inadecuado de recursos, la falta de control de inventarios, falta de políticas de ventas y gastos, en cuanto respecta a la información financiera existe una estructuración incorrecta de los balances financieros causando problemas en la toma de decisiones. Mediante la aplicación del modelo de gestión financiera se logró elaborar una misión, visión, un organigrama estructural, un plan operativo anual, flujos de procesos, se elaboró políticas financieras e incluso una matriz de control y seguimiento de las actividades a implementar. En base a los resultados obtenidos a esta investigación se recomienda hacer uso y aplicación de este modelo de gestión financiera dentro de la avícola MJ para contribuir a la mejora de su rentabilidad.

Palabras clave: < MODELO DE GESTIÓN >, < GESTIÓN FINANCIERA >, < FINANZAS >, < RENTABILIDAD >, < EVALUACIÓN FINANCIERA >, < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS >.

15-09-2022

1876-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present study was aimed to develop a financial management model for the MJ poultry farm located in the province of Tungurahua, Mocha Canton, Pinguilí Parish in order to improve its profitability. For the elaboration of our investigation, we proceeded to collect information through research techniques such as an interview applied to the general manager and surveys applied to the employees of the poultry farm, financial statements that allowed us to review the necessary financial information to apply a vertical and horizontal analysis along with financial ratios. With the data obtained, a SWOT analysis was carried out where it was possible to evaluate internal and external factors of the poultry environment, thus determining that there was no defined organizational structure, inadequate resource management, lack of inventory control, lack of sales and expenses policies. As regards the financial information, there is an incorrect structuring of financial balances causing problems in decision making. Through the application of the financial management model, it was possible to develop a mission, vision, a structural organization chart, an annual operating plan, process flows, financial policies and even a control and monitoring matrix of the activities to be implemented. Based on the results obtained from this research, it is recommended to use and apply this financial management model within the MJ poultry farm to contribute to improving its profitability.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <FINANCES>, <PROFITABILITY>, <FINANCIAL EVALUATION>, <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>.

Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es indispensable que todas las microempresas conozcan de cómo funciona la gestión financiera con el fin de que se puedan tomar decisiones acertadas; por ello también los directivos deben implementar estrategias financieras para cumplir con las actividades propuestas y obtener los resultados esperados como la rentabilidad y lograr el crecimiento dentro del mercado. Los procesos de la gestión financiera en si consiste en el control de los recursos ya que lo que se espera lograr es que la organización se maneje con eficiencia y eficacia.

Para ello esta investigación se encuentra desglosada en tres capítulos, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: Mediante el desarrollo de este capítulo se establece el planteamiento, formulación y delimitación del problema a tratar; de igual manera se realizó el análisis respectivo para tener una justificación acertada del trabajo de investigación; también se propuso los objetivos, además que se pudo sustentar con los antecedentes investigativos ya que son fuentes verídicas para el desarrollo del modelo de gestión financiera.

CAPÍTULO II: Contiene el marco teórico; el cual contiene antecedentes investigativos, la fundamentación teórica y los métodos, instrumentos y niveles investigativos que sustentan y son una guía para elaborar la propuesta de investigación, ya que se procede a conocer las variables que comprende esta investigación.

CAPÍTULO III: Consta de los resultados y propuesta para la avícola en donde se planteará políticas y estrategias que permitan incrementar la rentabilidad y crecimiento de la empresa. Finalmente establecemos conclusiones que nos detallan los hallazgos encontrados dentro del proceso de la investigación con el fin de cumplir los objetivos planteados para llegar así a las recomendaciones para buscar así el beneficio y buscar la mejora continua.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Planteamiento el problema

De acuerdo al estudio realizado por (Conave, 2019), en Ecuador muestra un futuro alentador en el sector avícola por lo que agrupa aproximadamente al 80% de productores del país, liderando acciones de orden sanitario, ambiental y de promoción de consumo de proteína animal.

En el Ecuador la industria avícola se divide en cría de aves de carne y obtención de huevos; referente a la provisión de materia prima los productos con mayor prioridad son el maíz amarillo y soya que permiten formular el alimento balanceado, sin embargo, el precio de estas dos materias primas fluctúa dentro del mercado por lo tanto se convierte en un inconveniente para los avicultores al determinar precios de sus productos (Escobar, 2019).

La producción de huevos en el Ecuador durante el año 2019 se produjo 3,904 millones de huevos, por lo que indica que se producen 10,7 millones diarios; esto se debe que a nivel nacional existe una cría de 14,4 millones de gallinas ponedoras. En conclusión, un ecuatoriano consume 226 huevos al año (Conave, 2019).

Tungurahua es la provincia con mayor posicionamiento en el sector avícola se observa que el 60% de aves criadas tanto en campo como en planteles avícolas se concentra en gallinas ponedoras, es decir producen al menos 50% de huevos de mesa para todo el Ecuador. En cuanto a la inversión de materia prima como el maíz en la provincia se mueve más de medio millón de dólares diarios, expresó Gary Vera presidente de Asopec (Asociación de Productores Pecuarios de la Sierra Central, 2019).

En la parroquia Pinguilí se encuentra la avícola “MJ”, es un negocio familiar obligado a llevar contabilidad desde el 2018 que se dedica a la producción de huevos, a cargo del Ing. Miguel Jarrín gerente propietario de la misma, su RUC 1801817626001, actualmente cuenta con 10 empleados, su situación actual se refleja de la siguiente manera:

Sus activos hasta diciembre del 2019 fueron de: \$103.189,44

Sus pasivos hasta diciembre del 2019 fueron de: \$ 50.823,69

Su patrimonio es de: \$ 52.365,75

Dentro del análisis situacional de la empresa se presentaron problemas como la falta de un asesoramiento administrativo es decir no cuenta con una filosofía empresarial como consecuencia la avícola no se proyecta a una mejora continua tampoco es capaz de formularse objetivos y metas; por otro lado tampoco puede hacerle frente a la competencia de modo que no puede

establecer estrategias innovadoras para convertirse en un competidor potencial dentro de la zona; ya que se ha verificado que dentro del cantón Mocha se encuentran alrededor de 14 granjas avícolas.

Otro problema detectado es la inadecuada estructuración de estados financieros provocando que no se tenga una visión clara de la situación financiera de la avícola, de manera que la empresa no pueda tomar decisiones en invertir su capital de trabajo o determinar si la empresa obtuvo liquidez, rentabilidad o si existe la posibilidad de realizar un endeudamiento para realizar mejoras dentro de la avícola; con el fin que la información financiera sea oportuna y eficiente, sin embargo si esta información no llega a ser declarada de manera correcta la avícola podría afrontar problemas severos con el ente recaudador de impuestos denominado Servicio de Rentas Internas (SRI).

Por otra parte, existe la variabilidad de precios dentro del mercado referente a la materia prima como el maíz y soya causando una mala administración del efectivo en la empresa por tanto el gerente – propietario no logre contar con un capital de trabajo estable; de tal forma que la empresa tiene que recurrir a un financiamiento para reinvertir en materia prima.

En cuanto a inventarios de materia prima no existe un adecuado control de modo que exista una pérdida del producto ya que puede descomponerse o caducarse tal es el caso del maíz e insumos veterinarios para el alimento balanceado que se produce para las aves y no se puede utilizar provocando pérdidas significativas para la empresa.

Dentro de la problemática financiera existe cambios en el costo de materia prima, pocos recursos económicos, ineficiente asesoramiento contable y alto nivel de endeudamiento.

Mientras que en el ámbito administrativo la avícola no cuenta con una filosofía empresarial por falta de un asesoramiento adecuado causando que la empresa no tenga una visión empresarial.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo impactara un modelo de gestión financiera en la Avícola MJ, en la provincia de Tungurahua Cantón Mocha parroquia Pingulí en la maximización de la rentabilidad?

1.3. Sistematización del Problema

¿Cuál es la situación actual dentro de la microempresa Avícola MJ?

¿Cómo la falta de una gestión financiera afecta la toma de decisiones?

¿Qué modelo se utilizará para mejorar estrategias y mejorar su rentabilidad?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera dentro de la Avícola MJ en la provincia de Tungurahua, cantón Mocha parroquia Pingulí para maximizar la rentabilidad.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la información financiera de la Avícola MJ con el fin de conocer la situación actual de la empresa.
- Determinar la información teórica y metodológica referente a modelos de gestión financiera que sean necesarias para aplicar a la investigación.
- Proponer un modelo de gestión financiera a la Avícola MJ para mejorar su rendimiento y toma de decisiones.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación Teórica

La investigación se realizará mediante investigaciones ya existentes sobre modelos de gestión financiera ya sean a partir de conceptos básicos así mismo con tesis existentes y artículos científicos permitiendo que tenga fundamentos necesarios para establecer objetivos, importancia y conclusiones acertadas y lograr que la propuesta sea clara y precisa llegando a obtener los resultados esperados dentro de la toma de decisiones, así mismo esta investigación contribuirá en un futuro con otras indagaciones que se realicen.

1.5.2. Justificación metodológica

La gestión financiera dentro de la empresa cumple una función esencial para su funcionamiento ya que permite llegar a una toma de decisiones eficientes, la misma que se apoyará de herramientas como encuestas y entrevistas con el fin de recabar información pertinente, precisa y consistente para lograr alcanzar los objetivos; además se implementará la utilización de indicadores financieros para conocer el estado actual de la empresa y poder aplicar las estrategias necesarias que se adapten a la misma y poder maximizar su rentabilidad.

1.5.3. Justificación práctica

La implementación de este modelo de gestión financiera dentro de la avícola promete ser efectivo para la toma de decisiones ya que se implementarán estrategias claras y eficaces que permitan resolver los problemas ya mencionados, además se podrá ver reflejado en su rentabilidad que tenga la empresa durante el año fiscal. Con ello se logrará tener un crecimiento dentro del mercado, minimizar el riesgo y expandir la avícola, ya que una de sus proyecciones es ampliar sus instalaciones, la producción de huevos y tecnología, para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Con esta investigación pondremos en práctica nuestros conocimientos desarrollados durante nuestra carrera universitaria con el fin de que lo aprendido sea aplicado para ayudar y garantizar un beneficio esperado por la empresa o negocios que necesiten un asesoramiento financiero para los movimientos de sus recursos.

Con la ayuda de este modelo la avícola contara con una guía financiera para solventar a la empresa y tener un mejor control en sus recursos para aprovechar oportunidades que se presente dentro de la adquisición de materia prima, además generara nuevas fuentes de trabajo.

1.6. Antecedentes de investigativos

Para la recopilación de información que ayuden a la investigación en desarrollo nos basaremos en la información ya existente para convalidarla ya que se revisaran temas similares a Modelos de Gestión Financiera, como las siguientes a detallar:

De acuerdo a una investigación realizada se planteó un Modelo de gestión financiera para la empresa PRODUALBA CÍA.LTDA, que desarrollo un análisis del macro, micro entorno y factores internos utilizando la matriz MEFE y MEFI; con la finalidad de maximizar la rentabilidad (Gavilanes, 2020).

En la investigación realizada en la empresa PRASOL-LÁCTEOS SANTILLÁN, que propone desarrollo a través de los factores externos e internos es decir análisis FODA permitiendo que la empresa tome decisiones frente a las perspectivas de crecimiento operacional y contribuya con el manejo adecuado de los recursos económico y financieros con el fin de mejorar los niveles de eficiencia y rentabilidad (Pesantez, 2018).

En la tesis desarrollada sobre un modelo de gestión financiera para optimizar la rentabilidad de AGUASAVIA termas-spa del cantón Urcuquí provincia de Imbabura; propone implementar estrategias, políticas, procedimientos que ayuden a la toma de decisiones acertadas, para optimizar la rentabilidad económica, mediante elementos prácticos y dinámicos que al ponerlos en marcha mejorara el ambiente de trabajo y facilitar la labor de las personas que están a la cabeza

de la Institución y así responder a las exigencias del mercado local, nacional e internacional y a la vez lograr una estabilidad económica de Agua Savia Termas Spa (Castillo, 2016).

1.7. Antecedentes de investigativos

Para la recopilación de información que ayuden a la investigación en desarrollo nos basaremos en la información ya existente para convalidarla ya que se revisaran temas similares a Modelos de Gestión Financiera, como las siguientes a detallar:

De acuerdo a una investigación realizada se planteó un Modelo de gestión financiera para la empresa PRODUALBA CÍA.LTDA, que desarrollo un análisis del macro, micro entorno y factores internos utilizando la matriz MEFE y MEFI; con la finalidad de maximizar la rentabilidad (Gavilanes, 2020).

En la investigación realizada en la empresa PRASOL-LÁCTEOS SANTILLÁN, que propone desarrollo a través de los factores externos e internos es decir análisis FODA permitiendo que la empresa tome decisiones frente a las perspectivas de crecimiento operacional y contribuya con el manejo adecuado de los recursos económico y financieros con el fin de mejorar los niveles de eficiencia y rentabilidad (Pesantez, 2018).

En la tesis desarrollada sobre un modelo de gestión financiera para optimizar la rentabilidad de AGUASAVIA termas-spa del cantón Urcuquí provincia de Imbabura; propone implementar estrategias, políticas, procedimientos que ayuden a la toma de decisiones acertadas, para optimizar la rentabilidad económica, mediante elementos prácticos y dinámicos que al ponerlos en marcha mejorara el ambiente de trabajo y facilitar la labor de las personas que están a la cabeza de la Institución y así responder a las exigencias del mercado local, nacional e internacional y a la vez lograr una estabilidad económica de Agua Savia Termas Spa (Castillo, 2016).

1.8. Marco teórico

1.8.1. Gestión Financiera

La Gestión financiera es aquella actividad que se encarga de determinar valor y llegar a una buena toma de decisiones de una organización ya sea en la distribución de los recursos, inversiones e incluso en la administración con el fin de llegar a resultados esperados; por lo que la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros para su utilización y control (Padilla M. C., 2016).

1.8.2. *Objetivo de la gestión financiera*

El objetivo principal de la gestión financiera es que se pueda maximizar la riqueza organizacional con efecto a la unión de todas las áreas funcionales que tiene la organización; teniendo como resultado la optimización de las decisiones ya sean en lo administrativo, financiero, inversión e incluso dividendos (Ortíz & González, 2018).

1.8.3. *Funciones de la Gestión financiera*

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener alternativas de financiación eficientes y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución (Block & Hirt, 2001).

Las funciones de la gestión financiera se pueden resumir según la siguiente figura.

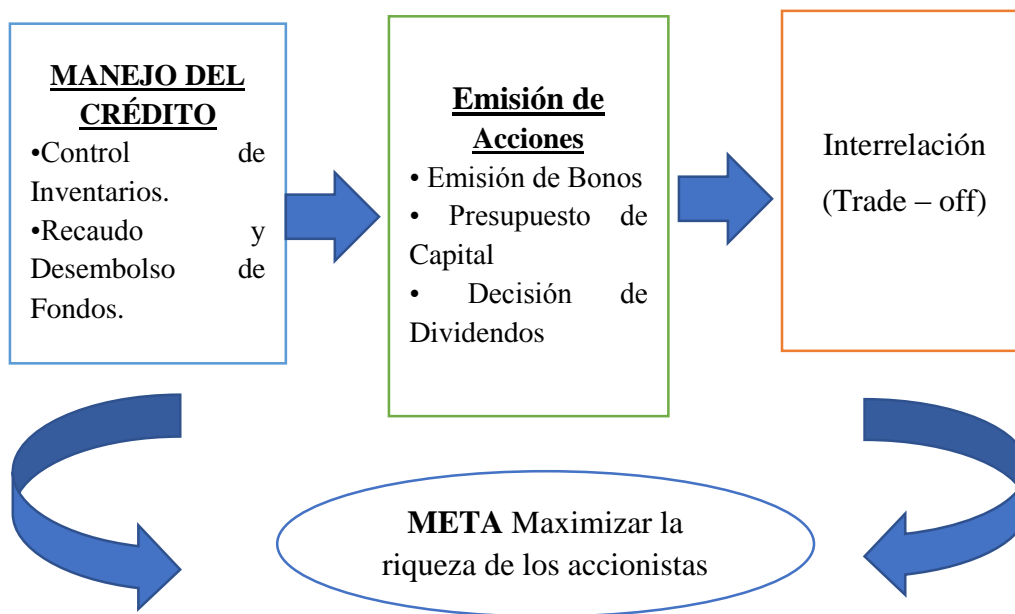


Figura 1-1. Funciones de la gestión financiera

Fuente: (Block & Hirt, 2001)
Elaborado por: Jarrín, A.2021

1.8.4. *Metas de la gestión financiera*

Una de las mayores metas de la gestión financiera es lograr maximizar el capital de la empresa con el fin de adquirir mayor poder adquisitivo en el mercado de valores para así cumplir las demandas de los grupos de interés (Ortíz & González, 2018).

Así mismo dentro de la gestión financiera podemos encontrar otras metas como:

- Mitigar las dificultades financieras y quiebra.

- Maximización de las ventas y la participación en el mercado.
- Minimizar los costos.
- Mantener el crecimiento de las utilidades.

1.8.5. Modelo de gestión financiera

Un modelo de gestión se lo define como un esquema o marco de referencia para la correcta administración de una organización. Los modelos pueden ser aplicados tanto para el sector privado como para el sector público; y obtener un resultado esperado en un determinado tiempo (Quezada, 2014).

Por lo que podemos concluir que el modelo de gestión financiera es una representación simplificada de los estados ya que permite reconocer la distribución de los recursos financieros ya sea dentro de lo logístico de las ventas y las estrategias de comercialización, compra, cobranza e incluso en el endeudamiento que adquiera la empresa.

1.8.6. Objetivo de un Modelo de Gestión financiera

Para (Casadejús, 2014) el fin del modelo de gestión es cumplir los objetivos de tipo económico financiero de cualquier empresa, mismos que en casi todas las decisiones empresariales tienen igual consecuencias, estas decisiones se toman de una forma más coordinada y la conexión interdepartamental resulta imprescindible. Por ello cualquier responsable de áreas ajenas a economía o contabilidad y finanzas debe tener conocimientos básicos en cuestiones relacionadas con esta actividad.

1.8.7. Utilidad del modelo financiero

Los beneficios del modelo de gestión financiera tienen tres principales utilidades para una organización.

- Valorar la capacidad financiera en ventas determinar la disponibilidad de recursos.
- Evaluación del impacto sobre algunas decisiones que afectan los requerimientos de capital de trabajo, como el nivel de inventarios, plazo promedio de pago de los clientes y plazo de pago proveedores.
- Revisión y verificación de procesos internos que favorezcan a la toma de decisiones.

1.8.8. *Formulación de un Modelo*

Aquí podremos detallar algunos modelos que se pueden aplicar dentro de una organización esenciales para la gestión financiera.

El modelo de gestión financiera basado en el libro estados financieros básicos bajo NIC/NIIF de (Estupiñan, 2012), la estructura conceptual de un modelo de gestión parte del establecimiento de la información básica de la empresa (misión, visión, políticas, objetivos, entre otros), posteriormente se ejecuta un análisis e interpretación de los estados financieros donde se evalúa la posición financiera presente y pasada de una empresa, estableciendo estimaciones a fin de predecir posibles escenarios y poder tomar decisiones adecuada.

FASE 1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

- Análisis vertical del balance general
- Análisis vertical del estado de resultados
- Análisis horizontal del balance general
- Análisis horizontal del estado de resultados
- Indicadores financieros

FASE 2: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

- Factores clave del macro entorno
- Factores clave del micro entorno
- Factores internos
- Matriz MEFI
- Matriz MEFE
- Determinación del FODA

FASE 3: REDISEÑO DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

- Rediseño de la misión
- Rediseño de la visión
- Rediseño del organigrama
- Funciones de las áreas de la empresa

FASE 4: DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS

- Matriz DAFO
- Plan operativo anual
- Políticas
- Proyecciones
- Control y seguimiento

Figura 2-1. Modelo de Gestión Financiera según Estupiñán

Fuente: (Estupiñan, 2012)

Elaborado: Jarrín, A. 2021

1.8.9. Estados Financieros

Se componen de las operaciones o transacciones diarias que tiene una empresa en sus actividades. Los estados financieros se alimentan de la información suministrada por los libros contables previamente elaborados y en los mismos se exhibe la rentabilidad de la organización.

1.8.9.1. Balance General

Es un estado financiero estático porque muestra la situación financiera de una organización en una fecha. Presenta las fuentes de las cuales la empresa ha obtenido recursos Pasivo (obligaciones financieras); Patrimonio (recursos propios, capital propio o accionistas); y también se encuentran los bienes y derechos en que están invertidos dichos recursos denominado Activo (Milla, 2014). Por ello el balance se estructura de la siguiente manera:

- 1. Activo:** Está constituida por bienes, derechos y las obligaciones que posee la empresa. Los activos varían en base a la naturaleza de la actividad que realizan, estos se dividen en corrientes y no corrientes:
 - Activo corriente: Es el activo líquido que se obtiene al cierre del ejercicio contable en un periodo de doce meses estos se dividen en:
 - ✓ Disponible
 - ✓ Exigible
 - ✓ Realizable
 - ✓ Diferido
 - Activo no corriente: o también denominados activos fijos estos son aquellos que corresponden a los bienes y derechos que no son convertidos en efectivo por una empresa en un año, se dividen en:
 - ✓ Depreciable
 - ✓ No depreciable

- 2. Pasivo:** Son las obligaciones que contrae la empresa con terceros, es decir es la financiación que tiene la empresa en un tiempo determinado, se dividen en:
 - Pasivo Corriente: Son las obligaciones contraídas a terceros con un período de tiempo no mayor a un año.
 - Pasivo no Corriente: Son las obligaciones contraídas con terceros con un período mayor a un año

- 3. Patrimonio:** Comprenden las aportaciones de socios o accionistas que realizan a la empresa con el fin de obtener resultados.
- Capital Social
 - Reservas
 - Utilidad / Pérdida del ejercicio

Tabla 1-1: Estructura del balance general

NOMBRE DE LA EMPRESA BALANCE GENERAL FECHA DEL EJERCICIO FISCAL	
ACTIVO	PASIVO
Activo Corriente	Pasivo Corriente
Disponible	Corto Plazo
Exigible	Total pasivo corriente
Realizable	Pasivo no Corriente
Diferido	Largo plazo
Total activo corriente	Total pasivo no corriente
Activo no Corriente	PATRIMONIO
Depreciable	Capital
No depreciable	Reservas
Total activo no corriente	Total Patrimonio
TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO
GERENTE	CONTADOR

Elaborado: Jarrín, A. 2021

1.8.9.2. Estado de Resultados

También llamado Estado de Ganancias y Pérdidas, es un estado dinámico porque presenta los resultados financieros obtenidos por un ente económico en un periodo determinado, es de suma importancia ya que este estado refleja si existe una pérdida o utilidad de la empresa durante su periodo contable, su información es importante ya que refleja las ventas realizadas al igual que los gastos realizados permitiendo influir en las decisiones gerenciales de la empresa (Milla, 2014).

Como conclusión podemos determinar que mide el desempeño financiero dentro de un período determinado, y con ello proceder a la toma de decisiones que sean efectiva para su crecimiento continuo.

Tabla 2-1: Estructura del Estado de Resultados

NOMBRE DE LA EMPRESA	
ESTADO DE RESULTADOS	
FECHA DEL EJERCICIO FISCAL	
Ingreso por ventas	
(-) Costo de Ventas	
(=) Utilidad Bruta	
(-) Gasto Operacional	
(=) Utilidad Operacional	
(-) Gasto Financiero	
(=) Utilidad antes de impuestos	
(-) Impuesto a la Renta	
(=) Utilidad / Pérdida del ejercicio	
_____	_____
GERENTE	CONTADOR

Elaborado: Jarrín, A. 2021

1.8.9.3. Estado de cambios en el patrimonio

Es un estado financiero comparativo que permite demostrar los cambios que ha sufrido los componentes del patrimonio de la sociedad en un año a otro, o de un periodo a otro. Está comparación permite determinar el comportamiento financiero de la empresa, respecto a su patrimonio (Gerencie.com, 2020).

En conclusión, podemos definir que el estado de cambios en el patrimonio tiene la finalidad de mostrar las variaciones de los componentes del patrimonio de un periodo de uno a otro, con el fin de explicar el análisis, causas y las consecuencias que tiene dentro de la estructura financiera.

Tabla 3-1: Estructura de Estado de cambios en el patrimonio

Cuentas	NOMBRE DE LA EMPRESA		
	FLUJO DE EFECTIVO		
	Ener	Febre	Marz
	o	ro	o
Saldo Inicial			
Ingresos			
Total Ingresos			
Egresos			
Total Egresos			
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO			
Financiamiento			
Total Financiamiento			
FLUJO DE CAJA FINANCIERO			

Elaborado: Jarrín, A. 2021

1.8.9.4. Flujo de Efectivo

El flujo de caja es la conclusión de todas las entradas (ingresos) y salidas (egresos) netas de dinero de una entidad empresarial, el cual brinda uno de los indicadores más relevantes de una entidad empresarial, el mismo que permite precisar la liquidez y hasta la del negocio o empresa (Mendoza, 2021).

Podemos concluir que el flujo de caja nos permite determinar las variaciones y movimientos del efectivo, la capacidad que tiene para generar efectivo y equivalentes con el fin de determinar la liquidez que tenga la empresa para una buena toma de decisiones.

Tabla 4-1: Estructura Flujo de Efectivo

Cuentas	NOMBRE DE LA EMPRESA			
	FLUJO DE EFECTIVO			
	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Saldo Inicial				
Ingresos				
Total Ingresos				
Egresos				
Total Egresos				
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO				
Financiamiento				
Total Financiamiento				
FLUJO DE CAJA FINANCIERO				

GERENTE

CONTADOR

Elaborado: Jarrín, A. 2021

1.8.10. Análisis financiero

Se lo define como una interpretación de la situación actual de la organización; es decir un diagnóstico para poder elaborar una proyección del desempeño futuro de la empresa considerando escenarios alternativos que sean eficientes y obtener resultados esperados. Permitiendo llegar a una toma de decisiones con terceros en negociaciones así mismo lo puede llegar hacer con los accionistas de la empresa para la utilización de sus recursos (Milla, 2014).

1.8.10.1. Análisis Horizontal

Este tipo de análisis determina la variación que ha tenido una cuenta, rubro o grupo de cuentas contables en uno o más periodos contables, es decir establece las tendencias, o diferencias de incremento o disminución; con la finalidad de interpretar si aquella evolución {Ñ. .F es favorable o perjudicial para la empresa; y llegar a un análisis claro y preciso para elaborar una estrategia (G, Guanuche, G, Ch, & A., 2017).

Se lo calcula de la siguiente manera:

- De acuerdo a la variación absoluta

$$(VA) = P1 - P. \text{ BASE}$$

- De acuerdo a la variación relativa

$$(VR) = (VA/P. \text{ BASE}) * 100$$

Donde:

P1: Período Actual

P. BASE: Periodo Anterior o Período base

1.8.10.2. Análisis Vertical

Es tipo de análisis consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con referencia sobre el total de activos o total patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados; obteniendo una visión general, Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado, evalúa las decisiones gerenciales (Milla, 2014).

Este tipo de análisis determina el grado de representación que tiene una cuenta o un grupo de ellas frente al todo, es decir al 100%. Para que exista un equilibrio en la información financiera, consiguiendo un manejo eficiente de presupuestos y su respectivo control y evaluación para su ejecución (G, Guanuche, G, Ch, & A., 2017).

Para su cálculo se elaborará de la siguiente manera:

Para el balance General

$$\% = ((\text{cuenta de pasivo o patrimonio} / \text{total pasivo y patrimonio}) * 100)$$

Para el estado de resultados

$$\% = ((\text{cuenta} / \text{ventas totales}) * 100)$$

1.8.10.3. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son medidas que tratan de analizar y evaluar la situación actual de la empresa, son utilizados para manifestar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas contables de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa para continuar su actividad económica (Carrión, Huanca, & López, 2019).

Según (Superintendencia de Compañías, s.f.) detalla cómo se encuentra distribuidos los indicadores financieros:

1. **Indicador de Liquidez:** Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo.
 - Liquidez Corriente: Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más sea elevado el indicador este tiene posibilidades de asumir sus deudas a corto plazo, sin embargo, se sugiere que este sea 1 a 1, ya que si se supera se obtendría una liquidez poco productiva.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Prueba Ácida: Es un indicador más riguroso, ya que se procura verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes en corto plazo, pero sin depender de la venta de sus existencias.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2. **Indicador de Solvencia:** Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa y de la nueva inversión que se vaya a

realizar. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía por el endeudamiento adquirido.

- Endeudamiento del Activo: Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores poniendo en riesgo las operaciones de la empresa. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

- Endeudamiento Patrimonial: Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa, además nos muestra el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos, puesto que si es menor que 1 este proviene de los propietarios mientras que si es mayor dependen de un financiamiento de instituciones financieras.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

- Endeudamiento del Activo Fijo: Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el resultado es igual o mayor a 1 significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de financiación de terceros.

$$\text{Endeudamiento Activo fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto}}$$

- Apalancamiento: Determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

3. **Indicador de Gestión:** Miden la eficiencia con la cual las empresas utilizan su capital y recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos procedentes del giro del negocio.

- Rotación de Cartera: La (Superintendencia de Compañías, s.f.) determina a este indicador como: Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un

periodo determinado de tiempo, generalmente un año, por lo general se toma las cuentas por cobrar a corto plazo.

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

- Rotación del Activo Fijo: La (Superintendencia de Compañías, s.f.) define como: “la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.” Además, se debe contemplar las posibles eventualidades por debajo de las ventas; ya que se debe estar en proporción con la inversión de planta y equipo.

$$\text{Rotación de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

- Rotación de Ventas: Muestra la eficiencia administrativa de la empresa ya que mide el nivel de ventas respectivas y determinar una futura inversión.

$$\text{Rotación de Ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

- Período medio de cobranza: Mide los días en que la empresa tarda en recuperar sus cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.

$$\text{Periodo medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

- Impacto sobre los Gastos Administrativos y Ventas: Permite monitorear el impacto que representan los gastos administrativos y de ventas en la estructura financiera, con relación a las ventas. Este determina que tan bueno o no es el margen operacional y los beneficios que se pueden obtener de la misma.

$$\text{Impacto sobre los Gastos Administrativos y de Ventas} = \frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

- Impacto sobre la carga financiera: Indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas generadas por la empresa.

$$\text{Impacto sobre la carga financiera} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$$

4. Indicadores de Rentabilidad: Mide la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, para así obtener utilidades a través de las ventas.

- Rentabilidad neta del activo: La (Superintendencia de Compañías, s.f.) define como: “La capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.”

$$\text{Rentabilidad neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

- Margen Bruto: Mide la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

- Margen Operacional: Indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado. Está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas.

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

- Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto): Refleja la utilidad neta generada por las ventas de la empresa.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

- Rentabilidad operacional de Patrimonio: Permite identificar la rentabilidad para los socios o accionistas, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

$$\text{Rentabilidad Operacional del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

- Rentabilidad Financiera: La (Superintendencia de Compañías, s.f.) determina que: “Mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa.”

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} * \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} * \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} * \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{UAI}}$$

1.8.11. Análisis FODA

La Matriz FODA o análisis DAFO es una herramienta estratégica del estado situacional de la empresa; al aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para la tomar las decisiones estratégicas oportunas buscando una mejora continua (Speth, 2016).

La matriz de análisis DAFO permite asemejar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

- **Oportunidades:** Representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa (Espinosa, 2013).
- **Amenazas:** pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad (Espinosa, 2013).
- **Fortalezas:** Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades para hacer frente a la competencia y así conseguir construir ventajas competitivas (Espinosa, 2013).
- **Debilidades:** Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar (Espinosa, 2013).

1.8.12. Análisis PESTEL

Es una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática; ya que el análisis estratégico determina la situación actual de la empresa, con la finalidad de crear estrategias, aprovechar las oportunidades, o actuar ante posibles riesgos, permitiendo que la empresa tenga un desarrollo esperado en el tiempo planteado (Arriaga, 2019).

A continuación, sus factores que intervienen dentro de ella:

- Políticos

Se refiere a todo lo relacionado con factores de política que influyen en la actividad futura de la empresa, es decir como la política influye en el país por cambios de gobierno e implementación de nuevas leyes y normas (Arriaga, 2019).

- Económico

Son las cuestiones económicas para ejecutar la estrategia realizada para proyectos a futuro es decir cómo afecta la economía de nuestro país dentro de la empresa (Arriaga, 2019).

- **Social**

El factor que nos ayuda a estar vinculado con el producto y a la misma vez con el cliente ya que el ámbito social comprende varios factores como la demanda, competencia, oferta y la aceptación del producto dentro del mercado (Arriaga, 2019).

- **Tecnológico**

Se analiza los cambios tecnológicos que vienen pasando al pasar los años y que afectan directamente a la empresa para lograr una nueva innovación (Arriaga, 2019).

- **Ecológico**

Se refiere a todas las medidas que la empresa debe acogerse para respetar el medioambiente, además de acogerse a los cambios referidos a la ecología como reciclaje de recursos, concienciación social actual y futura, entre otras (Arriaga, 2019).

- **Legal**

Se analizan los cambios en la normativa legal el cual la empresa debe acogerse para evitar inconvenientes en el progreso de sus actividades, así como leyes de trabajo, derechos de propiedad, entre otras; cabe indicar que aquí no influyen fines políticos (Arriaga, 2019).


1.8.13. Diagrama de Flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Estos representan los pasos que sigue un proceso desde que se inicia hasta que se termina una actividad; para ello se utiliza una serie de elementos visuales que te ayuden a dibujar cada paso que sigue un proceso para que dentro de la organización exista eficiencia al ejecutar las actividades (Torres, 2016).

Los símbolos más habituales son y utilizados dentro del establecimiento de diagramas de flujo son:

Tabla 5-1: Simbología de Diagrama de flujo

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Indica el inicio o fin de la actividad o proceso.
	Se usa para describir cualquier actividad que se va a realizar dentro de la organización
	Contempla las decisiones o alternativas a tomar estas poder ser: si/no o verdadero o falso.
	Indica la dirección y el orden de los pasos del proceso

	<p>Es el documento o registro a realizar.</p>
---	---

Fuente: (Torres, 2016).

Elaborado por: Jarrín, A.2021

1.9. Marco conceptual

1.9.1. Capital

Es el patrimonio poseído susceptible de generar una renta. Constituye uno de los tres principales elementos que se requieren para producir un bien o servicio. En economía se llama así al conjunto de maquinarias, edificios y a toda la infraestructura que haya sido utilizada o será utilizada en el proceso de producción (Domínguez, G., 2016).

1.9.2. Deudas

Obligación que se puede hacer cumplir mediante una acción legal para el pago de dinero. En la ley moderna, el término deuda no tiene un significado fijo y puede considerarse en esencia como lo que una persona le debe legalmente a otra (Alpízar, M., 2014).

1.9.3. Endeudamiento

Relación que existe entre el monto total de la deuda de la compañía y sus recursos propios. Es un indicador de la garantía con que cuentan los acreedores (Alpízar, M., 2014).

1.9.4. Liquidez

Es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero de una empresa a corto plazo, es decir, Son todos los fondos de alta disponibilidad que tiene una empresa y que permiten cubrir las obligaciones de corto plazo (Herrera, A; Gonzaga, B., 2016).

1.9.5. Rentabilidad

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados en un tiempo determinado (Sánchez Ballesta, 2002).

1.9.6. Estrategia

Es el desarrollo de un plan de acción que detalla líneas de acción prioritarias, metas, indicadores, presupuestos y responsables de la ejecución de la estrategia, ya que integra los componentes que explican cómo la empresa logrará llegar al futuro deseado (Agricultura, 2018).

1.9.7. Finanzas

Se le define como el conjunto de actividades mercantiles relacionadas con el dinero de los negocios, de la banca y de la bolsa; y como el grupo de mercados o instituciones financieras con el fin de llegar a una buena toma de decisiones (Padilla V. M., 2014).

1.9.8. Políticas financieras

“Son las reglas que rigen las actividades financieras dentro de una empresa y deben estar diseñadas con el fin de aportar al crecimiento de la empresa” (Pineda, 2017).

1.9.9. Toma de decisiones

“Es un método que consiste en reunir la información y evaluar alternativas para luego, en definitiva, tomar la decisión final” (Laoyan, 2021).

1.9.10. Riesgo

Es la posibilidad de que suceda un daño o perjuicio y sus posibles consecuencias. Este daño puede afectar a una persona o grupo y es el resultado de un suceso o una acción (Editorial Etecé, 2021).

1.9.11. Estructura Financiera

Es el conjunto de recursos financieros que la empresa ha sido capaz de reunir (a través de obtención propia o de fuentes de financiación ajenas) y que se van a destinar a la propia actividad empresarial a fin de conseguir los objetivos buscados (Pérez, 2019).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

Para la siguiente investigación nos basaremos en un enfoque de investigación mixto es decir utilizando las variables cuantitativas y cualitativas.

2.1.1. *Enfoque Mixto*

Este método de enfoque mixto representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos con el fin de encontrar alguna solución (Otero-Ortega, 2018).

Para el siguiente proceso se utilizará el enfoque de investigación mixta (cuantitativa y cualitativa), ya que se realizará encuestas, entrevistas y se utilizarán estadísticas pertinentes para realizar el levantamiento de información de la empresa, que será una fuente importante para el proceso de la investigación. Además, nos basaremos en la recopilación de información bibliográfica ya existente necesaria para la elaboración de un modelo de gestión eficiente dentro de la empresa.

2.2. Nivel de investigación

El nivel de una investigación se refiere al grado de conocimiento que posee el investigador en relación con el problema, hecho o fenómeno a estudiar. De igual modo cada nivel de investigación emplea estrategias adecuadas para llevar a cabo el desarrollo de la investigación (Valderrama, 2017).

2.2.1. *Descriptivo*

El diseño de investigación descriptiva es un método científico que comprende en observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera para realizar así su respectivo análisis (Shuttleworth, 2008).

Se utilizo el nivel de investigación descriptiva ya que nos permite determinar la situación actual de la empresa con el análisis de la información económica – financiera del manejo de sus recursos y así poder exponer los resultados obtenidos en la investigación de manera entendible; con la finalidad de dar solución alguna mejorando la gestión administrativa.

2.3. Diseño de la investigación

Es aquel que se realiza sin manipular ninguna de las variables, ya que se basa principalmente en la observación de fenómenos y así llegar al análisis correspondiente; sin que el investigador altere el objeto de la investigación (Escamilla, 2010).

2.3.1. Diseño no Experimental

Se aplicará un diseño no experimental ya que no se manipulará ninguna variable, por lo que se realizará un análisis financiero de la empresa para una buena toma de decisiones y aplicar el modelo de gestión financiera.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. Estudio de campo

Es el análisis ordenado de los problemas sobre la realidad, que tiene el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su concurrencia, haciendo uso de métodos o enfoques de la investigación conocidos (Reyes & Boente, 2019).

Se determinó la realidad de la empresa mediante las encuestas y entrevistas aplicadas dentro de la organización de manera directa con el fin de observar el proceso de actividades de la organización, permitiéndonos así realizar un análisis respectivo para sustentar las conclusiones respectivas que sean de beneficio para el diagnóstico de la avícola MJ.

2.5. Población y muestra

- Población de trabajadores

La población está conformada por 8 personas en la microempresa Avícola MJ, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 1-2: Población Trabajadores

POBLACIÓN	CANTIDAD
Gerente – Propietario	1
Contadora	1
Auxiliar contable	1
Aboneros	2
Recolectores de Huevos	1
Encargado de la alimentación de las aves	2
Trabajadores Ocasionales	2
TOTAL	10

Fuente: Avícola MJ
Elaborado por: Jarrín, A.2021

- Muestra

Dentro de esta investigación no se obtuvo una muestra ya que la empresa cuenta con una población limitada que corresponden a sus trabajadores, por lo que no hubo necesidad de aplicar una muestra.

2.6. Métodos

Dentro de la investigación se pretende utilizar herramientas necesarias para la recopilación de información; por tal motivo se ha tomado en cuenta la entrevista y la encuesta dirigida a trabajadores de la Avícola, la cual contara con preguntas claras y precisas para evitar disturbios en la información afectando el desarrollo de la investigación afectando a los resultados esperados.

2.6.1. Método inductivo

Es una forma de razonamiento para llegar a conclusiones que empieza desde lo más específico hasta la más general. Se comienza con unas observaciones y medidas específicas para llegar a unas conclusiones generales que servirán para aplicar las soluciones pertinentes (González, 2020). Mediante este método llegaremos a obtener una información precisa mediante el uso de herramientas de investigación para conocerla situación actual de la empresa y con ello plantear soluciones de la problemática existente.

2.6.2. Método deductivo

Es una forma de razonamiento que deriva del método científico ya que tiene como finalidad obtener conclusiones lógicas a partir de un grupo de premisas. Determinando así que si los hechos son verdaderos se podrá establecer conclusiones verdaderas y eficientes para aplicar una propuesta (González, 2020).

Con la aplicación del método deductivo podemos plantear conclusiones concretas y específicas de los aspectos analizados de nuestra investigación y con ello plantear una solución adecuada para el problema detectado.

2.6.3. Técnicas

Las técnicas son procedimientos con el fin de obtener resultados esperados por tal motivo nos hemos planteado en utilizar instrumentos necesarios y eficientes para el desarrollo del Modelo de Gestión Financiera en la Avícola MJ, y nos permita ayudar en maximizar su rentabilidad.

2.6.4. Entrevista

Esta técnica será dirigida al gerente – propietario de la empresa mediante una serie de preguntas abiertas que nos permitirán conocer la realidad de la empresa desde la parte alta jerárquicamente con el fin de obtener información que ayude a levantar el diagnóstico situacional de la Avícola MJ.

2.6.5. Encuesta

Se procederá a realizar encuesta al personal que labora dentro de la Avícola con el fin de recopilar la información necesaria que nos permitan establecer las recomendaciones necesarias para que la microempresa las ponga en práctica y obtener resultados satisfactorios.

2.7. Instrumentos

2.7.1. Cuestionario

Esta herramienta se elaboró para obtener criterios y opiniones acerca de la situación actual de la empresa, de preferencia utilizaremos preguntas cerrada con el fin de formular una propuesta eficiente.

2.7.2. *Guía de entrevista*

La entrevista se aplicó al gerente general mediante preguntas abiertas formuladas con la finalidad de conocer la gestión financiera que nos permitan desarrollar estrategias que permitan un mayor rendimiento.

2.8. Interrogantes de Estudio

2.8.1. *Idea a defender*

Con la implementación de un modelo de gestión financiera dentro de la avícola MJ contribuirá que la empresa elabore estrategias y políticas que ayuden a controlar una mala administración financiera lo que ha provocado que la empresa no obtenga los resultados esperados en su rentabilidad.

2.9. Variables

2.9.1. *Variable Independiente*

Modelo de Gestión Financiera

2.9.2. *Variable dependiente*

Rentabilidad

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

Los resultados de la presente investigación están conectados al desarrollo del modelo de gestión aplicados dentro de la Avícola MJ, a continuación presentaremos las tres fases; la primera se enfoca esencialmente en la situación actual de la empresa para ello nos basaremos de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a trabajadores; la segunda fase se compone de los resultados obtenidos cuantitativos del análisis vertical, horizontal y ratios financieros obtenidos de los estados financieros de los periodos 2018-2019; y por último la tercera fase son los resultados a obtener de acuerdo al diagnóstico situacional de la empresa.

Para ello se presentan de manera ordenada los procedimientos a seguir como las entrevistas, las encuestas, la aplicación de análisis vertical, horizontal y ratios financieros, los mismos que serán reflejados en tablas, gráficos con su respectiva frecuencia, porcentaje y variaciones.

3.1.1. Análisis e Interpretación de resultados de encuestas aplicada a trabajadores

Pregunta 1. Tiene conocimiento acerca de la filosofía empresarial de la Avícola MJ

Tabla 1-3: Conocimiento de filosofía empresarial

CRITERIO	CANTIDAD
SI	0
NO	10
TOTAL	10

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

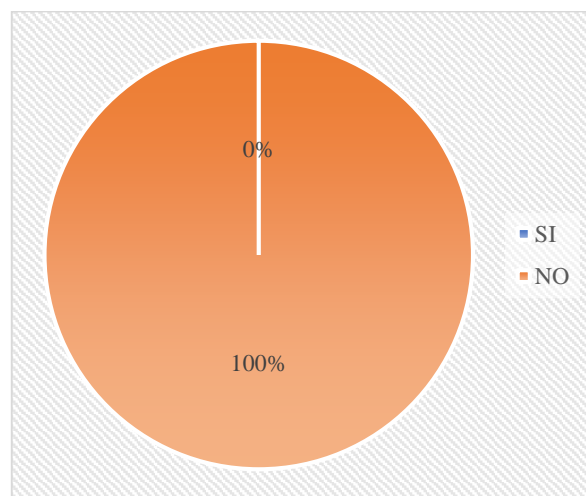


Gráfico 1-3. Conocimiento de la filosofía empresarial

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 1-3 acerca del conocimiento de la filosofía empresarial podemos determinar que el 100% de los trabajadores de la avícola desconoce totalmente que la empresa tenga una filosofía empresarial.

Pregunta 2. ¿Como considera usted el ambiente laboral dentro de la empresa?

Tabla 2-3: Ambiente Laboral

CRITERIO	CANTIDAD
Muy Bueno	4
Bueno	6
Malo	0
TOTAL	10

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

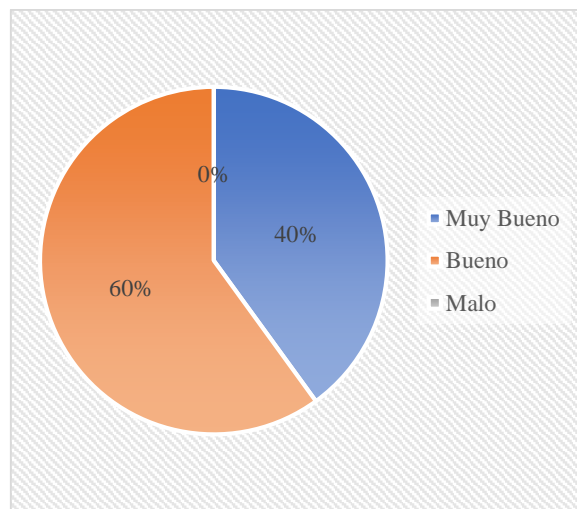


Gráfico 2-3. Ambiente Laboral

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 2-3 acerca del ambiente laboral que existe dentro de la empresa; podemos determinar que el 60% de los trabajadores considera bueno trabajar en la avícola; el 40% de los trabajadores en cambio considera que es muy bueno ya que este representa al personal administrativo.

Pregunta 3. ¿En la avícola MJ se le otorgó un manual de funciones y procedimientos para el puesto que desempeña a fin de ejecutar de forma adecuada?

Tabla 3-3: Manual de Funciones y Procedimientos

CRITERIO	CANTIDAD
Si	10
No	0
TOTAL	10

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

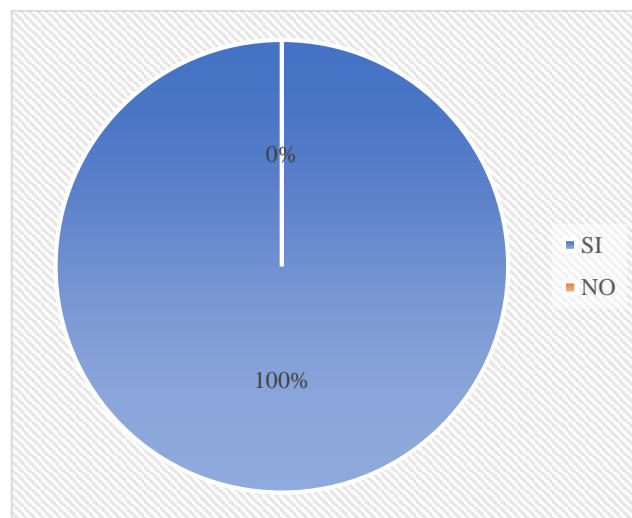


Gráfico 3-3. Manual de Funciones y Procedimientos

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 3-3 de la entrega de un manual de funciones y procedimientos, el 100% de trabajadores han recibido un manual de funciones y procedimientos el cual nos indica que cada uno tiene en claro las funciones a desarrollar dentro de la empresa.

Pregunta 4. ¿Usted ha recibido capacitaciones laborales?

Tabla 4-3: Capacitación Laboral

CRITERIO	CANTIDAD
SI	10
NO	0
TOTAL	10

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

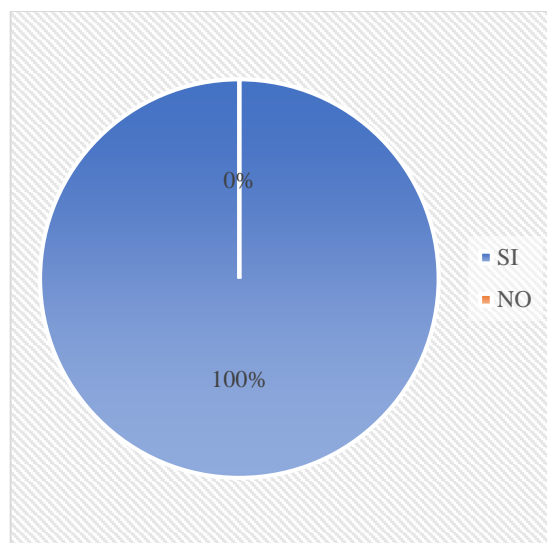


Gráfico 4-3. Capacitación Laboral

Fuente: Entrevista a los trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 4-3 sobre la capacitación laboral indica que el 100% de los trabajadores han recibido una capacitación adecuada para el buen desempeño laboral ya que son impartidas por veterinarios, proveedores de insumos o técnicos agropecuarios.

Pregunta 5. ¿Qué tipo de debilidades ha encontrado dentro de la empresa?

Tabla 5-3: Debilidades de la empresa

CRITERIO	CANTIDAD
Malos pagos	0
Falta de comunicación	1
Débil administración	5
Inseguridad laboral	1
Insuficiencia tecnológica	3
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

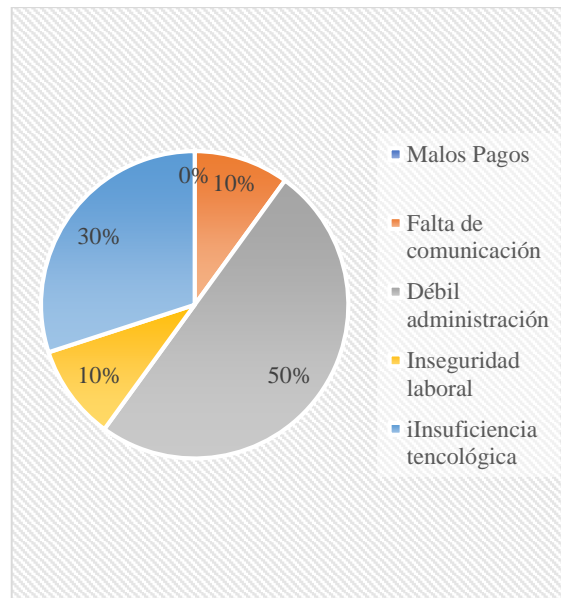


Gráfico 5-3. Debilidades de la empresa

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Pregunta 6. ¿Cómo califica la administración y gestión de la Avícola MJ?

Tabla 6-3: Administración y Gestión de la Avícola

CRITERIO	CANTIDAD
Excelente	0
Muy bueno	8
Malo	2
Regular	0
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

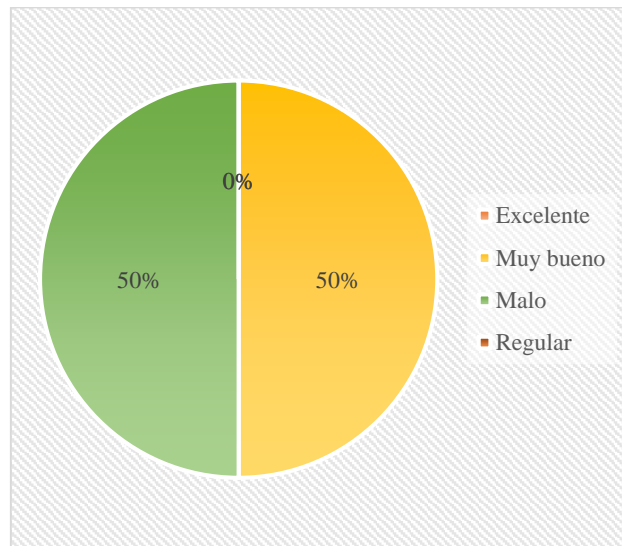


Gráfico 6-3. Administración y Gestión de la Avícola

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 6-3 sobre la Administración y Gestión de la Avícola, el 50% detecta que la administración y gestión dentro de la avícola es muy buena mientras que su otro 50% determina que es mala esto se debe a que no existe un debido control en lo que refiere a inventarios, pago a proveedores, adquisición de materia prima entre otros factores que miden la rentabilidad.

Pregunta 7. ¿Cree usted que los recursos financieros disponibles en la avícola son suficientes para cumplir con la actividad económica?

Tabla 7-3: Recursos Financieros

CRITERIO	CANTIDAD
Si	10
No	0
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

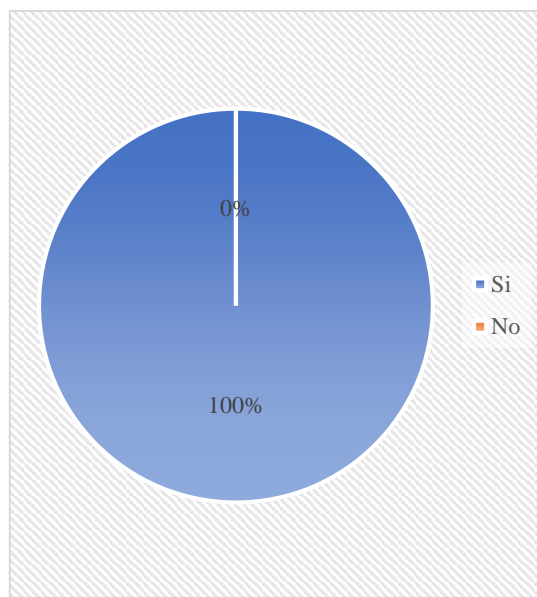


Gráfico 7-3. Recursos Financieros

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 7-3 de los recursos financieros que tiene la empresa para cumplir con su actividad económica el 100% está de consiente que la empresa es solvente para cualquier problema que se presente dentro de la jornada de trabajo.

Pregunta 8. ¿Se ejecutan metas y objetivos financieros en la empresa?

Tabla 8-3: Metas y Objetivos financieros

CRITERIO	CANTIDAD
Si	0
No	10
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

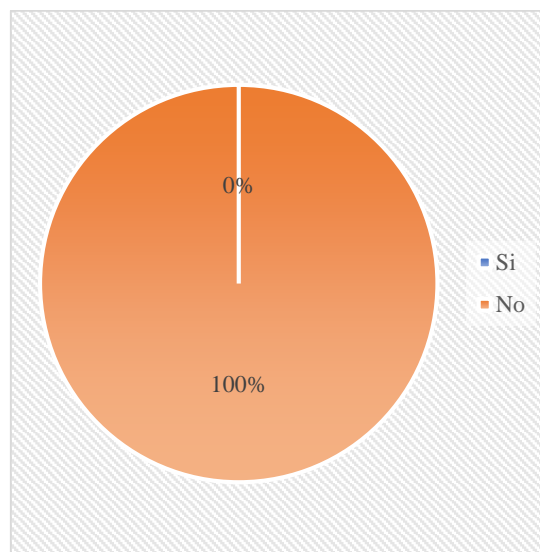


Gráfico 8-3. Metas y Objetivos financieros

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 8-3 acerca de las metas y objetivos financieros de la avícola el 100% tiene un desconocimiento acerca de estas metas y objetivos esto se debe a que no existe una administración adecuada por lo que no se han establecido metas y objetivos dentro de la avícola.

Pregunta 9. ¿Cree usted necesario llevar un control de ventas?

Tabla 9-3. Control de Ventas

CRITERIO	CANTIDAD
Si	10
No	0
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

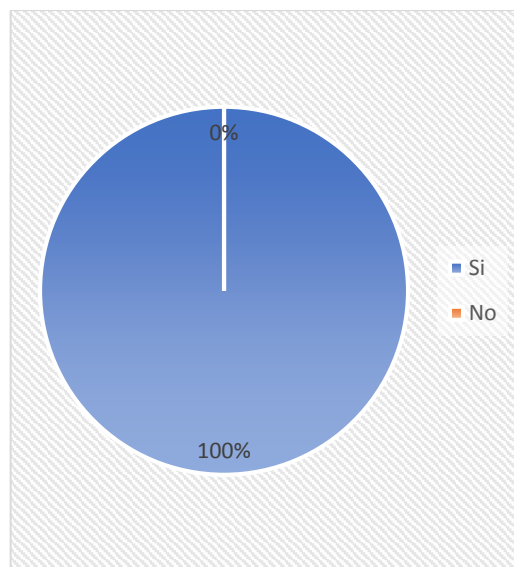


Gráfico 9-3. Control de Ventas

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: El 100% de los trabajadores de la avícola considera que debe existir un control de ventas ya que con ello se puede definir la rentabilidad que obtendrá la avícola.

Pregunta 10. La empresa maneja presupuestos financieros

Tabla 10-3. Presupuesto Financiero

CRITERIO	CANTIDAD
Si	0
No	2
Desconozco	8
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

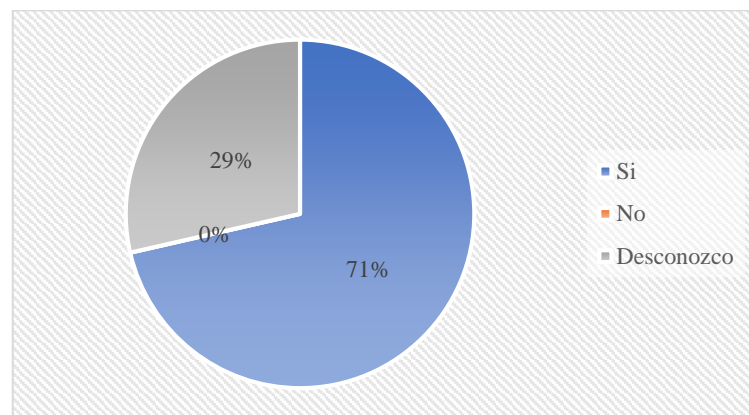


Gráfico 10-3. Presupuesto Financiero

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 10-3 si la avícola maneja un presupuesto financiero el 80% de los trabajadores desconocen que exista un presupuesto financiero debido a que esta parte corresponde al personal de producción, mientras que el 20% considera que si existe un presupuesto financiero esto debido a que corresponde al departamento financiero.

Pregunta 11. ¿Considera usted que un Modelo de gestión ayudara a la avícola a mejorar su rentabilidad?

Tabla 11-3: Aplicar un Modelo de Gestión Financiera

CRITERIO	CANTIDAD
Si	10
No	0
TOTAL	10

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

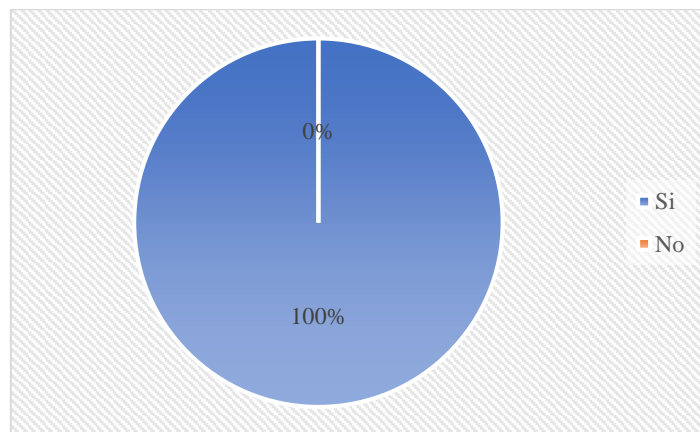


Gráfico 11-3. Aplicar un Modelo de Gestión Financiera

Fuente: Encuesta a trabajadores

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación: En el gráfico 11-3 acerca de aplicar un modelo de gestión financiera dentro de la avícola, el 100% de los trabajadores considera que si sería efectivo tener un modelo de gestión financiera ya que con ello se podrá a mejorar la rentabilidad de la avícola y llegar a tomar buenas decisiones y poder continuar creciendo como empresa.

3.1.2. Entrevista al gerente de la avícola MJ

Entrevistador: Adriana Jackeline Jarrín Yaguana

Entrevistado: Ing. Miguel Jarrín

Fecha: 08 de febrero del 2021

¿Cómo nació la idea de crear su empresa?

La idea nació de acuerdo a la profesión del gerente de la avícola además que se considera como un negocio familiar, y con ello poder generar fuentes de trabajo, y el negocio en ese tiempo se veía atractivo

¿Dentro de su empresa cuenta con una filosofía empresarial?

Actualmente la empresa no cuenta con una filosofía empresarial ya que está empezando a expandirse como tal ya que por el momento está considerada como microempresa.

¿A su criterio, cree que una adecuada gestión en la empresa ayudará a mejorar la rentabilidad?

Si ya que la gestión es un factor importante para el buen funcionamiento de la empresa ya que con ello se podrá planificar las actividades que se vaya a realizar dentro de la empresa, por lo cual es una función principal del gerente tener una adecuada administración y la innovación de la tecnología que permitirá el crecimiento del negocio.

Desde el punto de vista financiero existen dos formas para mejorar la rentabilidad disminuyendo costos o vendiendo más. Dentro de su administración cuál de estas estrategias emplea ¿Por qué?

Según el Gerente establece el reducir los costos permitiendo a la avícola en optimizar recursos, así como automatizando ciertas labores, siendo eficiente en la carga laboral diaria y adquisición de materia prima a un buen costo sin discriminar la calidad.

¿Qué indicador emplea para poder medir el rendimiento financiero de la empresa?

La empresa no ha tenido el manejo adecuado de los indicadores por lo cual se puede decir que existe un desconocimiento de este tema.

¿Cuenta la avícola con capital de trabajo suficiente y liquidez oportuna para atender sus compromisos?

Si, la empresa cuenta con este capital para poder continuar con su actividad económica.

¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?

La avícola como fuente de financiamiento recurre al crédito bancario en varias instituciones financieras.

¿Considera que a empresa es rentable?

Si, porque hace frente a sus obligaciones bancarias a tiempo.

¿Con que frecuencia usted evalúa sus estados financieros?

La avícola realiza un debido control mensualmente ya que con ello permite una toma de decisiones eficiente.

¿Usted como Gerente en que aspectos se basa para tomar decisiones dentro de su empresa?

En base a la liquidez que tenga la Avícola.

¿Cree usted que cuenta con el personal apropiado para el funcionamiento de su empresa?

Si, porque existe una adecuada distribución de actividades que están programadas para cumplir la jornada laboral.

Su personal de trabajo recibe capacitaciones necesarias para mejorar su desempeño laboral

Si, ya que cada capacitación permite el desempeño laboral y con ello conseguir que el personal sea eficiente.

¿Cuáles son las políticas de compra de mercadería y pago a proveedores?

La compra en mejor costo sin desmejorar la calidad del producto

Se trabaja a crédito con 30, 60 y 90 días de pago

Excepto materias primas de alta rotación.

¿Existe un debido control de inventarios?

Actualmente la avícola no cuenta con un control adecuado de inventarios por lo que puede ser un elemento que perjudique a la empresa ya que puede existir una adquisición de materia prima innecesaria.

¿Cómo visualiza a su empresa en los próximos 5 años?

La visualización de la avícola se centra en incrementar sus ventas ya que se espera que esta continúe creciendo en un 20% de infraestructura para incrementar la producción de aves ponedora.

Aplicaría usted un Modelo de Gestión financiera dentro de su empresa

Si se aplicara un modelo de gestión financiera ya que como avícola se espera obtener resultados, y tener las recomendaciones necesarias para aumentar sus ventas y mejorar políticas de pago.

3.1.3. Resultados aplicados en las encuestas a trabajadores

Luego de haber realizado un análisis de las encuestas aplicadas a trabajadores dentro de la avícola nos permitió conocer la realidad de la empresa en la actualidad existe un desconocimiento acerca de una filosofía empresarial debido a que no se ha planteado por falta de asesoramiento, por otro lado existe un buen ambiente laboral que permite que sus trabajadores estén a gusto dentro de la empresa ya que se reciben bonificaciones por su trabajo realizado, otro punto que cabe recalcar es que la empresa no cuenta con un manual de funciones lo cual lleva a tener dificultades en el desempeño y funciones de cada área haciendo al trabajo algo rutinario sin tener objetivos para alcanzarlos.

Otro factor con debilidad es la mala administración que tiene la empresa esto se deba a que no cuenta con asesoramiento adecuado para mejorar su imagen como empresa y no sea conocida ni tampoco considerada como competencia, otra debilidad que presenta es la falta de innovación tecnológica por ejemplo contar con un paquete contable que permita realizar transacciones como facturación electrónica, pago a proveedores, inventarios y es ahí donde no existe un buen manejo del capital de trabajo, por lo cual se debería recomendar una paquete contable que le permita a la empresa controlar costos y gastos con el fin de conocer cuanto será su utilidad mensual, mientras que en sus recursos financiero la empresa cuenta con lo necesario para solventarse y recurrir a la adquisición de materia prima para realizar su actividad.

Dentro de la avícola no se ha planteado ni metas ni objetivos financieros esto radica en que no se elaboran planes financieros. Actualmente el país vive una crisis económica debido a la pandemia del COVID – 19, afectando a la adquisición de materia prima (maíz – soya) ya que su demanda es alta y sus precios son elevados mientras que el precio de la cubeta de huevos es bajo esto se debe a que existe importaciones de huevos ilegales que ingresa a un precio bajo afectando al avicultor ecuatoriano significando perdidas en la avícolas sobre todo en las pequeñas.

Por lo que con la implementación de un modelo de gestión financiera nos ayudara a tener un control de ventas e incrementarlas para con ello tener una visión clara de la empresa.

3.1.4. Resultados obtenidos en la entrevista con gerencia

En la entrevista realizada al gerente de la avícola podemos obtener los siguientes resultados dentro del área de contabilidad existe un ineficiente manejo de contabilidad puesto que la persona encargada de la contabilidad no lleva un control adecuado de inventarios, no establece políticas de pago

Para la avícola es importante en reducir costos para poder incrementar la rentabilidad, sin que existiera deterioros en la calidad del producto porque se busca ser un competidor dentro de la zona, además que cuenta con un personal apropiado y eficiente para que la avícola sea considerada como una empresa competente.

Uno de los puntos favorables que tiene la empresa son las capacitaciones que permiten que el trabajador logre alcanzar las metas laborales obteniendo un trabajo eficiente e incrementar el nivel de conocimiento que tenga cada capacitación por lo que veterinarios son de gran aporte para el área de producción, mientras que en el área administrativa se capacita de acuerdo a las nuevas normas o política que se establezcan en la ley.

Por ello se espera que la avícola pueda aumentar su producción y con ello elevar sus ventas mejorando su rentabilidad y generando fuentes de trabajo, ofreciendo un producto de calidad y a buen precio, por ello la implementación de un modelo de gestión será de ayuda para que la empresa alcance sus objetivos y obtenga una rentabilidad esperada de acuerdo al nivel de ventas.

3.2. Evaluación Financiera

3.2.1. Análisis Vertical y Horizontal de Estado de Situación Financiera

Tabla 12-3: Análisis Vertical y Horizontal de Estado de Situación Financiera

AVÍCOLA MJ							
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
	2018	2019	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	Análisis Horizontal		
			2018	2019	Variación Absoluta	Variación Relativa	
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE							
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE							
Caja	\$ 1.050,00	\$ 1.200,00	1,28%	1,08%	\$ 150,00	14,29%	
Bancos	\$ 3.200,00	\$ 3.345,03	3,91%	3,01%	\$ 145,03	4,53%	
EXIGIBLE							
Cuentas por cobrar	\$ 1.300,00	\$ 2.740,00	1,59%	2,47%	\$ 1.440,00	110,77%	
REALIZABLE							
Inventario Materia Prima	\$ 7.200,00	\$ 12.340,00	8,80%	11,11%	\$ 5.140,00	71,39%	
Inventario Insumos Avícolas	\$ 1.500,00	\$ 1.720,00	1,83%	1,55%	\$ 220,00	14,67%	
Inventario de Pollas en Produccion	\$ 24.680,00	\$ 29.690,00	24,09%	26,72%	\$ 5.010,00	20,30%	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 38.930,00	\$ 51.035,03	47,58%	45,93%	\$ 12.105,03	31,09%	
ACTIVO NO CORRIENTE							
ACTIVO TANGIBLE DEPRECIABLE							
Maquinaria y Equipo	\$ 3.000,00	\$ 2.730,00	3,67%	2,46%	\$ (270,00)	-9,00%	
(-)Depreciación Acumulada de Maquinaria	\$ 270,00	\$ 245,70	0,33%	0,22%	\$ (24,30)	-9,00%	
Muebles y Enseres	\$ 1.525,00	\$ 1.387,75	1,86%	1,25%	\$ (137,25)	-9,00%	
(-)Depreciación Acumulada Muebles y Ense	\$ 137,25	\$ 124,90	0,17%	0,11%	\$ (12,35)	-9,00%	
Equipo de Computo	\$ 1.240,00	\$ 1.016,80	1,52%	0,92%	\$ (223,20)	-18,00%	

(-)Depreciación Equipo de computo	\$ 223,20	\$ 183,02	0,27%	0,16%	\$ (40,18)	-18,00%
Vehiculos	\$ 10.000,00	\$ 8.400,00	12,22%	7,56%	\$ (1.600,00)	-16,00%
(-)Depreciación Acumulada vehiculos	\$ 1.600,00	\$ 1.344,00	1,96%	1,21%	\$ (256,00)	-16,00%
Construcción	\$ 20.317,91	\$ 19.352,81	24,83%	17,42%	\$ (965,10)	-4,75%
(-)Depreciación Acumulada de Construcción	\$ 965,10	\$ 919,26	1,18%	0,83%	\$ (45,84)	-4,75%
ACTIVO TANGIBLE NO DEPRECIABLE						
Terreno	\$ 10.000,00	\$ 30.000,00	12,22%	27,00%	\$ 20.000,00	200,00%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 42.887,36	\$ 60.070,48	52,42%	54,07%	\$ 17.183,12	40,07%
TOTAL ACTIVO	\$ 81.817,36	\$ 111.105,51	100,00%	100,00%	\$ 29.288,15	35,80%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Proveedores	\$ 21.430,00	\$ 26.500,00	26%	24%	\$ 5.070,00	23,66%
PASIVO NO CORRIENTE						
Préstamos por pagar L/P	\$ 8.817,10	\$ 43.823,69	11%	39%	\$ 35.006,59	397,03%
TOTAL PASIVO	\$ 30.247,10	\$ 70.323,69	37%	63%	\$ 40.076,59	132,50%
PATRIMONIO						
Capital social suscrito	\$ 42.855,04	\$ 29.433,54	52%	26%	\$ (13.421,50)	-31,32%
Utilidad de Presente ejercicio	\$ 8.715,22	\$ 8.715,22	11%	8%	\$ -	0,00%
Pérdida del presente ejercicio		\$ 2.633,06	0%	2%	\$ 2.633,06	0,00%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 51.570,26	\$ 40.781,82	63%	36%	\$ (10.788,44)	-20,92%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 81.817,36	\$ 111.105,51	100%	100%	\$ 29.288,15	35,80%

Fuente: Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.202

3.2.1.1. Análisis e interpretación de la composición del activo

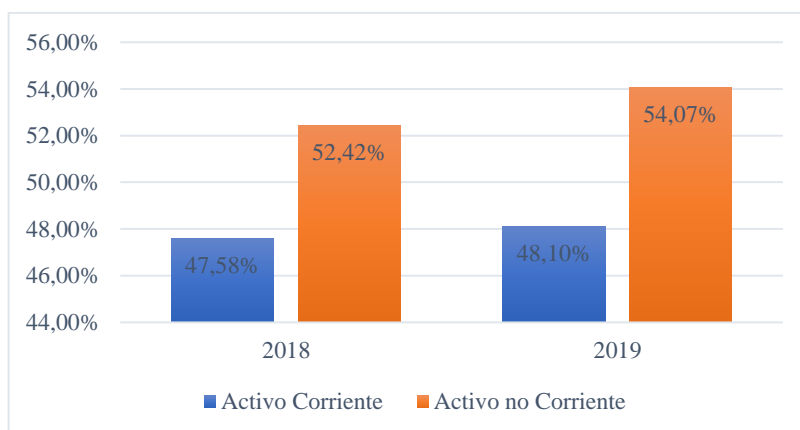


Gráfico 12-3. Composición del Activo - Análisis Vertical

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

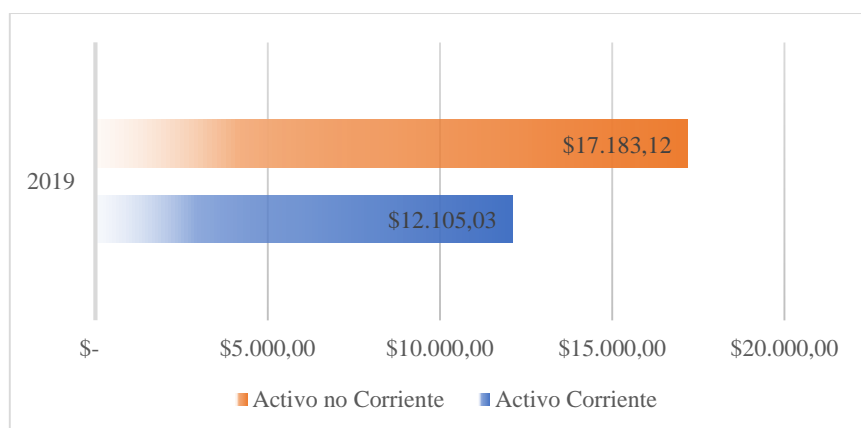


Gráfico 13-3. Composición del Activo - Análisis Horizontal

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y análisis

En base a los estados financieros de acuerdo a la composición del activo en el 2018 de sus activos corrientes represento un 47,83% mientras que en el 2019 un 48,10%, esto debido que dentro de sus inventarios crecieron por la adquisición de nuevas materias primas. En el activo no corriente notamos un leve crecimiento ya que en el 2018 representa un 52,42% y en el año 2019 un 54,07%, esto se debe a la plusvalía que adquiere terrenos además que en el futuro ellas irán incrementando, según el análisis horizontal realizado podemos determinar que hubo una variación de 40,07% para el año 2018 -2019 en lo que respecta en el activo no corriente, en cuanto al activo corriente 31,09%, por lo que se debe conocer la cuentas que influyen para su comportamiento.

3.2.1.2. Composición del Activo Corriente

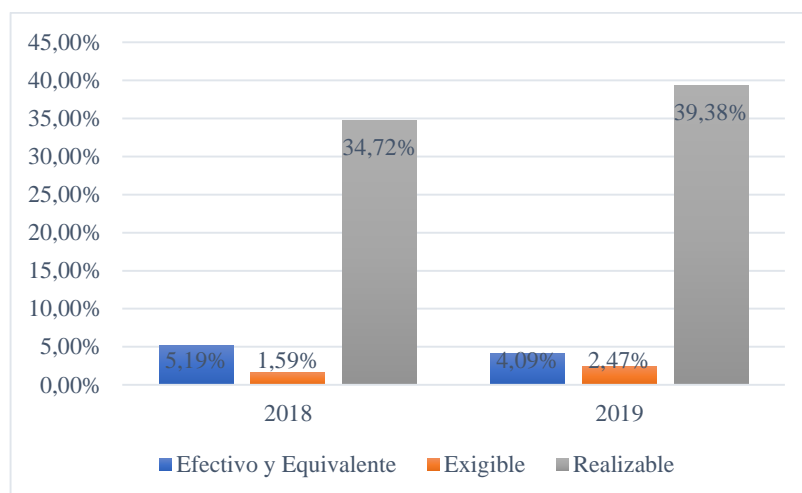


Gráfico 14-3. Composición del Activo Corriente - Análisis Vertical

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

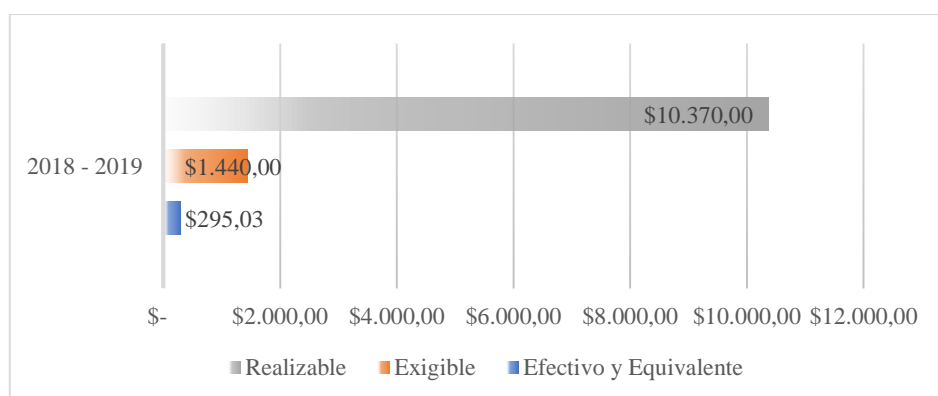


Gráfico 15-3. Composición del Activo Corriente – Análisis Horizontal

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y análisis

Para el año 2018 se observa que en efectivo y equivalente representa un 5,19%, mientras que en el 2019 un 4,09% dando como observación que el manejo de dinero no es el adecuado, en cuanto respecta al activo realizable en el 2018 es de 34,72% y en el año 2019 de 39,38% lo que significa que la empresa empezó a tener un crecimiento notorio en lo que respecta a inventarios; mientras que en el activo exigible para el año 2018 represento el 1,59 y en el 2019 un 2,47 por lo es notoria el incremento de clientes; en cuanto a su análisis horizontal en lo que respecta a inventarios se pudo determinar que existe una variación de \$ 10.370,00 con los datos obtenidos podemos observar que la mayoría de la inversión se encuentran en los inventarios y que será recuperado en corto plazo.

3.2.1.3. Composición Activo no Corriente

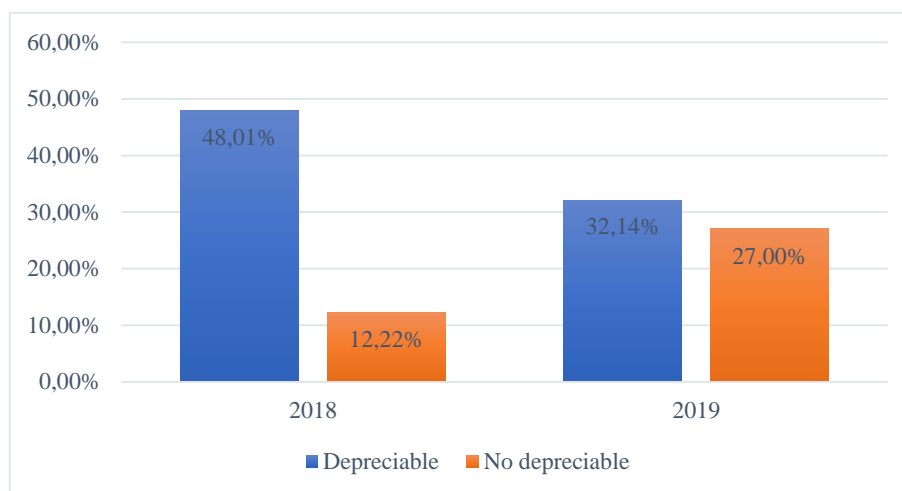


Gráfico 16-3. Composición del Activo no Corriente – Análisis Vertical

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021



Gráfico 17-3: Composición del Activo no Corriente – Análisis Horizontal

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y análisis

En el año 2018 el activo depreciable representa un 48,01% mientras que en el año 2019 existió una disminución de 32,14% esto se debe a que la empresa no hizo adquisición de alguna propiedad, planta o equipo para sus instalaciones por lo tanto solo van perdiendo un poco de su vida útil, en cambio en los activos no depreciables en el año 2018 hubo un 12,22% y para el años 2019 incremento a 27% ya que dentro de la zona donde se encuentra ubicada, se realizó una gestión en el Municipio de Mocha para que se invierta en bienes generando así plusvalía.

3.2.1.4. Composición de la estructura financiera

Estos están compuestos por pasivo corriente, no corriente y patrimonio.

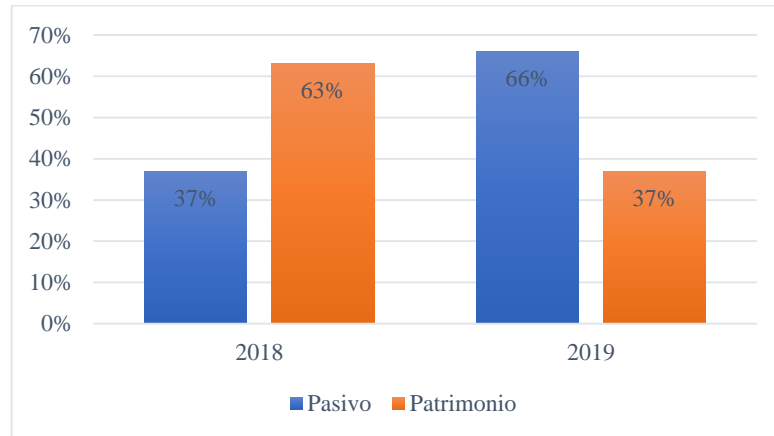


Gráfico 18-3: Composición del pasivo y patrimonio – Análisis Vertical

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

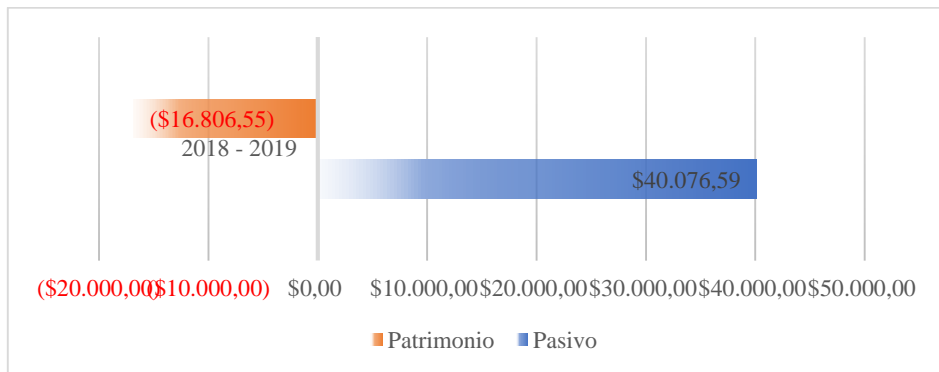


Gráfico 19-3: Composición del pasivo y patrimonio – Análisis Horizontal

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y Análisis

En lo que respecta a pasivos podemos determinar que la empresa mostró una variación ya que en el 2018 fue de un 37% y en el año 2019 de 66%, por lo que se llega a determinar que la empresa llega a invertir con proveedores a cierto plazo con el fin de adquirir materia prima para la producción; en patrimonio es notoria la disminución del año 2018 al 2019 con una variación del 27% representando que la empresa muestra problemas de sus utilidades ya que no son las esperadas y que estas pueden ser ocupadas para cubrir las deudas a corto plazo.

3.2.2. Estructura económica – financiera

Tabla 13-3: Estructura económica y financiera

AVICOLA "MJ"					
ESTRUCTURA ECONOMICA Y FINANCIERA					
ESTRUCTURA ECONOMICA		2018	%	2019	%
ACTIVO	ACTIVO CORRIENTE	\$ 38.930,00	47,58%	\$ 51.035,03	45,93%
	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 42.887,36	52,42%	\$ 60.070,48	54,07%
	TOTAL ACTIVOS	\$ 81.817,36	100%	\$ 111.105,51	100%
ESTRUCTURA FINANCIERA		2018	%	2019	%
PASIVO	PASIVO CORRIENTE	\$ 21.430,00	26%	\$ 26.500,00	24%
	PASIVO NO CORRIENTE	\$ 8.817,10	11%	\$ 43.823,69	39%
	TOTAL PASIVOS	\$ 30.247,10	37%	\$ 70.323,69	63%
PATRIMONIO		\$ 51.570,26	63%	\$ 40.781,82	36%
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 81.817,36	100%	\$ 111.105,51	100%

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.2.2.1. Composición de la estructura económica – financiera

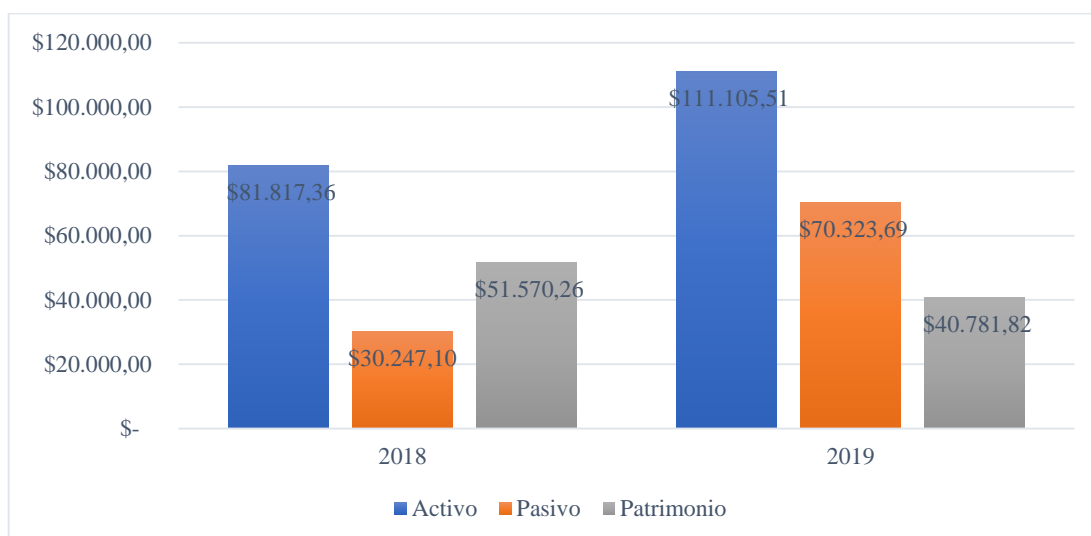


Gráfico 20-3: Composición de la estructura económica - financiera

Fuente: Balance General Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y análisis

De acuerdo al gráfico 21-3 se puede afirmar que en la estructura económica financiera de Avícola MJ, se acrecentó de manera considerable en los dos años, las cuentas con variaciones relevantes se detallaron en interpretaciones anteriores, lo que ha permitido concluir que los activos de la empresa ascienden en el 2019 llegan a \$111.105,51, esto debido al incremento de inventarios que son aumentos excesivos y son sujetos de análisis pues dichas variables no permiten crear un nivel de liquidez capaz de solventar deudas a corto plazo y a largo plazo sometiendo así a un riesgo de quiebra así como lo vemos en los pasivos ya que estos también incrementan al generar dudas a corto y largo plazo ya que para el 2019 incrementan en \$ 70.323,69 por la adquisición de deudas a instituciones financieras. En cuanto respecta al patrimonio vemos que disminuye trayendo como consecuencia no contar con las utilidades esperadas y recursos para invertir.

3.2.3. Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Resultados

Tabla 14-3: Análisis Vertical y Horizontal de Estado de Resultados

AVICOLA MJ						
ESTADO DE RESULTADOS						
INGRESOS OPERACIONALES	2018	2019	Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
			2018	2019	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ventas	\$ 204.740,06	\$ 229.884,60	100,00%	100,00%	\$ 25.144,54	12,28%
Costo de Ventas	\$ 177.177,41	\$ 213.314,01	86,54%	92,79%	\$ 36.136,60	20,40%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 27.562,65	\$ 16.570,59	13,46%	7,21%	\$ (10.992,06)	-39,88%
GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos	\$ 17.130,09	\$ 10.923,85	8,37%	4,75%	\$ (6.206,24)	-36,23%
Gasto Ventas	\$ 975,45	\$ 6.766,79	0,48%	2,94%	\$ 5.791,34	593,71%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 9.457,11	\$ (1.120,05)	4,62%	-0,49%	\$ (10.577,16)	-111,84%
Gastos financieros	\$ 741,28	\$ 1.513,02	0,36%	0,66%	\$ 771,74	104,11%
UTILIDAD/PÉRDIDA NETA	\$ 8.715,83	\$ (2.633,07)	4,26%	-1,15%	\$ (11.348,90)	-130,21%

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ
Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.2.3.1. Composición del Estado de Resultados

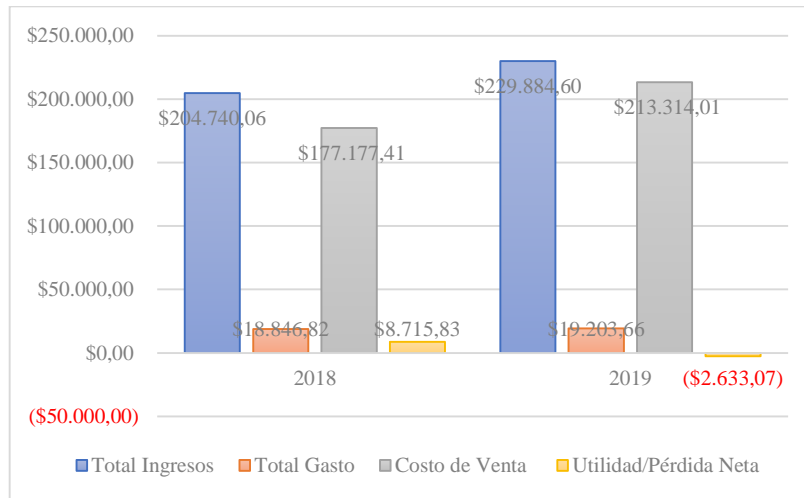


Gráfico 21-3. Composición del Estado de Resultados-Análisis Vertical

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

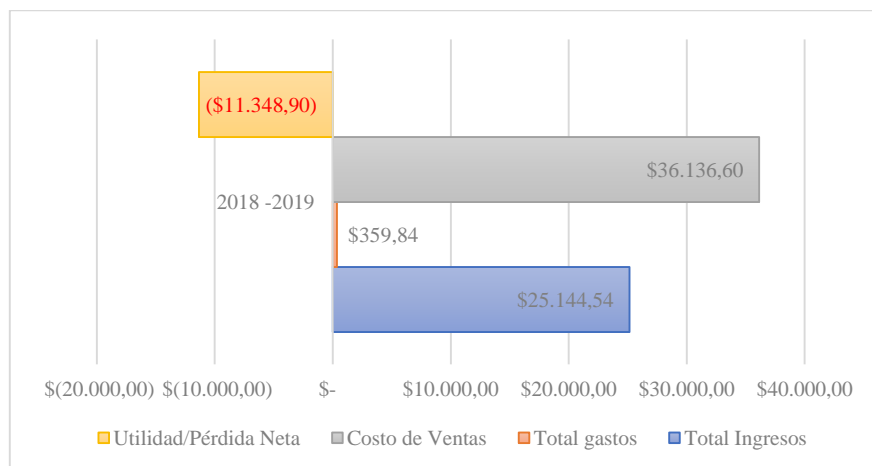


Gráfico 22-3. Composición del Estado de Resultados-Análisis Horizontal

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y Análisis

En el gráfico 22-3 podemos observar que las ventas aumentan en el 2019 son de \$ 229.884,60 esto por el incremento de la producción y que la granja obtiene ingresos debido a la venta de huevos y no tiene otro ingreso más además en los gastos también determinamos un incremento en el 2018 de \$18.846,82 y en el 2019 de \$19.203,66; lo mismo sucede con el costo de ventas porque según el análisis horizontal existió una variación del 20,40% ya que como medida que crecen las ventas también crecen los gastos por lo cual se debe tomar en cuenta los dos rubros, por ello en el año 2019 encontramos una pérdida neta de \$ 2.633,07 provocando que no cumpla

las expectativas del gerente al no tomar una medida este podría presentar pérdida significativas en los siguientes años.

3.2.3.2. Composición de Utilidades

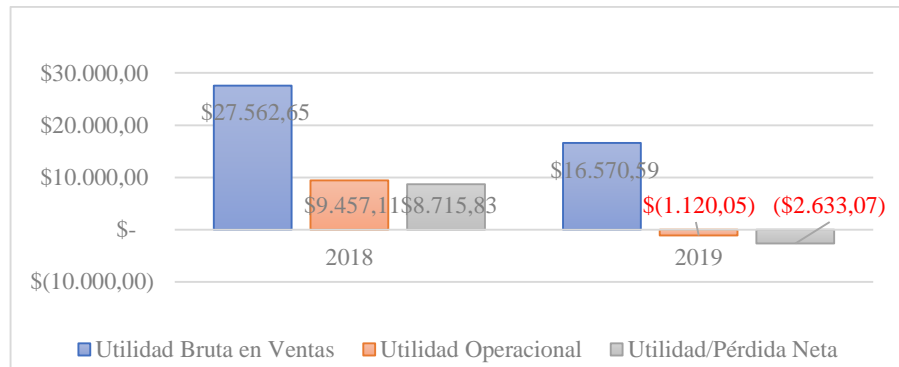


Gráfico 23-3: Composición de la Utilidad-Análisis Vertical

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

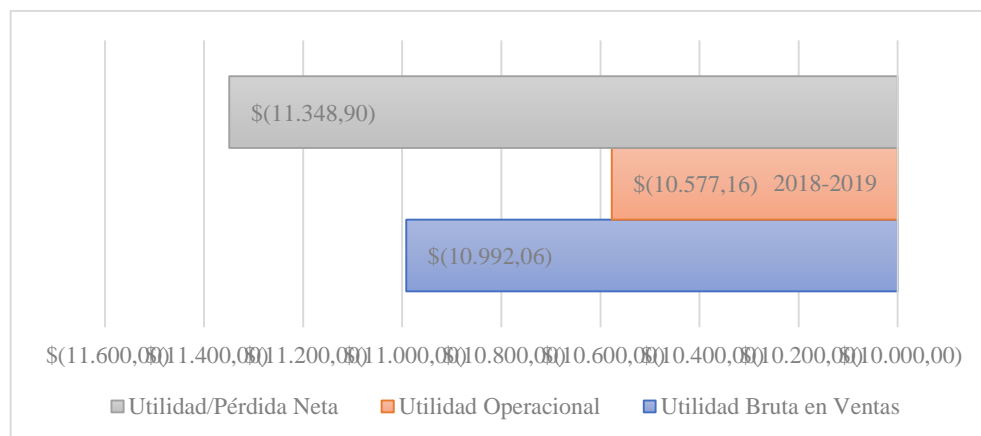


Gráfico 24-3. Composición de la Utilidad-Análisis Horizontal

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación y Análisis

Dentro de esta interpretación podemos observar que existen una disminución esto se debe que dentro de la utilidad bruta los costos llegaron hacer elevados llevando a tener una variación de -30,88% al igual que sus gastos operacionales que en el 2019 tuvo una disminución de -\$1.120,05 detallando que estos rubros son excesivos llevando a la disminución de la utilidad con una perdida significativa de \$2.633,07, llegando a la conclusión que tantos sus gastos administrativos y sus costos son excesivos lo cual se debe realizar un análisis para mejor la situación.

3.2.4. Ratios Financieros

Tabla 15-3: Ratios Financieros

INDICADORES FINANCIEROS		
INDICADORES LIQUIDEZ	2018	2019
Liquide Corriente	1,82	1,93
Prueba Acida	0,28	0,79
INDICADORES DE SOLVENCIA		
Endeudamiento de Activo	0,37	0,63
Endeudamiento Patrimonial	0,59	1,72
Endeudamiento Activo Fijo	1,43	1,24
Apalancamiento	1,59	2,72
INDICADORES DE GESTIÓN		
Rotación de Cartera	157,49	83,90
Rotación de ventas	2,5	2,07
Rotación de Inventarios	68,77	74,86
Rotación de Activo Fijo	4,44	3,66
Periodo Medio de Pago	44,15	45,34
Periodo Medio de Cobro	2,32	4,35
Impacto Gasto Administrativo y Ventas	0,09	0,08
Impacto Carga Financiera	0,004	0,007
INDICADORES DE RENTABILIDAD		
Rentabilidad neta del Activo (ROA)	0,22	-0,05
Margen Bruto	0,13	0,07
Margen Operacional	0,05	0,00
Rentabilidad neta de Ventas (ROS)	0,043	-0,011
		-
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	1690,09%	645,65%
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	18,34%	-2,75%

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.2.4.1. Resultados de Indicadores de Liquidez

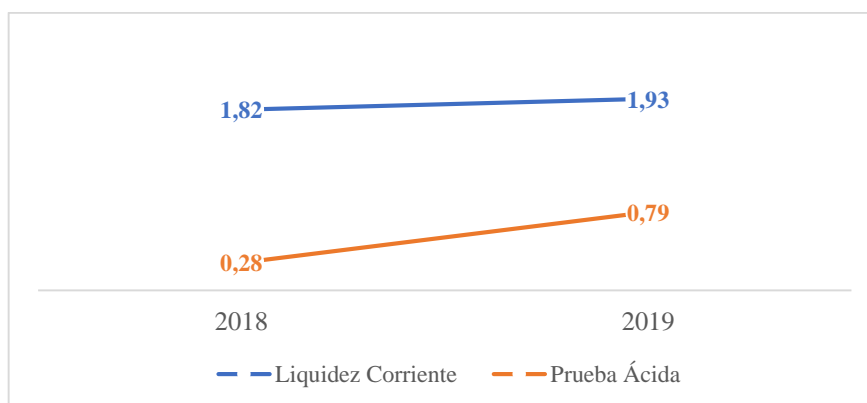


Gráfico 25-3. Indicador de Liquidez

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Avícola MJ presenta en su liquidez corriente del año 2019 es de 1,93 lo cual es importante ya que es capaz de cubrir sus deudas a corto plazo, sin embargo, en la liquidez de prueba ácido se puede evidenciar que puede hacer frente a sus obligaciones ya que cuenta con el 0,79 es decir que este no necesita recurrir a los inventarios para efectivizarlos mismo que tiene un valor de rotación de inventarios para su debido análisis.

3.2.4.2. Resultados de Indicadores de Solvencia

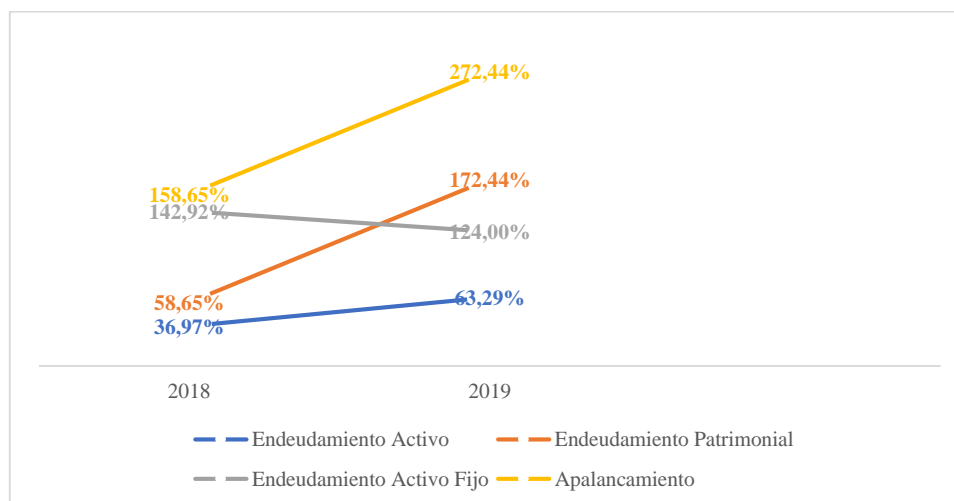


Gráfico 26-3. Indicadores de Solvencia

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Como podemos observar la empresa ha incrementado el nivel de deudas esto con el fin de que puedan cumplir con sus obligaciones a corto plazo, tal es el caso del endeudamiento de Activo ya que para el año 2019 está incremento a un 63,29% dando como resultado que la empresa depende mucho de sus acreedores para obtener utilidades esperadas, en cuanto al endeudamiento

patrimonial es evidente su que ha crecido en el año 2019 de 172,44% ismo que son deudas contraídas con terceros, en cuanto al apalancamiento es notoria el incremento con un 272,44% lo cual sígnica que la empresa corre un riesgo de quiebra ya que las operaciones no se están efectuado correctamente y es por ello que podemos demostrar que gran parte de la inversión esta destinados para incrementar los activos.

3.2.4.3. Resultados de Indicadores de Gestión

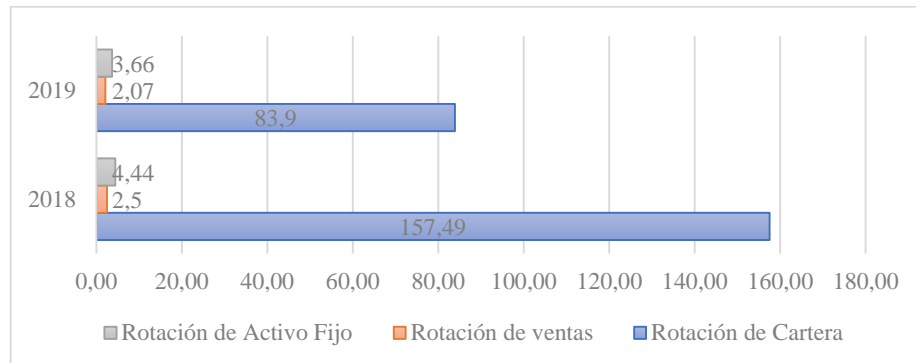


Gráfico 27-3. Indicador de gestión - veces

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

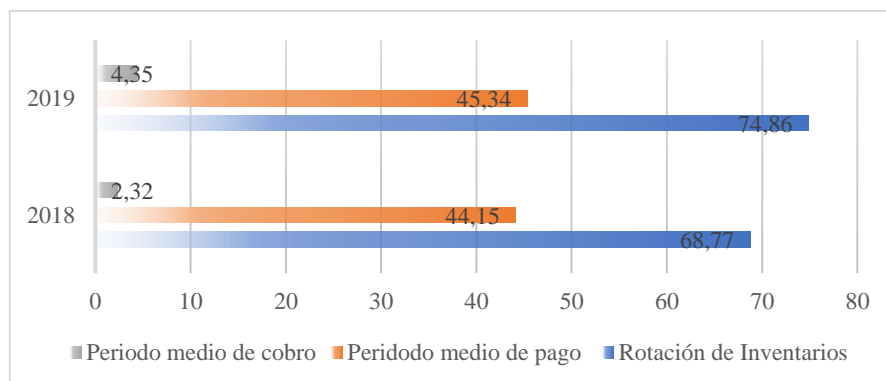


Gráfico 28-3. Indicador de gestión - días

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

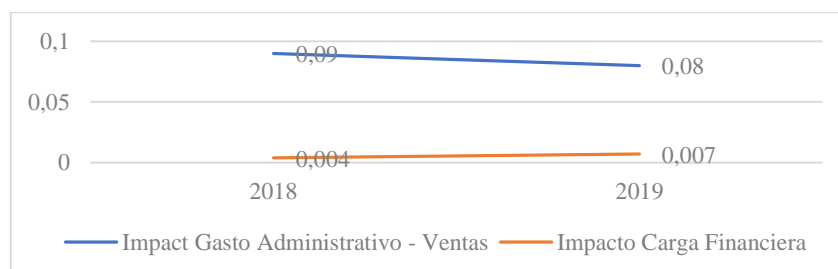


Gráfico 29-3. Indicador de gestión - Impacto

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Sobre los indicadores de gestión o actividad se encuentra un tiempo de 74,86 días para la rotación de inventarios lo que nos indica que su captación de clientes no son las adecuadas para el tipo de negocio, cabe mencionar que este indicador incide en el periodo de pago a proveedores para cumplir con deudas contraídas a corto plazo, en lo que incide sobre indicadores de cuentas por cobrar podemos observar que la empresa en el año 2018 roto 157,49 veces mientras que en el 2019 está disminuyó a 83,90; lo que significa que a empresa no cuenta con políticas de crédito.

3.2.4.4. Resultados de Indicadores de Rentabilidad

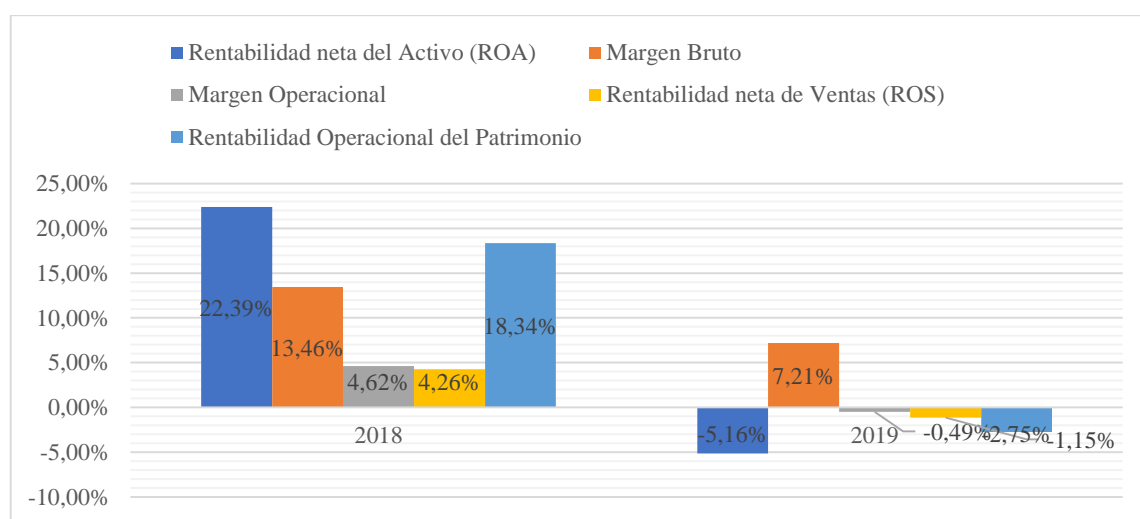


Gráfico 30-3. Indicador de rentabilidad

Fuente: Estado de Resultados Avícola MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación

Como resultado de inactividad empresarial en los años 2018 la rentabilidad es de 18,34% esto en vista que empezó con sus actividades mientras que en el 2019 observamos que hubo una disminución notable de -2,75% siendo incapaz de retribuir utilidades, en lo que respecta al margen bruto observados de igual manera que las ventas empiezan a disminuir; de seguir así la empresa empezaría a tener problemas de rentabilidad llevando así a la quiebra.

3.3. Diagnóstico Situacional de la empresa

3.3.1. Factores claves del macroentorno

Tabla 16-3: Factores claves del macroentorno

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	ANÁLISIS	FUENTE
Inestabilidad Política Reformas tributarias	Medio	Mediante estos cambios que sufre el país genera desconfianza e incertidumbre en los avicultores, ya que debido al nuevo cambio de poder estos establecerán nuevos impuestos o leyes a los cuales deban regirse para su funcionamiento, tal es el ejemplo el impuesto del 1% sobre las ventas que va dirigido a la producción agrícola o como las nuevas reformas que establezcan AGROCALIDAD para su funcionamiento.	Entrevista al personal de la empresa. (Conave, 2019). (SRI, 2020).
Contrabando en la frontera. Desempleo Decrecimiento del PIB	Alto	La incertidumbre que existe en el país debido a la pandemia del COVID-19, ha llegado a afectar la economía del país perjudicando a los hogares de cada familia y en especial a los avicultores por la subida de precios de materia prima mientras que su producción tiene precio bajo en el mercado, otro factor que incide es el desempleo ya que sin un empleo fijo no existe el consumo para cada uno de los hogares por falta de ingresos, de igual manera el contrabando en la frontera afecta al avicultor ecuatoriano ya que con ello existe la competencia porque el producto de otro país como Colombia o Perú ingresa al Ecuador con un precio inferior de lo que se encuentra en el mercado nacional.	(apd, 2019)
Innovación Tecnológica	Alto	En este medio la innovación de tecnología va de la mano ya que se requiere equipos tecnológicos para incrementar la producción ofreciendo un producto de calidad para el consumidor, de igual manera es una herramienta fundamental para fomentar la comunicación dentro del ambiente laboral.	Entrevista al personal de la empresa.
Permiso de funcionamiento	Alto	La adquisición de permisos es fundamental dentro de la empresa ya que los organismos gubernamentales están pendientes que todo lo estipulado se cumpla y pueda seguir funcionando con el fin de entregar un producto de calidad para el consumidor.	(Dirección de Gestión Ambiental, 2019).

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.3.1.1. Factores claves del microentorno

Tabla 17-3: Factores claves del microentorno

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	ANÁLISIS	FUENTE
Poder de negociación con los clientes	Alta	La empresa ofrece un producto de calidad para cumplir con las exigencias de los clientes garantizando la fidelidad y afecto, para que el consumidor pueda preferir el producto ante la competencia que existe dentro de la zona.	Entrevista
Rivalidad entre las empresas	Alta	Dentro de la parroquia Pinguilí existe un nivel de competencia alta ya que no es la única avícola que se encuentra por sus alrededores, por lo que es indispensable establecer estrategias para abrir nuevos mercados.	Entrevista
Amenaza de nuevos competidores	Alta	En este sector es difícil generar una entrada de nuevos competidores ya que debe contar con recursos para poder constituirse y ponerse en marcha cumpliendo con todas las normas y leyes que tiene el gobierno en este negocio un ejemplo de ello es en el año 2020 donde se pudo evidenciar el incremento de competencia ya que debido a la pandemia de COVID – 19 varias personas han incurrido a financiarse para dedicarse a la avicultura y generar fuentes de empleo e ingresos.	Entrevista
Poder de negociación con proveedores	Alta	En el sector avícola existen varios proveedores que faciliten la materia prima necesaria para la producción de huevos, a precios acorde al mercado cumpliendo las políticas de pago sin perjudicar al productor.	Entrevista
Amenaza de productos sustitutos	Alta	E el mercado local existe varios productos sustitutos como lo son los huevos de pato, codorniz, gallina criolla y pavos. Siendo el huevo de codorniz un producto que beneficia a la salud llamando la atención de familias restando así la participación de la empresa.	Entrevista

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.3.1.2. Análisis Interno

Tabla 18-3: Aspectos Internos

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	ANÁLISIS	FUENTE
Deficiente estructura organizacional	Medio	La Avícola MJ no cuenta con una estructura organizacional adecuada, misma que no es capaz de alcanzar las metas por alcanzar.	Entrevista al personal
Inexistencia de una evaluación financiera	Alta	El gerente no cuenta con un análisis de indicadores los mismos que no se puede llegar a tomar decisiones asertivas para mejorar estrategias o implementar alguna política.	Entrevista al personal
Falta de inversión en activos fijos para la producción.	Alta	La falta de la adquisición de una buena maquinaria de última tecnología imposibilita el trabajo del personal porque dentro del proceso se puede dañar.	Entrevista al personal
Manejo Inadecuado de Inventarios	Alta	La falta de conocimiento ha conllevado adquirir productos con un nivel de rotación alto, por ello el estancamiento de un sin número de materia prima teniendo problemas de liquidez.	Entrevista al personal
Comunicación adecuada	Alta	Existe una buena comunicación entre empleador y empleadores, lo cual es necesaria mantenerla.	Entrevista al personal
Personal capacitado	Media	El personal con altos conocimientos aporta positivamente a la avícola, por ello es importante establecer incentivos para tener la colaboración de los empleados.	Entrevista al personal
Deficiente financiera	Alta	La deficiencia del manejo sobre los recursos financieros, se refleja en los resultados de los estados financieros, además manifiestan que no existe métodos, modelo y/o procesos que sirvan de guía para establecer presupuestos, estrategias y metas.	Entrevista al personal

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.3.1.3. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 19-3: Matriz MEFI

N.º	Factores a Analizar	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
F1	Producto de calidad	0,09	4	0,36
F2	Personal capacitado	0,06	4	0,24
F3	Buena relación con el proveedor	0,08	3	0,24
F4	Buen Ambiente Laboral	0,07	3	0,21
F5	Cuidado del medio ambiente	0,06	4	0,24
F6	Accesibilidad a la tecnología	0,05	4	0,2
F7	Alto nivel de clientes	0,06	4	0,24
TOTAL FORTALEZAS				1,73
DEBILIDADES				
D1	Falta de capacitaciones al personal mensualmente	0,07	1	0,07
D2	Ineficiente control en inventarios	0,08	1	0,08
D3	Falta de publicidad y propaganda	0,06	2	0,12
D4	Inadecuada toma de decisiones financieras por falta análisis financiero	0,08	1	0,06
D5	No existe una estructura administrativa	0,06	2	0,12
D6	Infraestructura deteriorada	0,09	1	0,09
D7	Adquisición de activos fijos a costos elevados	0,09	1	0,09
TOTAL DEBILIDADES				0,63
TOTAL		1	35	2,36

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.3.1.4. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 20-3: Matriz MEFE

N.º	Factores a Analizar	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES				
O1	Apoyo gubernamental para el sector avícola	0,09	4	0,36
O2	Facilidad de financiación crediticia	0,06	4	0,24
O3	Expansión del mercado	0,08	4	0,32
O4	Facilidad de adquisición de materia prima	0,09	4	0,36
O5	Oferta de huevos todo el año	0,1	3	0,3
O6	Crianza y producción efectiva	0,06	4	0,24
O7	Generación de empleo	0,07	3	0,21
TOTAL FORTALEZAS				2,03
AMENAZAS				
A1	Aumento de la competencia	0,08	2	0,16
A2	Fluctuación de precios en el mercado	0,07	1	0,07
A3	Nuevas reformas tributarias	0,06	1	0,06
A4	Incremento de precio en materias primas	0,07	1	0,07
A5	Contrabando de huevos en la frontera	0,06	2	0,12
A6	Presencia de enfermedades o plagas aviares	0,06	2	0,12
A7	Presencia de productos sustitutos	0,05	2	0,1
TOTAL DEBILIDADES				0,7
TOTAL		1	37	2,73

Elaborado por: Jarrín, A.2021

La matriz MEFI permite conocer la situación interna de la empresa por lo cual evaluamos las fortalezas y debilidades que posee y poder establecer estrategias que permitan mejorar los procesos internos. Como resultado de la ponderación podemos determinar que posee procesos débiles ya que se encuentran por debajo de 2,36 que es la calificación media para calificar a la empresa como fuerte ante la sociedad.

En cuanto respecta a la matriz MEFE podemos determinar que se encuentra en el rango de 2,73 es decir la empresa aprovecha las oportunidades frente a las amenazas y tratar de reducirlas para que no afecte a los procesos externos de la organización.

3.3.2. Matriz FODA

Una vez analizado los factores de macroentorno y microentorno procedemos a realizar los análisis respectivos mediante las matrices MEFE Y MEFI de la avícola MJ, para llegar así a establecer un FODA que se presenta a continuación.

Tabla 21-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Producto de calidad	D1: Falta de capacitaciones al personal mensualmente
F2: Personal capacitado	D2: Ineficiente control en inventarios
F3: Buena relación con el proveedor	D3: Falta de publicidad y propaganda
F4: Buen Ambiente Laboral	D4: Inadecuada toma de decisiones financieras por falta análisis financiero
F5: Cuidado del medio ambiente	D5: No existe una estructura administrativa
F6: Accesibilidad a la tecnología	D6: Infraestructura deteriorada
F7: Alto nivel de clientes	D7: Adquisición de activos fijos a costos elevados
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Apoyo gubernamental para el sector avícola	A1: Aumento de la competencia
O2: Facilidad de financiación crediticia	A2: Fluctuación de precios en el mercado
O3: Expansión del mercado	A3: Nuevas reformas tributarias
O4: Facilidad de adquisición de materia prima	A4: Incremento de precio en materias primas
O5: Oferta de huevos todo el año	A5: Contrabando de huevos en la frontera
O6: Crianza y producción efectiva	A6: Presencia de enfermedades o plagas aviares
O7: Generación de empleo	A7: Presencia de productos sustitutos

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.3.2.1. Matriz DAFO

Tabla 22-3: Matriz DAFO

	<p>FORTALEZAS F1: Producto de calidad F2: Personal capacitado F3: Buena relación con el proveedor F4: Buen Ambiente Laboral F5: Cuidado del medio ambiente F6: Accesibilidad a la tecnología F7: Alto nivel de clientes</p>	<p>DEBILIDADES D1: Falta de capacitaciones al personal mensualmente D2: Ineficiente control en inventarios D3: Falta de publicidad y propaganda D4: Inadecuada toma de decisiones financieras por falta análisis financiero D5: No existe una estructura administrativa D6: Infraestructura deteriorada D7: Adquisición de activos fijos a costos elevados</p>
<p>OPORTUNIDADES O1: Apoyo gubernamental para el sector avícola O2: Facilidad de financiación crediticia O3: Expansión del mercado O4: Facilidad de adquisición de materia prima O5: Oferta de huevos todo el año O6: Crianza y producción efectiva O7: Generación de empleo</p>	<p>ESTRATEGIA FO F1-F7-O3-O5-O7 Estrategia para control y crecimiento de ventas. F2-F5-F6-O1-O6 Estrategia para implementación de tecnología.</p>	<p>ESTRATEGIA DO D1-O3-O5 Estrategia para establecer capacitaciones mensuales con el fin de obtener un crecimiento continuo. D4-D7-O2-O6 Estrategia para mejorar la negociación con proveedores para adquirir materia prima. D3 – D5- D6 - O3- O5 – O6 – O7 Estrategia para incrementación de producción con el fin de satisfacer la demanda del mercado.</p>
<p>AMENAZAS A1: Aumento de la competencia A2: Fluctuación de precios en el mercado A3: Nuevas reformas tributarias A4: Incremento de precio en materias primas A5: Contrabando de huevos en la frontera A6: Presencia de enfermedades o plagas aviares A7: Presencia de productos sustitutos</p>	<p>ESTRATEGIA FA F2-F4-A6-A7 Estrategia para capacitar a personal de producción para disminuir riesgos dentro de la avícola. F3-A4-A7 Estrategia para búsqueda de nuevos proveedores F1-F6-A2-A7 Estrategia para implementar un marketing para llamar la atención de nuevos clientes.</p>	<p>ESTRATEGIA DA D2-D4-D5-D6-A2-A3-A4-A5 Estrategia para un diseño de un modelo de gestión financiera. D4-D5-A2-A3-A4 Realizar propuestas de inversión para incrementar la producción de la avícola MJ.</p>

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.4. Propuesta

3.4.1. Contenido de la propuesta

3.4.1.1. Introducción

El modelo de gestión financiera que realizaremos tiene como finalidad maximizar la rentabilidad para ello procederemos a realizar un análisis macro, micro entorno y factores internos utilizando la matriz MEFE y MEFI y así determinar un FODA conocer la situación actual de la empresa determinar qué puntos requieren atención para poder solucionarlo o poder mitigar algún riesgo que se presente. Con ello también podremos plantear una misión, visión, valores corporativos y un organigrama ya que son herramientas indispensables dentro de una administración logrando implementar metas que se plantean en el plan operativo anual, fomentando una cultura organizacional y que exista una planificación eficiente logrando que la empresa tenga una maximización de la rentabilidad.

3.4.1.2. Alcance del Modelo de Gestión Financiera

Proporcionar una herramienta de gestión financiera con el fin de tener un manejo eficiente de los recursos financieros, por medio de procesos y estrategias claras con el fin de llegar a tomar buenas decisiones e incrementar la rentabilidad.

3.4.1.3. Beneficiarios

- Gerente General
- Departamento Financiero
- Ventas
- Clientes

3.4.1.4. Tiempo de Ejecución

El presente modelo de gestión financiera está determinado para una duración de 3 períodos fiscales comprendido entre los años 2020-2022, sin embargo su implementación con lleva un tiempo aproximado de seis meses, dependiendo de las disposiciones de quienes regentan la organización.

3.4.1.5. *Equipo técnico Responsable*

- Gerente General
- Personal Administrativo
- Colaboradores

3.4.1.6. *Tema*

“Modelo de gestión financiera para la avícola “MJ” en la provincia de Tungurahua, cantón mocha parroquia Pinguilí.”

3.4.2. *Objetivo de la Propuesta*

“Elaborar una propuesta de un Modelo de Gestión financiera con el fin de proponer estrategias para una buena toma de decisiones y maximizar su rentabilidad”

3.4.3. *Descripción de la Empresa*

La avícola “MJ” en 2010, la cual comenzó con dos galpones de 1000 aves todo esto con el anhelo de formar una empresa familiar para la producción de huevos con el fin de satisfacer necesidad de la sociedad tratando de incrementar la producción y ofrecer un producto de calidad; al pasar los años decide implementar galpones para almacenar 15000 gallinas, a la fecha sigue creciendo, invirtiendo y mejorando la producción, generando fuentes de trabajo y contribuyendo al bienestar del país.

Tabla 23-3: Datos Generadas

Razón Social	Avícola MJ
Objeto Social	Producción y Crianza de Aves de corral
Tipo	Avicultura
RUC	1801817626001
Domicilio	Provincia Tungurahua, Cantón Mocha
Dirección	Parroquia Pinguilí – Barrio la Libertad

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.4.4. Rediseño de la misión

Somos una granja avícola productora y comercializadora de huevos para satisfacer las necesidades del consumidor ofreciendo un producto de calidad. Contamos con equipo de trabajo experimentado y capacitado en el campo técnico y productivo.

3.4.5. Rediseño de la visión

Ser una granja que abastezca a mayor parte del mercado nacional y convertirse en un competidor potencial de la zona, además de incrementar la producción a 3600 huevos diarios e implementando tecnología como automatizar la granja avícola y manteniendo la calidad del producto.

3.4.6. Rediseño de un organigrama estructural

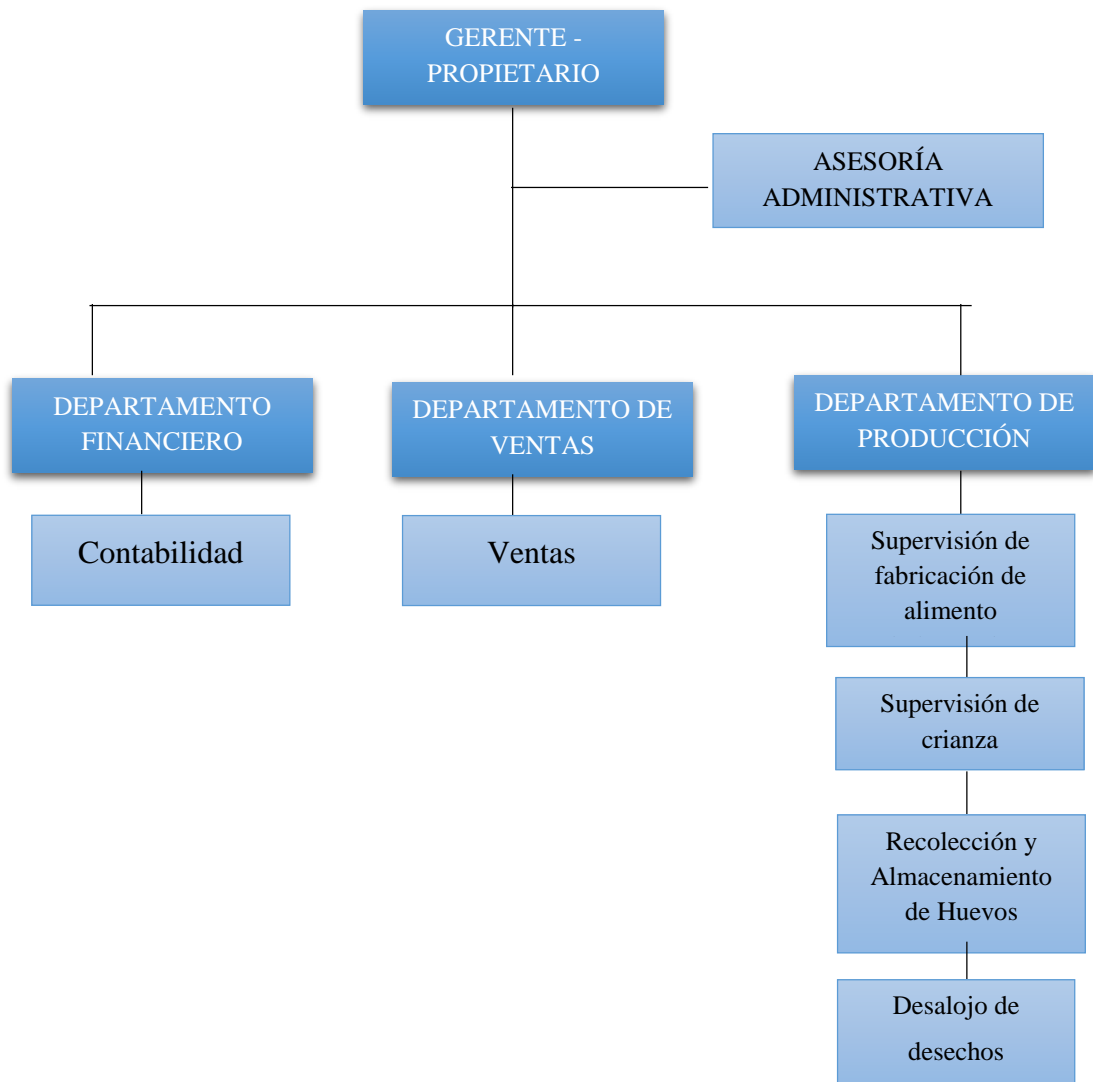


Gráfico 31-3. Organigrama estructural Avícola MJ
Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.4.7. Diseño de un mapa de procesos

Es importante revisar los procesos de cada uno de sus etapas que tiene la avícola MJ, para lo cual se ha destacado procesos estratégicos, operativos y de apoyo.



Figura 1-3: Mapa de procesos
Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.4.8. Flujograma de proceso

3.4.8.1. Flujograma de línea de producción de huevos

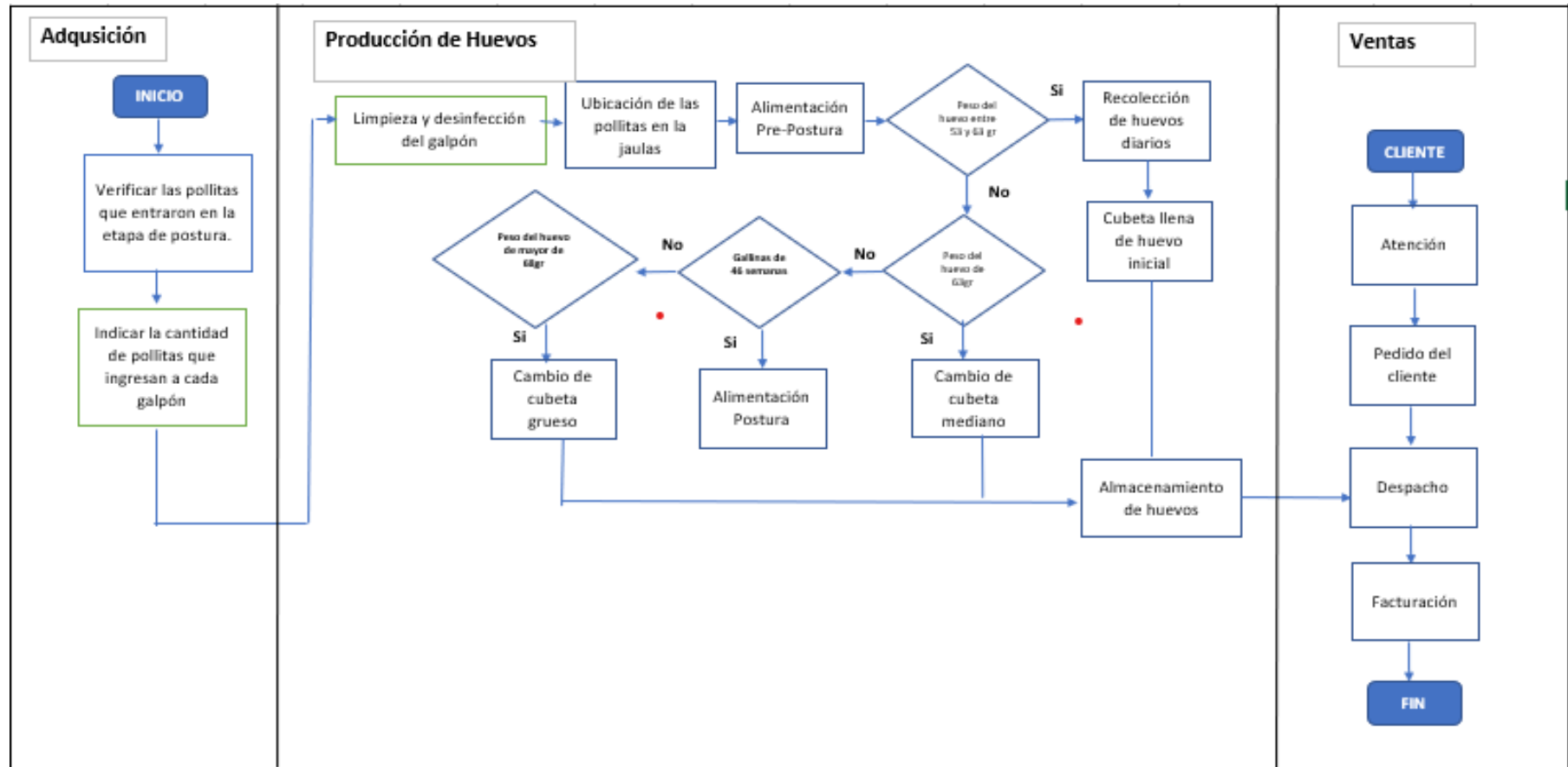


Gráfico 32-3. Flujograma de la línea de Producción de huevos.
Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.4.8.2. Flujograma de compra de materia prima

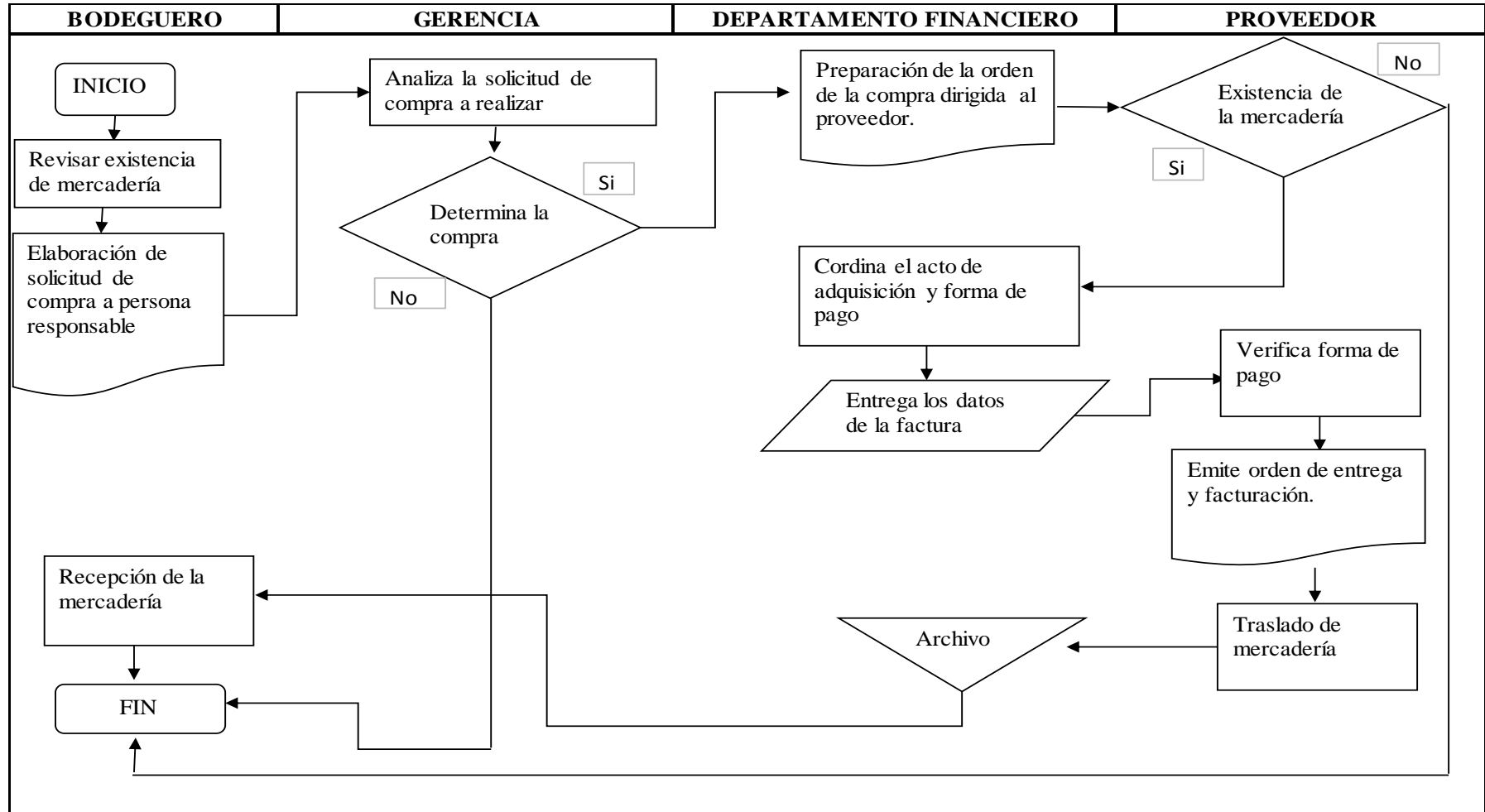


Gráfico 33-3. Flujograma Compra Materia Prima
Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.5. Plan Operativo Anual

Tabla 24-3: Plan Operativo Anual

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PERÍODO	RESPONSABLE	META
Incrementar ventas	Estrategia para control y crecimiento de ventas	- Mejorar la publicidad de la empresa. - Ofrecer un producto de calidad. - Garantizar la fidelidad de los clientes. - Acogerse a los precios de Oferta y Demanda en el mercado	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente Departamento de ventas	Las ventas crecerán un 2,5% dentro de los mercados locales, ya que este factor dependerá de la producción de la avícola.
Mejorar los gastos operativos	Estrategia para controlar los gastos administrativos y de ventas	- Conocer los costos de operación - Observar el mercado - Generar una cultura de ahorro en la avícola.	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente Departamento Financiero	Los gastos administrativos disminuirán en un 5% Los gastos de ventas incrementaran un 2% Se realizará un debido control cada mes.
Inversión en Activos fijos	Estrategia para implementación de tecnología.	- Capacitar al personal sobre los equipos tecnológicos a utilizar. - Fomentar la investigación para la crianza y producción de aves.	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente Departamento financiero	Adquisición de materia prima (Maíz) Controlar su funcionamiento mensualmente

			-	Buscar equipos tecnológicos adecuados para la avícola.			
Reducir el costo de ventas	Reducir costos		-	Minimizar los costos de adquisición y distribución.	Enero 2020– Diciembre 2022	Administrador Departamento financiero	El costo de venta se reducirá el 2%
			-	Buscar nuevas formas de comercialización y distribución de producto.			
Reducir período de cobro	Estrategia para implementar políticas de cobro		-	Adoptar medidas de pago a clientes.	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente – propietario Departamento de Ventas	Implementar políticas de cobro por lo menos 15 días.
			-	Elaboración de una base de datos con los clientes potenciales.			
			-	Manejar adecuadamente activos corrientes.			
Incrementar la rotación de inventarios	Implementar un sistema de control para inventarios		-	Elaborar tarjetas KARDEX.	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente Departamento Financiero	La rotación de inventarios será de 90 días
			-	Establecer un sistema de control de inventarios método ABC.			
			-	Clasificar productos.			
			-	Asignar un responsable en bodega.			

Incrementar efectivo en la empresa	Establecer políticas para aumentar el efectivo	-	Diseñar políticas para el manejo de efectivo. - Controlar el efectivo. - Distribuir el efectivo en costos y gastos necesarios.	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente Departamento Financiero	Incrementar el efectivo en un 6% anual. Se creará un fondo de caja chica de \$ 300,00
Desarrollo de capacitaciones	Capacitaciones especializadas en cada área determinadas.	-	Incrementar el nivel de eficiencia del personal. - Incrementar el nivel de conocimiento de cada área de la empresa.	Enero 2020– Diciembre 2022	Gerente Departamento Financiero Departamento de Producción Departamento de Ventas	Realizar capacitaciones por los menos 1 vez al mes. Mejorar la satisfacción del cliente. Mejoramiento de las finanzas personales. Mejoramiento continuo de la empresa.
Acceder al otorgamiento de créditos con proveedores	Mejorar los indicadores de negociación con proveedores	-	Realizar pago antes de la fecha de vencimiento. - Monitorear de manera constante la fecha de pago. - Renegociar las políticas de pago con proveedores.	Enero 2020 – Diciembre 2022	Gerente Departamento Financiero	Incrementar días de pago a proveedores a 90 días plazo.
Organizar gastos	Definir los parámetros para distribuir los recursos que posee la avícola	-	Controlar y vigilar los egresos realizados. - Aprovechar la tecnología	Enero 2020 – Diciembre 2022	- Jefe Financiero - Administración - Jefe de producción - Jefe de ventas	Obtener la utilidad esperada Organizar gastos y evitar los excesos Mejorar la toma de decisiones

Mejorar los reportes financieros	Fortalecer el área contable	- Revisar cuentas contables periódicamente. - Facturación electrónica.	Enero 2020 – Diciembre 2022	- Administración - Departamento Financiero	Evaluar y analizar los estados financieros semestralmente Obtener información actualizada para la toma de decisiones Aplicar políticas internas para mejorar la utilidad
Controlar operaciones internas	Mejorar la distribución de los recursos	- Renegociar las deudas. - Toma de decisiones acertadas - Controlar el manejo de materia prima.	Enero 2020 – Diciembre 2022	Gerente Administración Departamento de Ventas	Reducir las deudas en un 10% en cada período.
Implementar un modelo de gestión financiera	Diseñar de un modelo de gestión financiera.	- Aplicar el modelo de gestión propuesto - Aplicar las estrategias propuestas - Aplicar la filosofía empresarial propuesta - Aplicar las políticas propuestas	Enero 2020 – Diciembre 2022	Gerente -Propietario	Optimizar recursos y maximizar la rentabilidad de la AVICOLA MJ

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.6. Políticas financieras

Tabla 25-3: Políticas Financieras

N.º	POLÍTICAS FINANCIERAS
1	Las ventas crecerán un 2,5% para los años 2020 – 2021 – 2022
2	Se reducirá el costo de venta al 2%
3	Los gastos administrativos se disminuirán en un 5%, mientras que en el gasto de ventas también incrementan en un 2%.
4	Implementar políticas de cobro por lo menos 15 días.
5	La rotación de inventarios será de 90 días con una verificación semanal con el fin de constatar su funcionalidad
6	Incrementar días de pago a proveedores a 90 días
7	Efectivo se incrementará 6% anual
8	Se reducirá un 10% dentro de las deudas a corto plazo con el fin de minimizar la deuda a instituciones financieras

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Política financiera N°1

Tabla 26-3: Proyección de ventas

	2019	2020	2021	2022
VENTAS	\$229.884,60	\$235.631,72	\$241.522,51	\$247.560,57

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

Las ventas fueron proyectadas de acuerdo a lo estipulado en la política financiera planteada que estas tendrán un crecimiento del 2,5% para los años 2020,2021 y 2022 con el fin de que la empresa disminuya sus costos y gastos.

Política financiera N°2

Tabla 27-3 Optimización de Costo de Venta

	2019	2020	2021	2022
COSTO DE VENTAS	\$213.314,01	\$209.047,73	\$204.866,78	\$200.769,44

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

Los costos de ventas se optimizaron ya que en el año 2019 podemos ver que existe un incremento, por lo cual se estableció que para el año 2020 estas se redujeran en un 2% por motivos de la pandemia.

Política financiera N°3

Tabla 28-3 Proyección gastos operacionales

	2019	2020	2021	2022
GASTO ADMINISTRATIVO	\$10.923,85	\$10.377,66	\$10.377,66	\$10.377,66
GASTO VENTAS	\$6.766,79	\$6.902,13	\$7.040,17	\$7.180,97

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

De acuerdo a lo planteado la empresa va a realizar inversiones como incrementar su infraestructura y para ello va a necesitar personal y recursos necesarios para alcanzar la meta planteada, para ello se ha visto en la necesidad de disminuir en un 5% los gastos administrativos e incrementar los gastos de venta en un 2,5%

Política financiera N°4

Tabla 29-3: Proyección cuentas por cobrar

	2020	2021	2022
CUENTAS POR COBRAR	\$9.683,50	\$9.925,58	\$10.173,72

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

La empresa como incremento sus ventas para los siguientes años se implementará una política de crédito no mayor a 15 días, para que cuentas por cobrar no sea superior y se puedan gestionar adecuadamente y con ello tener un control de cobro a clientes y tener adquisición pronta de materia prima.

Política financiera N°5

Tabla 30-3: Optimización y proyección de inventarios

	2019	2020	2021	2022
INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$43.750,00	\$51.546,02	\$50.515,10	\$50.604,90

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

Como se observa en la tabla 30-3 Al dar cumplimiento la política propuesta de rotar 90 días los inventarios para el período 2020- 2022, se proyecta el comportamiento de la cuenta de inventarios acorde a lo establecido.

Política financiera N°6

Tabla 31-3: Proyección de proveedores

	2019	2020	2021	2022
PROVEEDORES	\$26.500,00	\$80.182,69	\$92.638,77	\$94.954,74

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

De acuerdo a la política establecida de incrementar días de pago a proveedores a 90 días; para ello los días de pago a proveedores deberán ser mayores mediante una nueva negociación con proveedores.

Política financiera N°7

Tabla 32-3: Política interna de creación de caja chica

	2020	2021	2022
CAJA CHICA	\$300,00	\$300,00	\$300,00

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

Se ha propuesto como una política interna de la creación de caja chica de \$300,00 para los años 2020 – 2022; esto con el fin de solventar gastos internos necesarios estos provienen de la actividad diaria.

Política financiera N°8

Tabla 33-3: Balance General Proyectado 2020-2022

	2019	2020	2021	2022
Préstamos por pagar L/P	\$43.823,69	\$39.441,32	\$35.497,19	\$31.947,47

Elaborado por: Jarrín, A.2021

Interpretación:

Se ha propuesto como una política interna de la creación de caja chica de \$300,00 para los años 2020 – 2022; esto con el fin de solventar gastos internos necesarios estos provienen de la actividad diaria.

3.7. Proyecciones

3.7.1. Balance General Proyectado 2020-2022

Tabla 34-3: Balance General Proyectado 2020-2022

	2020	2021	2022
AVÍCOLA MJ			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE			
Caja	\$1.272,00	\$1.348,32	\$1.429,22
Caja Chica	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Bancos	\$3.846,78	\$4.423,80	\$5.087,37
EXIGIBLE			
Cuentas por cobrar	\$9.683,50	\$9.925,58	\$10.173,72
REALIZABLE			
Inventario Materia prima	\$51.546,02	\$50.515,10	\$50.604,90
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$66.648,30	\$66.512,80	\$67.595,21
ACTIVO NO CORRIENTE			
ACTIVO TANGIBLE DEPRECIABLE			
Depreciable	\$ 39.548,55	\$ 39.053,55	\$ 38.558,55
No depreciable	\$30.000,00	\$30.000,00	\$35.000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 69.548,55	\$ 69.053,55	\$ 73.558,55
TOTAL ACTIVO	\$136.196,85	\$135.566,35	\$141.153,76
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			

Proveedores	\$68.728,02	\$79.404,66	\$81.389,78
PASIVO NO CORRIENTE			
Préstamos por pagar L/P	\$39.441,32	\$35.497,19	\$31.947,47
TOTAL PASIVO	\$108.169,34	\$114.901,85	\$113.337,25
PATRIMONIO			
Capital social suscrito	\$20.826,40	\$4.349,90	\$2.647,41
Utilidad de Presente ejercicio	\$7.201,10	\$16.314,60	\$25.169,11
Pérdida del presente ejercicio			
TOTAL PATRIMONIO	\$28.027,50	\$20.664,50	\$27.816,52
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$136.196,85	\$135.566,35	\$141.153,76

GERENTE

CONTADOR

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.7.2. *Estado de Resultados Proyectado 2020-2022*

Tabla 35-3: Estado de Resultado Proyectado 2020-2022

**AVICOLA MJ
ESTADO DE RESULTADOS**

INGRESOS OPERACIONALES	2020	2021	2022
Ventas	\$235.631,72	\$241.522,51	\$247.560,57
Costo de Ventas	\$209.047,73	\$204.866,78	\$200.769,44
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$26.583,99	\$36.655,73	\$46.791,13
GASTOS OPERACIONALES			
Gastos Administrativos	\$10.377,66	\$10.377,66	\$10.377,66
Gasto Ventas	\$6.902,13	\$7.040,17	\$7.180,97
UTILIDAD OPERACIONAL	\$9.304,20	\$19.237,91	\$29.232,50
Gatos financieros	\$2.103,10	\$2.923,31	\$4.063,40
UTILIDAD/PÉRDIDA NETA	\$7.201,10	\$16.314,60	\$25.169,11
_____ GERENTE		_____ CONTADOR	

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.7.3. Indicadores Financieros proyectados

Tabla 36-3: Indicadores Financieros 2020-2022

INDICADORES FINANCIEROS			
INDICADORES LIQUIDEZ	2020	2021	2022
Liquide Corriente	1,29	1,12	1,11
Prueba Acida	0,29	0,27	0,28
INDICADORES DE SOLVENCIA			
Endeudamiento de Activo	0,67	0,70	0,66
Endeudamiento Patrimonial			
Endeudamiento Activo Fijo	1,14	1,04	1,25
Apalancamiento	3,01	3,35	2,93
INDICADORES DE GESTIÓN			
Rotación de Cartera	24,33	24,33	24,33
Rotación de ventas	1,73	1,78	1,75
Rotación de Activo Fijo	5,96	6,18	6,42
Periodo Medio de Pago	90	90	90
Periodo Medio de Cobro	15	15	15
Impacto Gasto Administrativo y Ventas	0,07	0,07	0,07
Impacto Carga Financiera	0,009	0,012	0,016
INDICADORES DE RENTABILIDAD			
Rentabilidad neta del Activo (ROA)	0,05	0,12	0,18
Margen Bruto	0,11	0,15	0,19
Margen Operacional	0,04	0,08	0,12
Rentabilidad neta de Ventas (ROS)	0,03	0,07	0,10
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	0,16	0,40	0,52
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	0,21	0,47	0,61

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.7.4. Matriz de Seguimiento y Control

Crear un sistema de control y seguimiento mediante la semaforización de elementos claves, permitirá definir y reestablecer estrategias o políticas correctivas para evaluar la gestión administrativa y que los resultados sean esperados ya que el seguimiento y control será evaluado por el gerente por ello se plantea la siguiente matriz:

Tabla 37-3: Matriz de seguimiento y control

OBJETIVO	META	ENCARGADO	INDICADOR	Semaforización		
				Aceptable	Con riesgo	Crítico
INGRESOS	Las ventas crecerán un 2,5% dentro de los mercados locales, ya que este factor dependerá de la producción de la avícola.	Departamento de Ventas	Total Ingresos Ordinarios	> \$229884,6	\$ 229.884,60	< \$ 229884,6
COSTOS	El costo de ventas se reducirá en un 2%	Gerente	Total costos	> 2%	2%	< 2%
Cuentas por cobrar	Implementar políticas de cobro por lo menos 15 días.	Gerente	Cuentas por cobrar * 365/Ventas	> 15 días	15 días	< 15 días
Cuentas y Documentos por pagar	Incrementar días de pago a proveedores a 90 días plazo.	Gerente	Cuentas y documentos por pagar * 365/Compras	> 90 días	90 días	< 90días
Rotación de inventarios	La rotación de inventarios será de 90 días	Gerente	Inventarios * 365/Costo de ventas	> 90 días	91 días	< 90días

Elaborado por: Jarrín, A.2021

3.8. Resultados Generales

Para esta investigación se logró diseñar una misión, visión y un organigrama estructural de acuerdo a la actividad que realiza la misma y con ello contribuir al desarrollo de la empresa y conseguir que la empresa tenga una eficiente administración para poder realizar inversiones a futuro.

Seguidamente se procedió a desarrollar un plan operativo anual para establecer estrategias necesarias para optimizar recursos económicos y financieros y junto con ello se elabora un proceso de semaforización para tener el control necesario de las estrategias establecidas para llegar a cumplir los objetivos del modelo de gestión financiera propuesto.

Finalmente se desarrolló a realizar las proyecciones financieras de acuerdo a las políticas financieras planteadas para optimizar y maximizar la rentabilidad de la Avícola MJ, Cada análisis realizado se ve reflejado en las tablas propuestas para los años 2020-2022; llegando a obtener la rentabilidad esperada.

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la siguiente investigación se llegó a concluir lo siguiente:

- Con el fin de establecer y sustentar lineamientos teóricos, se procedió a identificar investigar, ordenar y analizar toda la teoría necesaria para el desarrollo en la investigación, información que fue correctamente indagada, seleccionada y citada bajo normas APA, consiguientemente se logró identificar la información más importante y relevante; para proponer un modelo de gestión financiera eficiente que sea aplicada a la Avícola MJ.
- Una vez aplicados los instrumentos metodológicos de investigación necesarios, se logró identificar que la Avícola MJ no cuenta con un modelo de gestión financiera para ello se realizó una evaluación financiera, lo cual permitió identificar el ineficiente control de inventarios, una inadecuada administración, la falta de políticas de crédito además el periodo promedio de pago es baja afectando a la empresa y recurrir a un endeudamiento financiero innecesario para cubrir obligaciones pendientes; se procedió a elaborar el estado situacional de la Avícola MJ por medio del análisis macroentorno y microentorno para la elaboración de un FODA para la empresa y conocer la realidad que atraviesa la empresa por lo cual se ha visto la necesidad de desarrollar un modelo de gestión financiera.
- Finalmente luego de realizar el análisis pertinente se desarrolló a plantear el modelo de gestión financiera mediante, en el cual diseñamos una misión, visión y organigrama para contribuir a la mejora de la gestión administrativa y financiera de la avícola, para ello recurrimos a desarrollar la matriz DAFO para plantear las estrategias para de ahí desarrollar el POA donde nos permite conocer las metas que puede alcanzar la avícola y proceder al planteamiento de políticas financieras para proyectarlas del año 2020-2022 comprobando que estas son sólidas para su aplicación, así podemos concluir que mediante esta investigación realizada se puede optimizar recursos y maximizando su rentabilidad.

RECOMENDACIONES

Luego de plantar las conclusiones se recomienda que:

- Se recomienda aplicar el modelo de gestión financiera para la Avícola MJ, ubicada en la provincia de Tungurahua cantón Mocha Parroquia Pinguilí, el cual debe ejecutarse en el año 2020 para que tenga resultados para los siguientes años propuestos; ya que se siguió lineamientos teóricos, legales y técnicos con el fin de que pueda optimizar recursos y maximizar la rentabilidad.
- Realizar semestralmente el análisis financiero y el diagnóstico situacional de la empresa para conocer las dificultades que se están presentando y estar al tanto si está cumpliendo con lo establecido en la presente investigación, y con ello plantear medidas correctivas que mejoren la gestión administrativa y financiera de la avícola; en especial el control de inventarios, establecer políticas de cobro e incrementar el periodo promedio de pago para así de esta manera poder trabajar por un lapso de días con dinero de los proveedores que es muy beneficioso para la empresa.
- Finalmente se sugiere el aporte del personal de la avícola para lograr cumplir las estrategias planteadas en este modelo de gestión financiera ya que las mismas permitirá optimizar recursos y maximizar la rentabilidad. También realizar el debido seguimiento y control del POA y lograr los objetivos planteados de esta investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Agricultura, I. I. (2018). *Manual 4: formulación, ejecución y evaluación de la estrategia*.
Obtenido de <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7044/BVE18040204e.pdf?sequence=1>
- APD. (2019). *Cómo afecta la inestabilidad política a las empresas*. Obtenido de <https://www.apd.es/como-afecta-inestabilidad-politica-a-empresas/>
- Arriaga, M. (2019). *Análisis pestel*. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2973/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Block, S., & Hirt, G. (2001). *Fundamentos de gerencia financiera*. Bogotá - Colombia: McGraw-Hill.
- Carrión, R., Huanca, O., & López, K. (2019). *Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.pdf>
- Casadejús, J. (2014). *Gestión financiera del comercio internacional 2º ed.* Barcelona, España.: EUNED.
- Castillo, A. P. (2016). *Modelo de gestión financiera para optimizar la rentabilidad de aguasavia termas-spa del cantón urcuquí provincia de Imbabura*. (Tesis de Grado) Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4010/1/TUAEXCOMCYA009-2016.pdf>
- Conave. (2019). *Corporación nacional de avicultores del Ecuador*. Obtenido de <https://www.conave.org/>
- Conave. (2019). *El sector avícola en números*. Obtenido de <https://www.conave.org/el-sector-avicola-en-numeros-2019/>
- Dirección de Gestión Ambiental. (2019). *Dirección de Gestión Ambiental*. Obtenido de <https://ambato.gob.ec/direccion-de-gestion-ambiental/>
- Editorial Etecé. (2021). *Concepto de riesgos*. Obtenido de <https://concepto.de/riesgo/>
- Escobar, M. N. (2019). *Posicionamiento del sector avícola en este 2019. Maíz & Soya*. Obtenido de <http://www.maizysoya.com/lector.php?id=20190507>
- Espinosa, R. (2013). *La matriz de análisis DAFO (FODA)*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>

- Estupiñan, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gavilanes, J. (2020). *Modelo de gestión financiera para la empresa productiva CÍA. LTDA, Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13678/1/22T0541.pdf>
- Gerencie.com. (2020). *Estado de cambios en el patrimonio*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/estado-de-cambios-en-el-patrimonio.html>
- Laoyan, S. (2021). *Toma de decisiones: definición, pasos, tipos y características*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/decision-making-process>
- Mendoza, E. (2021). *Flujo de caja: Inversión, operativo y financiamiento*. . Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5157/fLUJO%20DE%20CAJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moquillaza, J. (2004). *Estados Financieros - Teoría y Practica*. JCM Editores.
- Ortíz, M., & González, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Machala - Ecuador: Editorial UTMACH, 2018.
- Padilla, M. (2016). *Gestión Financiera II Edición*. Bogotá - Colombia: ECOEDICIONES LTDA.
- Padilla, V. (2014). *Introducción a las finanzas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Pastor, R. (2009). *Modelo De Gestión Financiera Para Una Organización*. Mexico: *Perspectivas*.
- Pérez, A. (2019). *¿Qué es la estructura financiera?*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/estructura-financiera-de-la-empresa-y-sus-diferentes-fuentes#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20estructura%20financiera,de%20conseguir%20los%20objetivos%20buscados>.
- Pesantez, K. (2018). *Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la empresa pradol-lácteos santillán, parroquia san luis, cantón riobamba, provincia de chimborazo*.. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8577/1/22T0448.pdf>
- Pineda, J. (2017). *Que es politica financiera*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/economia-intro/que-es-politica-financiera/>

- Quezada, M. (2014). *Propuesta de un Modelo de Gestión Financiera para la empresa BIOAGRO*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPS-CT004516.pdf>
- Saldaña, D. (2009). *La Industria Avícola Ecuatoriana*. Obtenido de: <https://www.engormix.com/avicultura/articulos/industria-avicola-ecuatoriana-t28083.htm>
- Sánchez, J. P. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la empresa*. Obtenido de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf>
- Speth, C. (2016). *El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio*. Plurilingua Publishing.
- SRI. (2020). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/en/detalle-noticias?idnoticia=869&marquesina=1>
- Terrazas, R. (2009). *Modelo de gestión financiera para una organización*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Torres, I. (2016). *Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar, esquematizar y mejorar tus procesos*. Academy. Obtenido de <https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo/>
- Wild, J., Subramanyam, K., & Halsey, . (2007). *Análisis de estados financieros*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO A: RUC

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres JARRIN GUAMAN MIGUEL		Número RUC 1801817626001
Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN MICROEMPRESARIAL	Artesano No registra
Fecha de registro 08/01/2003	Fecha de actualización 01/07/2021	
Inicio de actividades 08/01/2003	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 3 / TUNGURAHUA / MOCHA		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario		
Ubicación geográfica		
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: MOCHA Parroquia: PINGUILI		
Dirección		
Barrio: LA LIBERTAD Calle: SANTO DOMINGO MOCHA Número: S/N Intersección: SN Número de piso: 0 Referencia: A DOS CUADRAS DEL PARQUE DE PINGUILI		
Medios de contacto		
Teléfono domicilio: 032872013 Celular: 0993460470 Email: mjarringuaman@yahoo.es		
Actividades económicas		
• A01460301 - PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE AVES DE CORRAL.		
• A01460101 - EXPLOTACIÓN DE CRIADEROS DE POLLOS Y REPRODUCCIÓN DE AVES DE CORRAL, POLLOS Y GALLINAS (AVES DE LA ESPECIE GALLUS DOMESTICUS).		
Establecimientos		
Abiertos	Cerrados	
1	0	
Obligaciones tributarias		
• 2011 DECLARACION DE IVA		
• 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE		
• ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO		
• 1024 IMPUESTO A LA RENTA REGIMEN IMPOSITIVO PARA MICROEMPRESAS		
i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec .		

Apellidos y nombres
JARRIN GUAMAN MIGUEL

Número RUC
1801817626001

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2022000244534
Fecha y hora de emisión: 28 de enero de 2022 15:18
Dirección IP: 200.63.104.33

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 482 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO B: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AVÍCOLA MJ

AVÍCOLA MJ		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
	2018	2019
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE		
Caja	\$1.050,00	\$1.200,00
Bancos	\$3.200,00	\$3.345,03
EXIGIBLE		
Cuentas por cobrar	\$1.300,00	\$2.740,00
REALIZABLE		
Inventario Materia Prima	\$7.200,00	\$12.340,00
Inventario Insumos Avícolas	\$1.500,00	\$1.720,00
Inventario de Pollas en Producción	\$24.680,00	\$29.690,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$38.930,00	\$51.035,03
ACTIVO NO CORRIENTE		
ACTIVO TANGIBLE DEPRECIABLE		
Maquinaria y Equipo	\$3.000,00	\$2.730,00
(-)Depreciación Acumulada de Maquinaria	\$270,00	\$245,70
Muebles y Enseres	\$1.525,00	\$1.387,75
(-)Depreciación Acumulada Muebles y Ense	\$137,25	\$124,90
Equipo de Computo	\$1.240,00	\$1.016,80
(-)Depreciación Equipo de computo	\$223,20	\$183,02
Vehículos	\$10.000,00	\$8.400,00
(-)Depreciación Acumulada vehículos	\$1.600,00	\$1.344,00
Construcción	\$20.317,91	\$19.352,81
(-)Depreciación Acumulada de Construcción	\$965,10	\$919,26
ACTIVO TANGIBLE NO DEPRECIABLE		
Terreno	\$10.000,00	\$30.000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$42.887,36	\$66.070,48
TOTAL ACTIVO	\$81.817,36	\$111.105,51
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	\$21.430,00	\$26.500,00
PASIVO NO CORRIENTE		
Préstamos por pagar L/P	\$8.817,10	\$43.823,69
TOTAL PASIVO	\$30.247,10	\$70.323,69
PATRIMONIO		
Capital social suscrito	\$42.855,04	\$29.433,54
Utilidad de Presente ejercicio	\$8.715,22	\$8.715,22
Pérdida del presente ejercicio		\$2.633,06
TOTAL PATRIMONIO	\$51.570,26	\$40.781,82
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$81.817,36	\$111.105,51

ANEXO C: ESTADO DE RESULTADOS AVÍCOLA MJ
AVICOLA MJ
ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS OPERACIONALES	2018	2019
Ventas	\$204.740,06	\$229.884,60
Costo de Ventas	\$177.177,41	\$213.314,01
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$27.562,65	\$16.570,59
GASTOS OPERACIONALES		
Gastos Administrativos	\$17.130,09	\$10.923,85
Gasto Ventas	\$975,45	\$6.766,79
UTILIDAD OPERACIONAL	\$9.457,11	\$-1.120,05
Gatos financieros	\$741,28	\$1.513,02
UTILIDAD/PÉRDIDA NETA	\$8.715,83	\$-2.633,07

ANEXO D: ENTREVISTA



ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo: “Conocer la percepción del gerente – propietario de la avícola MJ, para realizar el diagnóstico situacional de la empresa”

Orientaciones:

Estimado Gerente, permítase a contestar las preguntas con mayor sinceridad posible.

1. ¿Cómo nació la idea de crear su empresa?

Para generar fuentes de trabajo, y el negocio en ese tiempo se ve atractivo.

2. ¿Dentro de su empresa cuenta con una filosofía empresarial?

Actualmente no cuenta con una filosofía empresarial.

3. ¿A su criterio, cree que una adecuada gestión en la empresa ayudará a mejorar la rentabilidad?

Si, porque la tecnología tiene que ir de la mano con el crecimiento del negocio.

4. Desde el punto de vista financiero existen dos formas para mejorar la rentabilidad disminuyendo costos o vendiendo más. Dentro de su administración cuál de estas estrategias emplea ¿Por qué?

En reducir los costos porque hay que reducir y optimizar como automatizando ciertas labores, siendo eficiente en la carga laboral diaria y adquisición de materia prima a un buen costo sin discriminar la calidad.

5. ¿Qué indicador emplea para poder medir el rendimiento financiero de la empresa?

Actualmente no se maneja algún indicador financiero.

6. ¿Cuenta la avícola con capital de trabajo suficiente y liquidez oportuna para atender sus compromisos?

Si

7. ¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?

Crédito bancario.

8. ¿Cómo hace frente usted la variabilidad de precios en lo que se refiere a la materia prima que utiliza?

En ocasiones estoqueando cuando existe una oferta alta.

9. ¿Considera que a empresa es rentable?

Si, porque hace frente a sus obligaciones bancarias a tiempo.

10. ¿Con que frecuencia usted evalúa sus estados financieros?

Mensual

11. ¿Usted como Gerente en que aspectos se basa para tomar decisiones dentro de su empresa?

En base a la liquidez que tenga la Avícola.

12. ¿Qué herramientas utiliza usted para evaluar la situación económica y financiera de la Avícola?

Ninguna

13. ¿Cree usted que cuenta con el personal apropiado para el funcionamiento de su empresa?

Si, porque existe una adecuada distribución de actividades que están programadas para cumplir la jornada laboral.

14. Su personal de trabajo recibe capacitaciones necesarias para mejorar su desempeño laboral

Si

15. ¿Cuáles son las políticas de compra de mercadería y pago a proveedores?

La compra en mejor costo sin desmejorar la calidad del producto

Se trabaja a crédito con 30, 60 y 90 días de pago

Excepto materias primas de alta rotación.

16. ¿Existe un debido control de inventarios?

No

17. ¿Cómo visualiza a su empresa en los próximos 5 años?

Un crecimiento de un 20%

18. Aplicaría usted un Modelo de Gestión financiera dentro de su empresa

Si

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO E: ENCUESTA A TRABAJADORES



ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

GUIA DE ENCUESTA

Objetivo: “Conocerla percepción de los trabajadores de la avícola MJ, para lograr una mejora dentro del ambiente laboral”

Orientaciones:

Estimado trabajador, permítase a contestar la siguiente encuesta marcando con una X en las preguntas que se le presentan a continuación,

DATOS INFORMATIVOS:

Género: Masculino Femenino

Cargo:

Título: Primaria Bachiller Tercer Nivel

1. **Tiene conocimiento acerca de la filosofía empresarial de la Avícola MJ**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

2. **¿Como considera usted el ambiente laboral dentro de la empresa?**

Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>

3. **¿En la avícola MJ se le otorgó un manual de funciones y procedimientos para el puesto que desempeña a fin de ejecutar de forma adecuada?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

4. **¿Usted ha recibido capacitaciones laborales?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

5. ¿Qué tipo de debilidades ha encontrado dentro de la empresa?

Malos pagos	
Falta de comunicación	
Débil administración	
Inseguridad laboral	
Insuficiencia tecnológica	

6. ¿Cómo califica la administración y gestión de la Avícola MJ?

Excelente	
Muy bueno	
Malo	
Regular	

7. ¿Cree usted que los recursos financieros disponibles en la avícola son suficientes para cumplir con los objetivos empresariales?

Si	
No	

8. ¿Se ejecutan metas y objetivos financieros en la empresa?

Si	
No	

9. ¿Cree usted necesario llevar un control de ventas de huevos?

Si	
No	

10. La empresa maneja presupuestos financieros

Si	
No	
Desconozco	

11. ¿Considera usted que las ventas realizadas reflejan la rentabilidad deseada en la empresa?

Si	
No	

12. ¿Considera usted que un Modelo de gestión ayudara a la avícola a mejorar su rentabilidad?

Si	
No	