



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN  
AGROPECUARIA DEL CENTRO DE ACOPIO DE LA COMUNA SAN ANTONIO DE  
CUMBIJIN”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Ingeniería Comercial

**Autores:**

Iza Anguisaca Nataly Ximena  
Viñan Paucar Vanessa Alexandra

**Tutor:**

Eco. Gabriel Ramírez Torres

Latacunga - Ecuador

Septiembre del 2020

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras **Iza Anguisaca Nataly Ximena** y **Viñan Paucar Vanessa Alexandra**, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: **Gestión Económica y financiera para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin**, siendo tutoras del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

.....  
Iza Anguisaca Nataly Ximena

C.I. 0503396863

.....  
Viñan Paucar Vanessa Alexandra

C.I. 0605138973

## **AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de tutor del trabajo de investigación sobre el título:

**“GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA DEL CENTRO DE ACOPIO DE LA COMUNA SAN ANTONIO DE CUMBIJIN”**, de Iza Anguisaca Nataly Ximena y Viñan Paucar Vanessa Alexandra, de la carrera de Ingeniería Comercial considero que dicho proyecto de investigación cumple con los requerimientos metodológicos y aspectos científico-técnico suficientes para ser sometidas a la evaluación del Tribunal de Validación del Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, septiembre 2020

.....

Eco. Gabriel Ramírez  
C.I. 11758605000

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: **Iza Anguisaca Nataly Ximena** y **Viñan Paucar Vanessa Alexandra**, con el título de Proyecto de Investigación: **Gestión Económica y financiera para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 15 de septiembre del 2020

Para constancia firman:

.....  
**Lector 1 (Presidente)**  
**Nombre:** Eco. Renato Pérez  
**C.I:**1759173642

.....  
**Lector 2**  
**Nombre:** Ing. Roberto Arias  
**C.I :**0502123730

.....  
**Lector 3**  
**Nombre:** Abg. Sandy Ávalos  
**C.I:** 1802824092

## AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro agradecimiento a Dios por bendecirnos con salud y vida, por sostener en situaciones de dificultad y debilidad.

Nuestro agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, por brindarnos la oportunidad de hacer realidad tan anhelado sueño, como es del obtener el título de Ingenieras Comerciales.

Al Eco. Gabriel Ramírez, y al PhD. Edwin Vásquez y al por su guía y orientación en el desarrollo de este proyecto de investigación.

A todos aquellos docentes que contribuyeron a la formación científica técnica para el alcance de los objetivos propuestos.

**Nataly Ximena Iza Anguisaca**

**Vanessa Alexandra Viñan Paucar**

## DEDICATORIA

Este logro académico a mi hijo y mi familia  
por ser fuente de superación profesional.

**Nataly**

A mis padres, y mis hermanos por su cariño y  
quienes siempre me apoyaron en todo el  
proceso.

**Vanessa**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Título:** Gestión Económica y financiera para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna san Antonio de Cumbijin.

**Autores:** Nataly Ximena Iza Anguisaca  
Vanessa Alexandra Viñan Paucar

**RESUMEN**

La asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin, es una organización que se encuentra controlada y vigilada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La asociación se dedica al acopio y enfriamiento de leche, en la actualidad comercializa un promedio de 1.600 a 1.800 litro diarios a distintas empresas de lácteos. La misma que ha experimentado ciertos problemas relacionados con la gestión financiera y económica debido a que no existen herramientas y técnicas adecuadas para el manejo de los recursos económicos, y la falta de capital de trabajo en la asociación se ha visto afectada diariamente. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general evaluar la gestión económica y financiera del centro de acopio, la misma que permitirá el desarrollo y mejora de la asociación mediante la toma de decisiones apropiadas. La metodología utilizada en la presente investigación es la cualitativa, debido a que se realizó una revisión bibliográfica documental de los aspectos relevantes de la gestión financiera y la base legal, además se realizó una entrevista a la tesorera para obtener información acerca de la situación interna de la asociación la cual permitió emitir juicios de valor con respecto a los hechos históricos del centro de acopio. Por otra parte, con la información proporcionada por los estados financieros se realizó el análisis horizontal y vertical los mismos que permitieron conocer cómo se encuentra la asociación en la parte financiera, además ayudaron a determinar las estrategias financieras. A una de las estrategias propuestas se realizó el estudio de factibilidad en él se obtuvo un VAN de \$19.576,92 dólares, la TIR fue de 39.81%, la relación costo beneficio es del \$1.07, por cada dólar invertido, por lo cual se deduce que el proyecto es viable. Al final de la investigación se recomienda a la junta directiva de la asociación la aplicación de las estrategias financieras por cuanto contribuirá a la asociación a tomar decisiones oportunas encaminadas a mejorar la gestión financiera y la situación actual, considerando la factibilidad económica, de acuerdo con el análisis efectuado.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión financiera, evaluación económica, estrategias financieras, análisis, decisiones.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**  
**COMMERCIAL ENGINEERING CAREER**

**TITLE:** Economic and financial management for the agricultural production association of the collection center of the commune San Antonio de Cumbijin.

**Authors:** Nataly Ximena Iza Anguisaca  
Vanessa Alexandra Viñan Paucar

**ABSTRACT**

The agricultural production association at the collection center of the 'San Antonio de Cumbijin' commune is an organization controlled and monitored by the Superintendence of Popular and Solidarity Economy. The association is dedicated to collecting and cooling milk; it currently markets an average of 1,600 to 1,800 liters per day from different dairy companies. There are no adequate tools and techniques for managing economic resources so, it has experienced certain problems related to financial and economic management; and the lack of working capital in the association that has been affected daily. The general objective of this research is to evaluate the economic and financial management of the collection center, which will allow the development and improvement of the association by making appropriate decisions. The methodology used in the present research is qualitative because a documentary bibliographic review of the relevant aspects of financial management and the legal basis was carried out; also, an interview was carried out with the treasurer to obtain information about the internal situation of the association, which allowed to make value judgments concerning the historical facts of the collection center. On the other hand, based on the financial statements, the horizontal and vertical analysis was carried out, allowing the researchers to know how the association is in the financial aspect; it also helped determine the financial strategies. A feasibility study was carried out for one of the proposed strategies, in which an VAN of 19,576.92 dollars was obtained, the TIR was 39.81%, the cost-benefit ratio is \$ 1.07 for each dollar invested; therefore, it can be deduced that the project is viable. Finally, the application of financial strategies is recommended to the association's board of directors since it will contribute to the organization to make timely decisions to improve financial management and the current situation, considering the economic feasibility, following the analysis carried out.

**KEYWORDS:** Financial management, economic evaluation, financial strategies, analysis, decisions.

## AVAL DE TRADUCCIÓN



CENTRO DE IDIOMAS

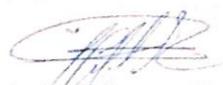
### AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: la traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma inglés presentado por las señoritas egresadas de la carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** de la Facultad **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, **NATALY XIMENA IZA ANGUISACA Y VANESSA ALEXANDRA VIÑAN PAUCAR**, cuyo título versa **“GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA DEL CENTRO DE ACOPIO DE LA COMUNA SAN ANTONIO DE CUMBIJIN”** lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del idioma.

Es todo por cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, septiembre del 2020

Atentamente,



Lcdo. Collaguazo Vega Wilmer Patricio Mg. C.  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS**  
C.C. 1722417571



## ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	INFORMACIÓN GENERAL.....	1
1.1.	Título del Proyecto:.....	1
1.4.	Lugar de ejecución:.....	1
1.5.	Facultad que auspicia:.....	1
1.6.	Carrera que auspicia:.....	1
1.7.	Proyecto de investigación generativo vinculado: .....	1
1.8.	Equipo de Trabajo:.....	2
1.9.	Área de Conocimiento: .....	2
1.10.	Línea de investigación: .....	2
1.11.	Sub líneas de investigación de la Carrera .....	2
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
2.1.	Objetivos.....	4
2.1.1.	Objetivo general.....	4
3.	BENEFICIARIOS DE PROYECTO .....	6
4.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	6
4.1.	Antecedentes investigación.....	6
4.2.	Fundamentación teórica.....	10
4.2.1.	Gestión .....	10
4.3.	Gestión financiera. ....	10
4.3.1.	Características de la gestión financiera.....	12
4.3.2.	Importancia de la gestión financiera .....	14
4.3.3.	Objetivos financieros .....	14
4.3.5.	Presupuesto de costos .....	16

4.4.	Estados financieros .....	18
4.4.1.	Balance general.....	18
4.4.2.	Estado de pérdidas y ganancias.....	18
4.4.3.	Estado de flujo de caja .....	19
4.5.	Análisis financiero .....	20
4.5.1.	Método Vertical .....	20
4.5.2.	Método Horizontal .....	21
4.6.	Evaluación económica .....	30
4.6.1.	El valor actual neto (VAN).....	30
4.6.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR ).....	31
4.6.3.	Relación Costo- Beneficio .....	32
4.6.4.	Punto de equilibrio.....	32
4.7.	Plan de inversión.....	34
4.8.	Rentabilidad .....	36
4.8.1.	Rentabilidad Económica .....	37
4.8.2.	Rentabilidad Financiera .....	37
4.9.	Economía Popular y Solidaria .....	37
5.	PROPUESTA METODOLÓGICA .....	45
5.1.	Tipos de investigación .....	45
5.1.	Métodos de investigación .....	46
5.1.1.	Inductivo- Deductivo .....	46
5.1.2.	Histórico- Lógico.....	47
5.2.	Enfoque.....	48
5.3.	Técnicas de investigación .....	49
5.3.1.	Observación .....	49
5.3.2.	Entrevista .....	49

5.4.	Diseño de los instrumentos de la investigación .....	49
5.4.2.	Análisis de la regresión lineal .....	50
5.4.3.	Población.....	52
6.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	52
6.1.	Descripción de la Asociación ASOCOMSANCUM .....	52
6.1.	Diagnóstico de la situación actual económica y financiera de la asociación.....	53
6.1.1.	Análisis de la entrevista a la tesorera de la asociación láctea Cumbijin.....	53
6.1.2.	Análisis FODA.....	56
6.1.3.	Análisis Horizontal y vertical .....	59
6.1.4.	Análisis de margen de Contribución y Punto de Equilibrio.....	65
6.2.	Propuesta de mejora para la asociación agropecuaria del centro de acopio de la comuna de San Antonio de Cumbijin.....	71
6.2.1.	Estrategias Financieras.....	71
6.2.2.	Estudio de Factibilidad de la Estrategia Número 1.....	81
6.2.3.	Requerimientos del proyecto para la creación de nuevo Producto.....	82
6.2.4.	Equipos y maquinaria .....	83
6.2.5.	Equipo de computación.....	83
6.2.7.	Proveedores y cotizaciones de materia prima diaria.....	86
6.2.9.	Materia prima indirecta.....	87
6.2.10.	Costos indirectos de fabricación.....	87
6.2.11.	Gastos administrativos.....	88
6.2.12.	Mano de obra directa .....	88
6.2.13.	Mano de obra indirecta.....	89
6.2.14.	Suministros y materiales.....	89
6.3.	Inversión Inicial .....	91
6.3.1.	Inversión Fija .....	92

6.3.2. Inversión Diferida .....	92
6.3.3. Capital de Trabajo.....	92
6.4. Financiamiento.....	94
6.4.1. Estructura de financiamiento .....	94
6.5. Fuentes Propias:.....	95
6.7.2. Financiamiento de Socios .....	95
6.7.3. Aporte de los socios.....	95
6.6. Financiamiento Créditos .....	96
6.6.1. Financiamiento BanEcuador.....	96
6.7.2. Parámetros de proyección para la elaboración de presupuesto de costos.....	98
6.7.3. Presupuesto de leche Fría.....	99
6.7.4. Presupuesto de Queso fresco .....	100
6.7.5. Presupuesto total de queso fresco y leche cruda.....	101
6.7.6. Costo unitario de Producción.....	101
6.7.7. Costo unitario de leche cruda.....	102
6.7.8. Costo unitario de Queso Fresco .....	103
6.7.9. Presupuesto de ingresos .....	103
6.10. Estados financieros .....	104
6.10.2. Balance General.....	105
6.10.3. Estados de pérdidas y ganancias.....	106
6.11. Evaluación Financiera.....	108
6.12.1. Cálculo del VAN, TIR, B/C .....	108
6.12.2. Costo Beneficio de los productos .....	111
6.12.5. Punto de equilibrio de leche fría.....	112
6.12.6. Punto de equilibrio Queso fresco.....	113
7. IMPACTOS .....	114

7.1. Económico .....	114
7.2. Social.....	114
8. CONCLUSIONES .....	115
9. RECOMENDACIONES .....	116
10. BIBLIOGRAFIA CITADA .....	117
12. ANEXOS .....	122

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Equipo de trabajo .....	2
Tabla 2 Sistema de tareas en relación con los objetivos específicos .....	5
Tabla 3 Características de la asociación .....	52
Tabla 4 Matriz FODA.....	57
Tabla 5 Matriz FODA cruzado .....	58
Tabla 6 Estado de Resultados .....	60
Tabla 7 Balance General.....	63
Tabla 8 Balance General Proyectado.....	67
Tabla 9 Estado de resultados proyectado.....	68
Tabla 10 Estado de flujo de efectivo proyectado.....	70
Tabla 11 Volumen de ventas frente a sus costos .....	72
Tabla 12 Reducción de las cuentas por cobrar.....	73
Tabla 13 Reducción de gastos operativos.....	74
Tabla 14 Reducción de gastos administrativos .....	75
Tabla 15 Redireccionar los préstamos bancarios.....	76
Tabla 16 Incrementar la utilidad .....	77
Tabla 17 Estrategias financieras .....	81
Tabla 18 Maquinaria .....	83
Tabla 19 Equipo de computo .....	84
Tabla 20 Gastos Preoperativos.....	84

Tabla 21 Materia prima anual .....	85
Tabla 22 Proveedores y cotizaciones de materia prima directa .....	86
Tabla 23 Materia prima diaria con relación a productos terminados.....	86
Tabla 24 Materia prima indirecta.....	87
Tabla 25 Costos indirectos de Fabricación .....	87
Tabla 26 Gastos administrativos .....	88
Tabla 27 Mano de obra directa .....	88
Tabla 28 Mano de obra indirecta .....	89
Tabla 29 Suministros y materiales.....	89
Tabla 30 Presupuesto de Producción .....	91
Tabla 31 Inversión Total.....	93
Tabla 32 Estructura de financiamiento .....	94
Tabla 33 Financiamiento de Socios .....	95
Tabla 34 Aporte de los socios .....	95
Tabla 35 Financiamiento de Créditos .....	96
Tabla 36 Tabla de Amortización.....	96
Tabla 37 Supuestos utilizados.....	98
Tabla 38 Presupuesto de leche cruda .....	99
Tabla 39 Presupuesto de queso fresco .....	100
Tabla 40 Presupuesto de queso fresco y leche cruda.....	101
Tabla 41 Costo Unitario.....	102
Tabla 42 Costo unitario de queso fresco.....	103
Tabla 43 Presupuesto de ingresos .....	103
Tabla 44 Supuestos para proyectar estados financieros con gestión financiera .....	104
Tabla 45 Parámetros para proyectar estados financieros .....	104
Tabla 46 Balance general.....	105
Tabla 47 Estado de pérdidas y ganancia .....	106
Tabla 48 Estado de Flujo de efectivo.....	107
Tabla 49 Flujo neto de efectivo .....	108
Tabla 50 Cálculo del VAN TIR, B/C.....	109
Tabla 51 Indicadores Financieros .....	109
Tabla 52 Flujo acumulado .....	110

Tabla 53 Periodo de recuperación de inversión .....	111
Tabla 54 Costo beneficio de los productos .....	111
Tabla 55 Punto de equilibrio de leche en unidades monetarias .....	113
Tabla 56 Punto de Equilibrio Queso en cantidades .....	113

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Funciones de la Gestión Financiera.....	15
---	----

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1. Título del Proyecto:**

Gestión económica y financiera para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin.

### **1.2. Fecha de inicio:**

Octubre 2019

### **1.3. Fecha de finalización:**

Septiembre 2020

### **1.4. Lugar de ejecución:**

Comunidad de San Antonio de Cumbijin, Cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi, Asociación Agropecuaria del Centro de Acopio de la Comuna San Antonio de Cumbijin.

### **1.5. Facultad que auspicia:**

Facultad de Ciencias Administrativas

### **1.6. Carrera que auspicia:**

Ingeniería Comercial

### **1.7. Proyecto de investigación generativo vinculado:**

Proyecto de la Carrera

### 1.8. Equipo de Trabajo:

Tabla 1

#### *Equipo de trabajo*

<b>Nombres</b>	<b>Coordinadores Trabajo</b>	<b>C.I.</b>
Eco. Gabriel Ramírez	Tutor de titulación	11758605000
Nataly Ximena Iza Anguisaca	Investigadores	0503396863
Vanessa Alexandra Viñan Paucar	Investigadores	0605138973

Nota. Esta tabla muestra el equipo de trabajo. Elaborado por: Los investigadores

### 1.9. Área de Conocimiento:

Área financiera

#### 1.10. Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

#### 1.11. Sub líneas de investigación de la Carrera

Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin “ASOCOMSANCUM” se dedica al acopio de leche con una capacidad de 2500 litros diarios y cuenta con un laboratorio pequeño para garantizar que la leche esté en óptimas condiciones para su comercialización, durante el tiempo de funcionamiento que lleva a cabo, ha experimentado ciertos problemas relacionadas con la gestión financiera y económica debido a que no existe herramientas y técnicas adecuadas para el manejo de los recursos económicos, es decir no se ha evaluado la estructura financiera de la asociación por lo cual se desconoce como ha venido realizando sus actividades, cuan eficiente ha sido su

desempeño financiero y operacional, al punto de poner en peligro la capacidad para financiar las operaciones diarias en la que incurre, además no utilizan ningún método de evaluación lo que ocasiona que se desconozcan si las ventas cubren a los costos totales.

La investigación tiene como finalidad satisfacer las necesidades de una inadecuada gestión financiera de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin, la cual se pretende aplicar métodos y procesos estudiados dentro de la carrera de comercio, ya que servirá de apoyo y guía para superar los problemas existentes en el área financiera con el propósito de conseguir el correcto funcionamiento de la asociación.

Claramente con la presente investigación los beneficiarios indirectos serán los socios de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin objeto de estudio, podrán desempeñarse de manera eficiente, por otro lado, nosotras como autoras de este trabajo de titulación somos beneficiarios directos.

El valor teórico de la investigación se enfoca en la evaluación de gestión financiera y económica para brindar un tratamiento a las cuentas de mayor importancia en la asociación. Se ha determinado mediante el análisis que la asociación posee debilidades la que genera ineficacia en la optimización de los recursos.

La información de campo será recopilada por medio de entrevistas y visitas, las cuales serán planificadas y aplicadas de acuerdo a las técnicas para cumplir con el objetivo de estudio, se realizará una evaluación financiera, proyecciones financieras de los estados con la herramienta de regresión lineal para conocer el comportamiento económico, en base a ello identificar estrategias financieras para la mejora económica de la asociación.

## **Pregunta de investigación**

¿Cómo es la operación económica y financiera de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín?

### **2.1. Objetivos**

#### **2.1.1. *Objetivo general***

Evaluar la gestión económica y financiera de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.

#### ***Objetivos Específicos***

- Describir los principales aspectos de gestión económica, financiera y la base legal de las asociaciones que forman parte de la economía popular y solidaria.
- Realizar un diagnóstico actual de la situación financiera en la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.
- Identificar estrategias económicas y financieras para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.
- Analizar la factibilidad económica y financiera de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.

Tabla 2

*Sistema de tareas en relación con los objetivos específicos*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Productos</b>
Describir los principales aspectos de gestión económica, financiera y la base legal de las asociaciones que forman parte de la economía popular y solidaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión bibliográfica a través de libros, revistas, artículos, que aporte en el desarrollo del trabajo de investigación.</li> <li>• Conceptualizar las categorías de gestión financiera y base legal de las asociaciones.</li> </ul>	22 de junio Al 26 de junio	Marco teórico para la sustentación de la investigación.
Realizar un diagnóstico de la situación financiera en la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las cuentas importantes con instrumentos financieros</li> <li>• Estudiar toda la información organizada en la etapa anterior</li> <li>• Detectar los problemas y sus respectivas causas.</li> <li>• Emitir juicios.</li> <li>• Plantear alternativas de solución.</li> </ul>	29 de junio de 2020 al 6 julio.	Conocimiento de situación financiera actual de la asociación mediante análisis financiero vertical
Identificar estrategias económicas y financieras para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará estrategias para la entidad asociativa</li> </ul>	7 de julio al 14 de julio	Conocer la factibilidad económica y financiera del centro de acopio.
Analizar la factibilidad económica y financiera de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la evaluación económica mediante el flujo de caja</li> <li>• VAN</li> <li>• TIR</li> <li>• COSTO BENEFICIO</li> </ul>	15 de julio al 4 de septiembre	Estrategias definidas para el buen funcionamiento de la asociación

Nota. Esta tabla muestra sistemas de tareas en la relación con los objetivos específicos, Elaborado por: Las investigadoras.

### **3. BENEFICIARIOS DE PROYECTO**

Beneficiarios indirectos en este proyecto de investigación serán los socios de la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna san Antonio de Cumbijin objeto de estudio, ya que al implementar las estrategias de gestión financiera ayudará en la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la asociación y de esa manera contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas de la comunidad. Mientras que en los beneficiarios directos se encuentran las autoras del presente trabajo de investigación, para la obtención de título de ingenieras comerciales.

### **4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

#### **4.1. Antecedentes investigación**

La presente investigación se basa en el diseño de un modelo de gestión financiera para la asociación láctea Cumbijin por medio de la revisión de diferentes trabajos que contribuyen con la información necesaria.

Se detalla a continuación de forma resumida el tema de investigación, su autor y las conclusiones obtenidas.

Según Jiménez, (2015) en su trabajo de tesis, *Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa “ productos lacteos paraíso”* cuyo objetivo principal realizar la propuesta del modelo de gestión financiera como: el VAN, la TIR, y la relación costo beneficio, que orienten la factibilidad del éxito de la empresa.

- Se concluyó que la empresa no posee un análisis adecuado de sus estados financieros debido a que la empresa no tiene el personal apropiado para el desarrollo de este

trabajo, esta es una de las razones por las cuales no presentan una administración adecuada hasta el momento.

- Lácteos paraíso no ha mostrado interés para poder mejorar todos los procesos financieros, administrativos y de producción haciendo que la empresa tenga un lento desenvolvimiento con respecto al cumplimiento de sus obligaciones operativas y financieras

El presente trabajo de investigación aporta al proyecto con la estructura para la elaboración de un modelo de gestión financiera, además explica que si no posee adecuadamente los estados financieros y controles presupuestarios se asemeja a los peligros que se encuentra expuesta una organización. Para concluir también ayudar a plantear y/o aplicar estrategias con el propósito de conseguir una estructura financiera eficaz en el centro de acopio.

El siguiente antecedente relacionado con nuestro tema de investigación ha permitido tomar como referencia al autor Díaz C (2015) en su tema: *Modelo de gestión financiera para una empresa productora y comercializadora de lácteos en la parroquia de Cayambe, provincia de Pichincha, para el periodo 2015 – 2020* esta investigación tiene como objetivo realizar un análisis de la situación actual, analizar los mecanismos de control que le permita a la empresa la toma de decisiones efectivas y acertadas para mejorar la rentabilidad de la empresa y elaborar un modelo de Gestión Financiera.

- Una de sus conclusiones fue que actualmente la empresa no cuenta con un adecuado control de procesos, tiempos, utilización y mejoramiento en el uso de recursos materiales, humanos, etc. Es por ello que en este estudio se plantea la implementación

de un plan estratégico financiero para la empresa, con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad de la empresa.

- Se pudo determinar que la principal debilidad de la empresa es el área financiera, debido a que no cuenta con un plan estratégico que le permita realizar un diagnóstico completo y objetivo de esta área, para así adoptar las medidas más oportunas y recomendables para beneficio de sus propietarios y trabajadores.

El proyecto nos hace ver un panorama claro que al no contar con un control financiera adecuada no le ha permitido incrementar la rentabilidad y también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse, finalmente el presente trabajo de investigación aportará a desarrollar estrategias financieras oportunas, con el fin de mejorar la rentabilidad del centro de acopio.

Portilla, (2014) En su trabajo de investigación llamado: *Modelo de gestión financiera para la industria láctea “San Isidro”, Cantón Espejo, Provincia del Carchi*. El objetivo principal del trabajo de investigación es: Dar soporte y a detectar las necesidades financieras, así como también a realizar una eficiente y eficaz administración de recursos económicos, utilizó la metodología científica reflejada en la base teórica y la aplicabilidad de los métodos y técnicas de la entrevista dirigida a la representante legal de la Industria de Productos Lácteos “San Isidro” y la encuesta a los trabajadores.

- Se concluyó que los elementos señalados dentro de este trabajo han servido para desarrollar el modelo, el mismo que aporta con la identificación de las actividades que se realizan en la empresa, las mismas que ayudan a establecer un costeo adecuado por centros de costos, y poder establecer la valoración real de los productos

Con este antecedente se puede realizar una propuesta alternativa para el desarrollo de una herramienta de acuerdo con las necesidades del centro de acopio.

Almeida, (2014) En su tema de tesis: *Modelo de gestión financiera y costos para la empresa "productos lácteos Rosero"* La presente investigación tiene como objetivo. Presentar a los directivos y empleados de la empresa "Productos Lácteos Rosero" una fuente de consulta técnica y manual guía para la aplicación de las propuestas de mejora financiera a través de una adecuada gestión y control de los costos en la elaboración de los productos lácteos

- El trabajo se concluyó con un análisis de las variaciones e índices financieros, que reflejan la real situación de la compañía, donde reflejó pérdidas en dos años consecutivos debido a las desmedidas compras de suministros e insumos para la elaboración de los productos lácteos.
- En el análisis de los estados financieros presentados de "Productos Lácteos Rosero" se logró identificar grandes falencias en el registro de las transacciones contables, especialmente en el estado de resultados donde no se registra el costo de ventas, los materiales se registran como suministros y materiales, estas falencias fueron provocadas por el frecuente cambio en los responsables de proporcionar la información contable, además no tienen claro el tratamiento a darse en una empresa industrial y la diferencia contable con una empresa comercial.

Este proyecto nos aporta a llevar un proceso o registro contable adecuado en los libros sin cometer errores, nos proporciona una guía para sugerir los cambios que deberían adoptar en cuanto a la parte contable dentro del centro de acopio.

## **4.2. Fundamentación teórica**

### **4.2.1. Gestión**

Según Maldonado, (2015) la gestión es una evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de plantear alternativas para el logro más apropiado de sus fines y/o aprovechamiento de sus recursos (p. 11)

Toda organización sea privada o pública requiere de una gestión para dirigir y controlar las actividades y procesos de una organización para el cumplimiento de los objetivos

### **4.3. Gestión financiera.**

Desde el punto de vista de Toro, (2010) la gestión financiera es la que se encarga de garantizar una eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad, también orienta la estrategia financiera hacia la disponibilidad de fuentes de financiación y ayuda a al control de un registro de las operaciones. (p. 45)

Analizando lo dicho por el autor cabe destacar que en las organizaciones es de vital importancia conocer sobre su situación financiera en cualquier momento, para de ese modo determinar y evaluar la gestión realizada de todas las personas que intervienen en su funcionamiento.

La Gestión Financiera se caracteriza por desarrollar un papel importante dentro de una empresa, Terrazas Pastor, (2009) afirma:

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización (p. 57).

En cuanto al concepto citado anteriormente se determina que las funciones a seguir son las siguientes:

**Planificar:** Es utilizada para relacionar los recursos con la finalidad de que se ponga en práctica nuevos proyectos que resulten beneficios para la empresa, en si la planificación visualiza en entorno de la empresa de manera global, para poder así tener un mejor aprovechamiento y así dar posibles mejores resultados.

**Organizar:** En si esta función se basa en la agrupación de todos los recursos con los que cuenta la empresa poniendo énfasis en el trabajo en conjunto, y de esta manera aprovechar los mismos de manera que se pueda aprovecharlo de una manera eficiente.

**Dirigir:** En cuanto al proceso de gestión la dirección se basa el tener un nivel alto de comunicación por parte de todos los administradores hacia empleados, esto con el objetivo de tener un ambiente conveniente en el trabajo efectuado, para mejorar la eficacia en la empresa y conseguir mejores resultados.

**Controlar:** Al relacionarnos con este eje dentro de una organización está estimada para cuantificar el proceso de cada funcionario de la empresa que están enmarcados desde el principio.

Dicho de otra manera, la gestión financiera se encarga de la administración de activos y recursos financieros, lo mismo que permite mantener regularizada su actividad, con el propósito de lograr su estabilidad, especialmente en el ámbito de la rentabilidad.

#### ***4.3.1. Características de la gestión financiera***

La gestión financiera se caracteriza por su alto contenido de obtención de información significativa de la empresa y entre las principales características se plantean éstas:

**Obtención de datos:** Como señala Terrazas, (2009) se refiere al procedimiento que lleva a cabo el administrador financiero, en la búsqueda, recopilación y codificación de los datos (insumo de información). **Análisis y evaluación:** Técnica de medición que utiliza el administrador financiero para evaluar la información contable, económica y financiera en un momento determinado.

En otras palabras, la obtención de datos permite conocer la situación de la empresa es como realizar una fotografía de alta definición para visualizar de forma fiable y detallada la situación de la empresa a nivel de tesorería.

**Planificación Financiera:** Terrazas, (2009) deduce que “La planificación financiera son herramientas como la creación de estrategias y planes, que se aplican en el área económico y financiero dentro de una organización”.

La planificación financiera está unida y es parte integrante, y fundamental, de la planificación general de la empresa y es básicamente, aquella parte del proceso general de planificación en que cuantificamos los proyectos de la empresa en términos de costes de inversión y necesidades de financiación (Seco, 2007, p. 18)

En el caso de nuestro proyecto de investigación se planificará la cuantificación en términos de costes de inversión, se detalla una estructura de todos los costos que requiere la asociación y la necesidad de financiamiento de la misma.

Sánchez, (2009) Menciona que la planificación financiera y la elaboración del presupuesto son herramientas que ayudan a estructurar el manejo y administración de los recursos económicos en una organización. Cuando hablamos empresarialmente de elaborar un plan financiero, nos referimos básicamente a reconocer la existencia de unas variables que inciden positiva o negativamente en nuestros planes futuros. (p. 154)

De acuerdo con las definiciones, consideramos que una correcta planificación financiera de todas las actividades y tareas en la asociación con su respectivo presupuesto ayuda al mejor manejo de recursos económicos, al buen funcionamiento y al cumplimiento de las estrategias financieras.

**Control financiero:** Terrazas, (2009) define como “La dependencia que existe al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de la empresa”

Es decir que el control financiero proporciona un análisis más exhaustivo de la situación inicial, y de los estados financieros, se puede realizar un control con el balance general y detectar posibles desviaciones.

#### **4.3.2. *Importancia de la gestión financiera***

La importancia de la gestión financiera es las tareas diarias de la empresa y la complejidad creciente de la toma de decisiones financieras, en el entorno de

Empleando las palabras de Lafuente, (2012) “la dirección empresarial, exige una especialización por parte de los gestores de las organizaciones y el análisis de las interrelaciones existentes entre la planificación estratégica integral” (p. 115)

La importancia de la gestión financiera radica en las tareas diarias de la empresa la cual ayuda en la toma de decisiones financiera. Los gerentes de la organización deberán realizar procedimientos profesionales para realizar una planificación estratégica.

Citando a Córdoba, (2016) la gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En otras palabras, es muy importante para cualquier organización llevar un control de sus operaciones y asimismo buscar nuevas fuentes de financiamiento para el correcto desempeño de manera eficiente y eficaz.

#### **4.3.3. *Objetivos financieros***

Tradicionalmente se ha venido considerando como objetivos de la empresa la maximización del beneficio. Sin embargo, este objetivo se ha criticado mucho; actualmente se defiende la existencia de un conjunto de objetivos, consecuencias de un proceso de negociación entre los distintos participantes de la empresa que de un modo u otro esperan algo de ella. (Córdoba, 2012)

Cuatro son los objetivos fundamentales de toda organización:

- Maximizar la rentabilidad de la inversión.
- Generar mayor valor agregado por empleado.
- Elevar el nivel de satisfacción para los clientes y los consumidores
- Incrementar la participación en el mercado

Las etapas aportan a nuestro proyecto, como guía para el desarrollo de modelo de gestión que se implementará en el centro de acopio, creando estrategias, ejecutando lo propuesto, fomentando la cultura que impacte a los resultados para el éxito de la asociación.

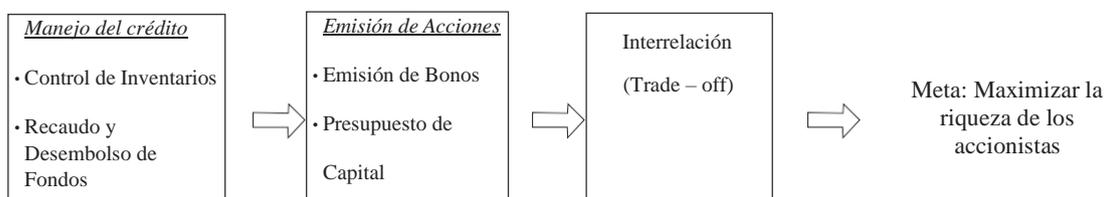
#### 4.3.4. Funciones de la gestión financiera

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución (Terrazas, 2009)

Las funciones de la gestión financiera se resumen a continuación

##### *Gráfico 1*

##### *Funciones de la Gestión Financiera*



Nota. Fuente: Stanley, Geoffrey (2005)

Si reflexionamos sobre el contexto del gráfico presentado, podemos encontrar que específicamente la función asignada a la gestión financiera, se traduce en una maximización de

la riqueza en la empresa y los accionistas de ella; sin embargo es pertinente aclarar que desde la perspectiva del planteamiento sistémico e integral, debe ser enfocado sin descuidar el nexo y la ligazón que debe existir con las otras áreas de la organización tal como lo que concierne al recurso humano, como riqueza vital y fundamental de la organización. Es decir, y para ponerlo, en otros términos, los responsables de la gestión financiera no pueden simplemente enfocarse en la riqueza y utilidades y obviar el proceso de considerar elementos como la satisfacción laboral, personal y humana; se debe propiciar una concepción ecléctica que

### **Estructura de costos**

#### ***4.3.5. Presupuesto de costos***

“Es un sistema de información con el cual se determina el costo incurrido al realizar proceso productivo y la forma en como genera este en cada una de las actividades en las que desarrolla la producción” (Medina, 2014, p. 9).

Los rubros que integran los costos pueden agruparse de la siguiente manera:

- Materias primas
- Otros materiales
- Energía
- Mano de obra (empleados y obreros)
- Impuestos, seguros y arriendos
- Gastos de venta
- Depreciación y obsolescencia
- Agotamiento de recursos naturales
- Intereses
- Imprevistos y varios.

**Costos fijos.** - Son aquellos que siempre deberás pagar, independiente del nivel de producción de tu negocio o emprendimiento. Puedes tener meses que no produzcas o vendas, pero en los que de todas formas deberás pagar.

**Costos variables.** - Son aquellos que deberás pagar para producir tus productos o prestar tus servicios. Mientras mayor sea el volumen de tu producción, más costos variables deberás pagar.

**Costos indirectos de fabricación.** - Están compuestos por todos aquellos costos que no participan directamente en el proceso de transformación de la materia prima en el producto final, sino que son auxiliares para dicho proceso. Dentro de estos costos indirectos pueden existir materiales, mano de obra y gastos estructurales como alquileres, seguros, amortizaciones, impuestos, etc.

Nos ayuda a identificar de manera más detallada los materiales o insumos que se utilizan en el proceso productivo además se podrá determinar el costo unitario de producción en los productos se elabora en la asociación.

#### **4.3.6. Presupuesto de ingresos**

Teniendo en cuenta a Sifuentes, (2018) En el presupuesto de ingresos debemos tener en cuenta todo el dinero que entra en la empresa para poder elaborar el documento. Se trata de una previsión de los cobros, ventas y todo lo que suponga un ingreso efectivo de dinero.

El presupuesto de ingreso aporta al trabajo a obtener el registro de todas las ventas que se ha realizado en un periodo determinado, además permite llevar un control en cobros.

#### **4.4. Estados financieros**

Los estados financieros son una representación estructurada de la situación financiera y las transacciones realizadas por una empresa. Su objetivo es proveer información sobre la posición financiera, resultado de operaciones y flujos de efectivo de una empresa, que será de utilidad para un amplio rango de usuarios en la toma de decisiones económicas. (López, 2011)

Los estados financieros permiten obtener una imagen clara de la situación financiera de la asociación.

##### **4.4.1. Balance general**

“Es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento determinado” (Zapata, 2009)

El balance general permite obtener información detallada de los activos, pasivos patrimonios de la asociación; mediante el análisis del balance general se podrá tomar decisiones oportunas.

##### **4.4.2. Estado de pérdidas y ganancias**

Como dice Viladecans, (2010) En el estado de pérdidas y ganancias “presenta los resultados de las operaciones de negocios durante un periodo específico, como un trimestre o un año y resume los ingresos generales y los gastos en la que la empresa incurrió durante un periodo contable”.

Ante lo expuesto mediante el estado de pérdidas y ganancias pueden obtener la utilidad neta de cada periodo y da a conocer si se puede cubrir todos los gastos operativos de la asociación.

#### **4.4.3. Estado de flujo de caja**

El flujo de caja es el resultado de comparar el conjunto de cobros y de pagos que se producen en un período de tiempo determinado. (Gorostiaga, 2015)

Es decir, resume las salidas y las entradas de efectivo en un determinado tiempo, a partir de este informe podemos conocer de manera rápida la liquidez de la empresa y tomar decisiones más eficaces.

Es un instrumento de evaluación financiera donde se planea, de donde se va a generar los ingresos y a donde se va a predestinar.

Se construirá el flujo de caja con ingresos y egresos de la asociación de lácteos.

##### Ingresos

- Ingreso por ventas
- Aportaciones de socios
- Créditos
- Inversiones
- Depreciaciones
- Amortizaciones

##### Egresos

- Activos fijos

- Activos diferidos
- Capital de trabajo
- Materia prima
- Mano de obra directa
- Costos indirectos de fabricación
- Gasto administrativo
- Gasto de ventas.

El flujo de caja permite evidenciar los egresos e ingresos en los que incurre la asociación en ejercer su actividad económica, es decir como la asociación ha obtenido y gastado su efectivo y cuál es su efectivo disponible para tomar decisiones correctas.

#### **4.5. Análisis financiero**

A través del análisis financiero podemos saber la situación actual en la que se encuentra la empresa, lo que permite fijar y desarrollar estrategias financieras para la toma de decisiones, y así poder efectuar posibles proyecciones en diferentes escenarios a los que pueda presentarse la organización

Para desarrollar un análisis financiero se requiere del balance general y de estados de resultados. Como señala Córdoba, (2016) el análisis financiero se lo puede realizar de diferentes métodos tales como: análisis vertical y horizontal e histórico.

##### **4.5.1. Método Vertical**

Es un procedimiento estático que consiste en analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras de un solo período en forma vertical. (Córdoba, 2016, p. 97)

El objetivo del análisis vertical es determinar qué tanto representa cada cuenta dentro del total, para lo cual se debe dividir la cuenta que se quiere determinar por el total y luego se procede a multiplicar por 100.

El análisis vertical puede aplicarse también al Estado de Resultados, siguiendo el mismo procedimiento, tomando como referencia el total de las ventas u otro subtotal, determinando cuánto representa un determinado concepto, respecto al total o subtotal.

#### **4.5.2. Método Horizontal**

En este método se comparan los estados financieros homogéneos, en dos o más períodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas de un período a otro, conociendo los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos, se define cuáles merecen mayor atención por ser significativos para la toma de decisiones. (Córdoba, 2016, p. 97)

En el análisis horizontal se busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto a otro, para lo cual se establece la variación absoluta (en números) sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un periodo 2 respecto a un período 1, se procede a determinar la diferencia (restar) al valor 2 – el valor 1. La fórmula sería año 2- año 1.

#### **4.5.3. Razones Financieras**

Según Herrera (2016) manifiesta que las razones financieras también llamados ratios financieros o indicadores financieros, son cifras o razones que facilitan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, admiten examinar el estado actual o pasado de una

empresa, en función a niveles óptimos delimitados para ella. Es decir que los ratios financieros son herramientas para realizar evaluaciones financieras a una organización.

Por otro lado, Ricra (2014) afirma que:

Uno de los instrumentos más usados y de gran utilidad para realizar el análisis financiero de las empresas es el uso de las razones financieras ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa y además son comparables con las de la competencia y, por lo tanto, constituyen una herramienta vital para la toma de decisiones.

Las razones financieras son esenciales para la toma de decisiones, saber aprovechar los puntos fuertes y mejorar las debilidades, proyecta la ruta que se quiere trazar para alcanzar los objetivos propuestos.

### **Categorías de las razones financieras**

Las razones financieras se dividen en cuatro categorías básicas: razones de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad.

#### ***Razones de liquidez***

Ricra (2014) afirma que “Estos índices miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo”. Hace referencia que la liquidez es la solvencia generada por la empresa para cumplir con sus actividades.

**Liquidez corriente:** Según Herrera (2016) manifiesta que “Este considera la efectiva dimensión de la organización en cualquier instancia del tiempo y es comparable con

diferentes empresas de la misma actividad”. Es decir, representa la rapidez que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

$$\textit{Liquidez corriente} = \frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{asivo corriente}}$$

**Prueba ácida:** Es un indicador más exigente porque mide la proporción entre los activos de mayor liquidez frente a sus obligaciones a corto plazo. No toma en cuenta los inventarios o existencias porque no se pueden fácilmente convertir en efectivo. Si el resultado es mayor a 1 significa que la empresa cuenta con activos líquidos para cubrir con sus obligaciones y de la misma forma si el resultado es menor a 1 significa que la empresa no tiene activos líquidos suficientes para cubrir sus obligaciones pero esto no significa que para la empresa sea perjudicial sino que depende del tipo de sector al que pertenece y de su capacidad de pago en el tiempo analizado (Ricra, 2014, p. 31).

$$\textit{Prueba ácida} = \frac{\textit{Activo corriente} - \textit{Inventario}}{\textit{Pasivo corriente}}$$

### ***Razones de actividad***

Los Índices de actividad, evalúan la rapidez con la que varias cuentas se transforman en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros, (Herrera, 2016, p. 157).

Se clasifican en:

**Rotación de inventarios:** Según Herrera (2016) “mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo”. Es decir, mide la actividad, liquidez e inventarios de una empresa.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costos de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$$

**Periodo promedio de cobro:** Se deduce dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar entre las ventas diarias promedio; en toda empresa del sector comercial es recomendable calcular el período promedio de cobro para lograr optimizar de manera eficaz sus políticas de crédito y cobro (Herrera, 2016, p. 157).

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias promedio}}$$

**Periodo promedio de pagos:** Muestra los días que se demora la empresa para pagar sus deudas.

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}} 365$$

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diaria promedio}}$$

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuntas por pagar}}{\text{Compras anuales}} 365$$

**Rotación de activos totales:** Herrera (2016) “la utilización de sus activos totales (activos corrientes y activos no corrientes) nos muestra la eficiencia que tiene la entidad para así lograr sus ventas proyectadas”. Es decir, indica la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar ventas.

$$\textit{Rotación de activos totales} = \frac{\textit{Ventas}}{\textit{Total de activos}}$$

### ***Razones de endeudamiento***

Este ratio indica el porcentaje de los recursos de la empresa que son financiados por terceros (deuda), es decir, relaciona la proporción que representa los pasivos del total de activos (Ricra, 2014). De la expresión anterior se deduce que si el cociente es alto significa que la empresa está empleando más deuda para financiar sus activos y así obtener utilidades. Si este cociente es reducido implica que la empresa se vale menos del financiamiento de terceros para producir y generar beneficios.

$$\textit{Razones de endeudamiento} = \frac{\textit{Total de pasivos}}{\textit{Total activos}}$$

**Razones de cargos de interés fijo:** Según Herrera (2016) “mide la capacidad de la empresa para realizar pago de intereses contractuales. Cuanto más alto es su valor, mayor es la capacidad de la organización para cumplir sus obligaciones de intereses” (p. 158).

$$\textit{Razones de cargo de interes fijo} = \frac{\textit{Utilidad antes de impuestos e impuestos}}{\textit{Intereses}}$$

**Autonomía Financiera:** La autonomía financiera se refiere al grado de solvencia de la empresa al comparar el capital social y el total de pasivos. Cuanto mayor sea el nivel de autonomía financiera, mayor será el nivel de solvencia y mayor será la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos financieros a largo plazo. (School, 2020).

Además, la autonomía financiera:

1. Revela la mayor o menor dependencia de la empresa a proveedores de capital extranjeros (bancos y proveedores).

2. Permite descubrir cómo financia sus activos fijos.

$$\text{Índice de autonomía financiera global} = \frac{\text{Capital social}}{\text{Total del pasivo} * 100}$$

### ***Razones de rentabilidad***

Son razones que evalúan la capacidad de la empresa para generar utilidades, a través de los recursos que emplea, sean estos propios o ajenos, y por el otro, la eficiencia de sus operaciones en un determinado periodo. Al igual que las ratios mencionadas anteriormente son de suma importancia porque permiten evaluar el resultado de la eficacia en la gestión y administración de los recursos económicos y financieros de la empresa (Ricra, 2014).

**Margen de utilidad bruta:** Para Ricra (2014) “este ratio determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa considerando solo los costos de producción”. Es decir, mide el porcentaje que queda de las ventas después de pagar sus costos.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Ventas netas} - \text{costos}}{\text{Ventas netas}}$$

**Margen de utilidad operativa:** Según Ricra (2014) “este ratio indica la cantidad de ganancias operativas por cada unidad vendida y se calcula comparando la utilidad operativa con el nivel de ventas”. Por lo tanto, mide el porcentaje que queda después de que se sacaran todos los costos y gastos.

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$$

**Margen de utilidad neta:** Ricra (2014) manifiesta que “este ratio relaciona la utilidad neta con el nivel de ventas y mide los beneficios que obtiene la empresa por cada unidad monetaria vendida. Es una medida más exacta porque considera además los gastos

operacionales y financieros de la empresa”. Por lo tanto, este ratio indica la tasa de utilidad obtenida de las ventas y de otros ingresos.

$$\textit{Margen de utilidad neta} = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Ventas netas}}$$

**Rentabilidad de activos (ROA):** Llamado también rendimiento sobre la inversión.

Este índice mide la capacidad de la empresa para generar utilidades con los recursos que dispone. De lo anterior, se deduce que, si el coeficiente es alto, entonces la empresa está empleando eficientemente sus recursos y está obteniendo mayores retornos por cada unidad de activos que posee. Caso contrario, estaría perdiendo la oportunidad de lograr mejores resultados (Ricra, 2014, p. 35).

$$\textit{ROA} = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activos totales}}$$

**Rendimiento del capital (ROE):** Mide la eficiencia de la administración para generar rendimientos a partir de los aportes de los socios. En términos sencillos este ratio implica el rendimiento obtenido a favor de los accionistas. Un ratio alto significa que los accionistas están consiguiendo mayores beneficios por cada unidad monetaria invertida. Si el resultado fuese negativo esto implicaría que la rentabilidad de los socios es baja (Ricra, 2014, p. 32).

$$\textit{ROE} = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Patrimonio neto}}$$

### *Indicadores financieros*

**Valor económico agregado (EVA):** Es un indicador que calcula la capacidad que tiene la empresa para crear riqueza teniendo en cuenta la eficiencia y productividad de sus

activos, así como la estructura de capital y el entorno dentro del cual opera. El EVA es una medida de desempeño que pretende identificar cual es el nivel de riqueza que le queda a una empresa después de asumir el costo de capital, tanto de acreedores como accionistas (Herrera, 2016)

$$EVA = UNA - (ANF \times CPC)$$

En donde:

UNA: Utilidad neta ajustada

ANF: Activo neto financiado

CPC: Costo promedio ponderado de capital

**EBITDA:** Para García (2016) “se obtiene dividiendo el EBITDA entre los ingresos, su resultado reflejará lo que cada peso de ingresos se convierte en la caja bruta para atender el pago de los impuestos, inversiones, servicio a la deuda y dividendos”.

Por otra parte, Santander (2015) manifiesta que el EBITDA “se calcula a partir del resultado final de explotación de la empresa, sin incorporar los elementos financieros (intereses de la deuda), tributarios (impuestos), cambios de valor del inmovilizado (depreciaciones) y de recuperación de la inversión”.

**Calcular el EBITDA:**

1. Lo primero que hay que hacer es tomar en la cuenta de resultados el Resultado de Explotación, al que también se denomina EBIT (Earnings Before Interests, Taxes).
2. A esta cifra hay que sumar las cantidades destinadas a dotar provisiones.

3. Por último, se agrega también el montante correspondiente a amortizaciones productivas

### **Cálculo Del Costo De Capital (WACC)**

El primer paso para valorar una empresa por este método es calcular una tasa de descuento, la cual debe ser la tasa de rentabilidad mínima exigida por los dueños de los activos, es decir los accionistas y los dueños de la deuda.

Existen diversas formas de calcular el costo del capital, pero el más conocido y operativo es el método financiero. “El método financiero consiste en estimar el costo promedio ponderado de la deuda y el patrimonio, interviniendo 3 elementos, la estructura de capital, el costo de la deuda y el costo del patrimonio” (Garcia, 2016, p. 251).

Este se calcula por medio de la siguiente fórmula:

$$WACC = \left[ Ke \times \frac{E}{D+E} \right] + \left[ Kd \times (1-t) \times \frac{D}{D+E} \right]$$

Donde,

WACC: es el Costo Promedio Ponderado del Capital

Ke: es el costo del capital aportado por los accionistas (costo del equity)

D: es el valor de mercado de la deuda de la empresa (no es igual al valor en libros de la deuda, aunque podría serlo en economías muy estables)

E: es el valor de mercado del capital (lo que se conoce en inglés como el market cap)

que es el valor en bolsa de las acciones)

Kd: es el costo del capital aportado por los dueños de la deuda (e.g. bancos o tenedores de bonos)

t: es la tasa marginal (teórica) de impuestos (y no es la tasa que en la práctica paga la empresa).

### **Estructura financiera**

Es la relación entre pasivo y capital una empresa seleccionará para operar, esto es, el uso de recursos externos (pasivos) e internos (capital) derecho del estado, de situación financiera o balance, en donde aparecen sus pasivos y el capital contable.

### **4.6. Evaluación económica**

Citando a Sapag, (2007) la evaluación del proyecto compara, mediante distintos instrumentos, si el flujo de caja proyectado permite al inversionista obtener la rentabilidad deseada, además recuperar la inversión. Los métodos más comunes corresponden al denominado valor actual neto, más conocido como VAN, la tasa interna de retorno, o TIR, periodo de recuperación de la inversión, o PRI, y la relación costo beneficio (p. 28).

Mediante la evaluación financiera permite a los inversionistas conocer los riesgos para la recuperación del capital invertido con la finalidad de apoyar en la toma de decisiones y a conocer la rentabilidad que producirá el negocio.

#### **4.6.1. El valor actual neto (VAN)**

Empleando las palabras de Mete, (2014) el Valor Actual Neto, es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos. Para

actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios.

Dentro de las consideraciones de aceptación de la VAN se tiene:

- Si el VAN es positivo el proyecto se acepta (existe ganancia).
- Si el VAN es cero se acepta o se rechaza el proyecto (cubre las inversiones).
- Si el VAN es negativo se rechaza el proyecto (existe pérdida). (Lara, 2010, p. 154)

Si el resultado del VAN es mayor o igual a cero, el proyecto se acepta, caso contrario se rechaza.

Dicho de otra manera, el VAN permite determinar la viabilidad de un proyecto, después de medir los flujos de los futuros ingresos y egresos descontando la inversión inicial queda alguna utilidad el proyecto es factible de lo contrario no.

#### **4.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR )**

La tasa de rendimiento interno, tasa interna de rentabilidad o tasa de retorno "r" es el tipo de actualización que iguala a 0 el VAN. En el caso de que los flujos generados por el proyecto sean constantes. Para saber si un proyecto de inversión es conveniente o no, se deberá comparar la tasa interna de rendimiento (T.I.R.) del proyecto con el tipo de interés vigente en el mercado. Si la diferencia es positiva se puede llevar a cabo el proyecto (siempre que se tenga en cuenta el factor riesgo). Si la diferencia es negativa significa que con los flujos generados no se puede hacer frente ni siquiera al coste del capital (al pago de los intereses por el uso de unos recursos financieros que se han tomado prestados). En caso de

elegir un proyecto entre varias alternativas, se escogerá aquel que tenga la mayor diferencia positiva. (Martínez, 2017, p. 49)

La tasa interna de retorno es una fórmula que calcula la rentabilidad del negocio, nos indica si conviene hacer el negocio o no, la misma que debe ser suficientemente atractiva para el proyecto.

#### **4.6.3. Relación Costo- Beneficio**

Este índice financiero indica el retorno de dinero obtenido por cada una de las unidades monetarias que se invierte en el proyecto, tomando en cuenta los costos directos como indirectos ayudando a valorar la oportunidad y la necesidad de implementar el plan, viendo las mejores alternativas que serán para un bien común, para lo cual la relación debe ser mayor a 1, considerándose de esta manera rentable. Dicha relación se obtendrá dividiendo el valor actual de los ingresos totales netos obtenidos entre el valor actual de los costos de inversión.

#### **Fórmula**

$$B/C=(VAI/VAC)$$

La relación costo es el cociente de dividir los valores actualizados de los beneficios del proyecto ( Ingresos) entre los costos (egresos), tanto los entradas y salidas totales deben ser sometidos a una tasa de actualización o tasa de descuento minima aceptable.

#### **4.6.4. Punto de equilibrio**

Los autores Yermanos & Correa, ( 2011) describen el punto de equilibrio como aquel en el cual los ingresos son iguales a los egresos y por lo tanto no se genera ni utilidad ni

pérdida en la operación. El punto de equilibrio nos permite determinar el número mínimo de unidades que deben ser vendidas o el valor mínimo de las ventas para operar sin pérdida.

Cada unidad de producto vendida debe rendir un ingreso en exceso de su costo variable para contribuir a cubrir los costos fijos y generar la utilidad. En el punto de equilibrio la utilidad es cero lo que quiere decir, que el margen de contribución es igual al costo fijo. Si el volumen de ventas es mayor que el volumen de equilibrio habrá utilidad, de lo contrario, estaremos frente a una pérdida. (p. 30)

El punto de equilibrio es un indicador financiero que permite ver si las ventas cubren los costos y los gastos totales, es decir es el punto donde la empresa ni pierde ni gana se, mantiene en un nivel neutral ayudando así a tomar mejores decisiones para el proyecto ya que por medio de ello se puede ver si el proyecto es factible o no

### **Fórmula**

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{\frac{1 - (\text{costos variables})}{\text{ventas}}}$$

Evaluando el punto de equilibrio, la asociación podrá conocer qué nivel de ventas requerirá para generar beneficios.

### **Financiamiento**

De acuerdo con el Coaching, (2018) “financiamiento es la actividad mediante la cual se obtienen los recursos para la implementación de una nueva actividad dentro de una organización” . es decir que el finamieto ayuda a una organización a obtener dinero para el desarrollo de un nuevo proyecto.

Según Coaching, (2018) El financiamiento se clasifica en:

**Fuentes internas:** es el recurso que la empresa genera por sí sola, es decir, es el recurso propio o autogenerado, con el aporte de los socios, las utilidades no distribuidas, la incorporación de nuevos socios, etc.

**Fuentes externas:** es usar recursos de terceros para cubrir las operaciones de la empresa, con préstamos bancarios, crédito con proveedores, leasing, prestamistas, etc.

En este proyecto se tomará en cuenta las dos fuentes de financiamiento como internas y externas, ya que un gran porcentaje del financiamiento será por parte de los socios de la asociación, y la otra parte restante por una institución financiera pública.

## **Inversión**

La inversión es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital, en algún tipo de actividad o negocio, con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto, a cambio de obtener unos beneficios futuros distribuidos en el tiempo (Córdova, 2012)

### **4.7. Plan de inversión**

De acuerdo con el libro evaluación de proyectos Urbina, (2013) describe al proyecto de inversión como: “un plan que, si se le asigna un determinado monto de capital, podrá producir bien o servicio útil al ser humano a la sociedad en general” (pag 2). Es importante realizar un plan de inversión que nos permita conocer qué es lo que necesitamos y cuánto nos va a costar con el objetivo de aumentar la utilidad de la empresa también permitirá aumentar eficiencia en algunas de las actividades que realicen en la asociación. La cual busca el

control, análisis de todas las partidas de costos necesarios para producir, distribuir la producción de la asociación.

### ***Factores de inversión***

Los recursos financieros dedicados a la inversión dependen de varios factores que condicionan dichas cantidades, de la siguiente manera:

- **Rendimiento esperado**, teniendo en cuenta que con la inversión se esperan rendimientos, ya sean positivos o negativos, lo que viene a ser la compensación recibida o su rentabilidad.
- **Riesgo aceptado**, ya que existe la incertidumbre sobre cuál será el rendimiento real que se obtendrá al final de la inversión.
- **Horizonte temporal**, o sea la vida útil de la inversión a corto, mediano o largo plazo; es el período durante el que se mantendrá.

### ***Clasificación de la inversión***

Para Córdova, (2012) Existen diferentes clases de inversión, dependiendo de algunos aspectos, como:

1. Según el objeto de la inversión
  - Equipo industrial.
  - Materias primas.
  - Equipo de transporte.
  - Empresas completas o participación accionarial.
2. Por su función dentro de una empresa

- De renovación, son las destinadas a sustituir el equipo utilizado que, por factores físicos, técnicos u obsolescencia, han quedado en desuso.
- De expansión, la inversión de expansión va destinada a incrementar el mercado potencial de la empresa, mediante la creación de nuevos productos o la captación de nuevos mercados geográficos.
- De mejora o modernización, van destinadas a mejorar la situación de una empresa en el mercado, a través de la reducción de costos de fabricación o del incremento de la calidad del producto.
- De estrategias, tienen por objeto la reducción de los riesgos derivados del avance tecnológico y del comportamiento de la competencia

### 3. Según el sujeto que la realiza

**Privada**, realizadas por personas naturales o sociedades privadas.

**Públicas**, las que llevan a cabo los organismos del estado.

## 4.8. Rentabilidad

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la

elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori. (Sánchez, 2015)

#### **4.8.1. Rentabilidad Económica**

Para, Díaz (2015) “la rentabilidad económica muestra la eficacia en el uso de los activos, sin considerar el costo para financiarlos en un determinado periodo de tiempo”. Rentabilidad, desde el punto de vista económico o financiero, como la relación entre excedente que genera una empresa en el desarrollo de su actividad empresarial y la inversión necesaria para llevar a cabo la misma.

#### **4.8.2. Rentabilidad Financiera**

Rentabilidad de los capitales propios o financiera permite medir la tasa de interés que producen los fondos propios invertidos por el empresario o por los socios en la empresa, rentabilidad de los capitales totales o económicos: esta rentabilidad mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar todos los capitales puestos a su disposición, sean propios o ajenos. (Ierdón, 2012)

### **4.9. Economía Popular y Solidaria**

La asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin, se integró a la economía popular y solidaria con su fecha de registro el 13 de septiembre del 2019.

De acuerdo la ley orgánica de economía popular y solidaria (2011) en el artículo 283 establece:

Que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás

que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Por su parte en el artículo 1 define a la economía popular y solidaria como:

...la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2011, p. 4).

La asociación al formar parte de la SEPS busca satisfacer las necesidades de los comuneros ya que son los principales proveedores de materia prima, generando ingresos para las familias con el pago justo por su producto.

Por otro lado, el artículo 2 manifiesta:

Ámbito se rigen por la presenta ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento (Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2011, p. 4).

La ley orgánica de economía popular y solidaria (2011) en el artículo 4 manifiesta los principios “las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda” (p. 4).

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes. (p. 5)

La asociación podrá distribuir las utilidades generadas por su actividad de manera equitativa y solidaria a todos quienes forman parte de la misma.

Como señala la ley orgánica de economía popular y solidaria (2011). De las Organizaciones del Sector Asociativo en el Art. 18.- manifiesta que el sector Asociativo.

Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas,

tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley. (p. 9)

La asociación se constituyó con personas naturales que se dedican a la ganadería y agricultura con el fin de comercializar su producto a un precio justo sin la intervención de los intermediarios que buscan desvalorizar su trabajo.

Por su parte el artículo 19 estructura Interna manifiesta que:

La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato (Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2011, p. 9).

La asociación cuenta con una representante legal la señora Lourdes Caiza, que fue elegida en una asamblea general con la presencia de todos los socios.

La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

Como dice la ley orgánica de economía popular y solidaria (2011). En el Art. 20.- Capital Social. – “el capital social de estas organizaciones estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico” (p. 10).

En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

#### **4.10. Aspectos legales para solicitar el crédito**

Las asociaciones en el Ecuador de acuerdo con el nuevo modelo de gestión cuentan con dos líneas de crédito, el productor (2020). Da a conocer que:

BanEcuador ofrece préstamos desde \$ 50 para negocios pequeños. Estos tienen que ser avalados por el Instituto de la Economía Popular y Solidaria. Las asociaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) ahora pueden acceder a créditos para financiar sus negocios a través de BanEcuador. (p. 1)

Según Briones (2020) director general del Instituto de la Economía Popular y Solidaria (IEPS), explico que el “beneficio es parte del nuevo modelo de gestión de la EPS que arrancó hace un par de meses a escala nacional”. (p. 1)

De acuerdo con Wate (2020) presidente del Directorio de la banca pública, destacó la línea de financiamiento que otorga préstamos más pequeños desde \$ 50 a \$ 3.000. además, mencionó que los créditos productivos de hasta \$ 3.000 pueden pagarse a lo largo de 10 años, según al tipo de inversión y su cancelación se programa de acuerdo al flujo de caja del solicitante; puede ser mensual, trimestral, anual o al vencimiento. (p. 1)

Wate (2020) afirmo que: Se puede acceder al crédito productivo asociativo (entre dos o más personas) que ofrece un monto de hasta \$ 2 millones con 10 años de plazo para activos fijos y tres años para capital de trabajo. La tasa de interés promedio de estos productos es del 11%, mientras que en el resto de las entidades financieras es del 24%, con respecto a los requisitos las entidades financieras necesitan más documentos para analizar el riesgo del

financiamiento y en el caso de BanEcuador tratan de optimizar lo máximo posible los requisitos. (p. 10).

#### ***4.10.1. Crédito productivo asociativo***

Teniendo en cuenta a BanEcuador (2020). Financian a persona jurídica en distintos sectores como: producción comercio y servicios ya sea con activo fijo o capital de trabajo. Los beneficios son: Forma de pago que se adapta a la realidad de cada negocio, tasa de interés más baja del mercado, mayor plazo de pago de los créditos, con periodos de gracia acorde a la actividad y financian todas las actividades de las pequeñas y medianas empresas del Ecuador.

Cabe mencionar que la entidad pública BanEcuador (2020) solicita los siguientes requisitos para acceder a un crédito asociativo.

**Iniciales:** Presentación de cedula y certificado de votación, planilla de servicio básico y registro único de contribuyente (RUC) de ser el caso.

**Específicos:** Copia certificada actualizada de existencia legal de la asociación emitido por la institución competente y plan de inversión del proyecto con flujo de caja proyectado (p. 1).

El presente trabajo de investigación enfocada al desarrollo de plan de negocio ayudará a la asociación a mejorar su situación actual además permitirá solicitar un crédito a la institución BanEcuador.

#### ***4.10.2. Aspectos legales para aplicar las estrategias***

Si bien, la mayoría de las estrategias financieras están sustentadas a nivel de un correcto análisis estratégico y la incorporación de un plan financiero que sea detallado y organizado; se debe cumplir con necesidades y objetivos de cada empresa en particular, que vayan más allá de elementos comerciales y productivos, sino legales. Así, toda estrategia financiera por más que se enfoque en: limitaciones y recursos actuales, nivel de liquidez y solvencia, previsiones del flujo de caja, inversión y rentabilidad esperada, capacidad de endeudamiento y formas de financiación. Tiene como objetivo, precautelar que dichas estrategias no sólo sean alcanzables y medibles, sino legales y apegados a la normativa nacional, desde elementos macro constitucionales hasta micro sobre el respeto a códigos y reglamentos.

Las estrategias financieras de una empresa parten de un respeto a la Constitución del Ecuador (2008) y todo lo referente al Sumak Kawsay o Buen Vivir, que dentro del positivismo de la ley determina que todo ecuatoriano debe poseer una vida digna y la inviolabilidad de sus derechos fundamentales, dentro de los cuales y apegado al presente tema destaca el art. 35 de la Carta Magna y el acceso al trabajo como un derecho y deber social que será garantizado y fuente de protección por el Estado, que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Por tanto, ninguna estrategia financiera puede como meta reducir los salarios de los colaboradores por debajo del SBU y generar un marco de explotación humana a precisión de garantizar el funcionamiento productivo y económico de una organización, elemento que el presente trabajo ha tomado en consideración y ninguna estrategia ha mantenido dicho enfoque.

Por su parte, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2013) en el art. 22 hace referencia al desarrollo productivo de la Economía Popular, Solidaria y Comunitaria, ante lo cual recomienda en el literal b) “apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario para lo cual elaborará programas y proyectos con financiamiento público para: recuperación, apoyo y transferencia tecnológica, investigación, capacitación y mecanismos comercialización y de compras públicas, entre otros” (p.13). Así, la estrategia financiera vinculada a la financiación y endeudamiento se enfoca en que dichos recursos den en post de mejorar las condiciones productivas de la empresa y acceder a líneas de crédito como las emitidas por BanEcuador, que mantiene financiamientos con la tasa de interés para inversión más baja del sector financiero.

Además, la misma normativa busca por medio del art. 57 “la democratización productiva bajo políticas, mecanismos e instrumentos que generen la desconcentración de factores y recursos productivos, y faciliten el acceso al financiamiento, capital y tecnología para la realización de actividades productivas” (p. 28). El Estado protegerá a la agricultura familiar y comunitaria como garantes de la soberanía alimentaria. De esta forma, las estrategias financieras se apegan al resguardo soberano de la empresa en estudio, ya que es un ente que garantiza la soberanía alimentaria, por tanto, toda acción de mejora o cambio financiero, productivo o comercial está bajo la visión de mejorar las condiciones de sus asociados y comunidad.

## 5. PROPUESTA METODOLÓGICA

El presente trabajo se enmarco en modalidad cualitativa, debido a que se realizó una revisión bibliográfica documental para el sustento científico de la investigación, además se realizó una entrevista a la tesorera para obtener información de la asociación la cual permitió emitir juicios de valor con respecto a los hechos históricos del centro de acopio. Por otra parte, con la información proporcionada en los estados financieros de la organización se realizó un respectivo análisis horizontal y vertical los mismos que permitieron conocer cómo se encuentra el centro de acopio de leche en la parte financiera, y a descubrir el problema que hay dentro de la misma. Para la solución de la problemática se elaborará una evaluación económica financiera ya que esto generará indicadores financieros para analizar la rentabilidad de la asociación en función de la misma.

### 5.1. Tipos de investigación

**Investigación de campo:** Se realizó visitas a la asociación láctea para recopilar información real, los datos se obtuvieron mediante un conversatorio con los directivos de la asociación, además fue expuesto a todos los socios sobre el trabajo de investigación a realizar.

**Investigación Documental:** Mediante la indagación de reportes financieros de la asociación se puede tener un respaldo detallado para solución del problema encontrado, además será necesario recopilar información secundaria como: libros, revistas, tesis, artículos científicos entre otras para el sustento del trabajo de investigación.

**Investigación Descriptiva:** Se realizó un análisis para plantear estrategias financieras y solucionar el problema.

**Investigación Aplicada:** En el presente trabajo aporta nuevos conocimientos haciendo énfasis en la mejora de la gestión financiera de la asociación.

## **5.1.Métodos de investigación**

### **5.1.1. *Inductivo- Deductivo***

La inducción y la deducción se complementan mutuamente: mediante la inducción se establecen generalizaciones a partir de lo común en varios casos, luego a partir de esa generalización se deducen varias conclusiones lógicas, que mediante la inducción se traducen en generalizaciones enriquecidas, por lo que forman una unidad dialéctica. De esta manera, el empleo del método inductivo-deductivo tiene muchas potencialidades como método de construcción de conocimientos en un primer nivel, relacionado con regularidades externas del objeto de investigación. (Jiménez, Jacinto, & Omar, 2017)

Se utiliza en el presente proyecto de investigación el método deductivo ya que se inicia el análisis con datos empíricos mediante la revisión de los expedientes, registros y/o archivos como; normas, registros de ingresos y egresos, entre otras se aplicará un diagnóstico de la asociación de la situación actual y desarrollando un análisis coherente, se podrá llegar a las conclusiones.

El método deductivo se aplicará debido a que se llegará a la mayor cantidad de información disponible, el cual será analizado y posteriormente presentado en un informe. Este método parte de lo general para llegar a situaciones particulares, a través de la Implementación de un modelo de gestión Financiera, la misma que desea encontrar una solución a las dificultades que actualmente presenta la asociación láctea, en cuanto al control

de sus transacciones, determinación de fuentes de financiamiento, aumento de capital de trabajo y beneficio de la misma.

### **5.1.2. Histórico- Lógico**

Lo histórico se refiere al estudio del objeto en su trayectoria real a través de su historia, con sus condicionamientos sociales, económicos y políticos en los diferentes periodos. Lo lógico interpreta lo histórico e infiere conclusiones. La combinación de lo histórico con lo lógico no es una repetición de la historia en todos sus detalles, sino que reproduce solo su esencia.

Lo histórico y lo lógico están estrechamente vinculados. Lo lógico para descubrir la esencia del objeto requiere los datos que le proporciona lo histórico. De otra manera, se trataría de un simple razonamiento especulativo. Sin embargo, lo lógico debe reproducir la esencia y no limitarse a describir los hechos y datos históricos. Estas ideas se resumen en que lo lógico es lo histórico liberado de la forma histórica. (Jiménez, 2017)

Se debe reconocer esta unidad dialéctica histórico-lógico y rechazar tanto el razonamiento lógico especulativo, divorciado de los hechos científicos, como el empirismo que se limita a la simple descripción de los hechos sin explicarlos a partir de la lógica de su desarrollo.

Este método permitió conocer datos históricos o hechos pasados como: registro contable y los procesos utilizados que sirve como base para luego analizarlos y relacionarlos con el problema de investigación.

### **6.1.2. Analítico-Sintético**

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. (Jiménez, 2017)

Permite estudiar el comportamiento de cada parte. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. Funciona sobre la base de la generalización de algunas características definidas a partir del análisis. Debe contener sólo aquello estrictamente necesario para comprender lo que se sintetiza. (Jiménez, 2017)

En la investigación se aplicó un proceso analítico, estudiando los aspectos particulares de la situación actual del centro de acopio "ASOMSANCUM", estableciendo un sustento general para así determinar los cambios en la gestión financiera de la misma.

### **5.1.3. Matemático**

Fue aplicado para realizar el cálculo de las diferentes operaciones que requiere el proceso de análisis de la información financiera como el desarrollo del análisis vertical y horizontal, aplicación de indicadores con el fin de obtener resultados precisos que contribuyan al realizar un buen diagnóstico de la estructura financiera de la asociación.

### **5.2. Enfoque**

Se aplicará el método cualitativo en la presente investigación, para ello se realizará una entrevista a la persona encargada de la asociación, donde se podrá obtener información

actual. Además, con las visitas de campo se podrá recolectar datos como: registros contables y los procesos que realiza la asociación a lo que ayudará a obtener una información verídica.

### **5.3. Técnicas de investigación**

Para el progreso de la investigación se utilizó la siguiente técnica para conseguir información trascendental para el desarrollo de la misma.

#### **5.3.1. Observación**

Por consiguiente, esta metodología permitió identificar el problema y las posibles soluciones, mediante la observación que fue realizado en el proceso de titulación I, de manera que fue importante en la investigación, determinar las actividades que desarrolla la asociación la cual permite identificar procesos que se está desarrollando de manera incorrecta.

#### **5.3.2. Entrevista**

Se emplea una entrevista la misma que será dirigida a la tesorera del centro de acopio, que servirá para obtener información relacionada al manejo de las operaciones financieras y de cada uno de los procesos actuales de la asociación.

### **5.4. Diseño de los instrumentos de la investigación**

Se elaboró un cuestionario para efectuar la entrevista a la tesorera de la asociación ver en el Anexo 1.

#### **5.4.1. Herramienta de Regresión lineal**

De acuerdo con Anderson, (2011) el “Análisis de regresión que involucra una variable independiente y una variable dependiente para el cual la relación entre las variables se aproxima por medio de una recta”. La herramienta de regresión lineal permite crear un

modelo simple para estimar los valores, las relaciones entre variables basadas en una relación lineal.

#### **5.4.2. *Análisis de la regresión lineal***

Se ocupa del estudio de la relación entre una variable, denominada variable dependiente o variable explicada, y una o más variables denominadas variables independientes o variables explicativas.

El análisis de regresión puede tener uno de los siguientes objetivos Gujarati, (2006)

- Estimar la media, o valor medio, de la variable dependiente, dados los valores de las variables independientes.
- Contrastar hipótesis sobre la naturaleza de la dependencia, hipótesis sugeridas por la teoría económica subyacente.
- Para predecir, o prever, el valor medio de una variable dependiente, dados los valores de las variables independientes, más allá de la muestra disponibles.

Se trata de encontrar la relación que existe entre el tiempo y la demanda de cierto producto. El tiempo es totalmente independiente de cualquier situación, por tanto, éste será la variable independiente, y la demanda será la variable dependiente del tiempo. El tiempo siempre se gráfica en el eje X, y la variable dependiente, demanda en este caso, en el eje Y. (Gujarati, 2006)

El análisis de regresión permite conocer la relación que existe entre una variable dependiente y una o más variables independientes. Es decir, se predice con la mayor

precisión posible el valor de la variable dependiente con base en las variables independientes.

### **Fórmula utilizada**

Fórmula para calcular la ordenada al origen

$$a = \frac{(\Sigma y)(\Sigma x^2) - (\Sigma x)(\Sigma xy)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

Para calcular la ecuación de la línea recta, se necesita obtener la ordenada al origen y la pendiente.

$$b = \frac{n(\Sigma xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

Por último, se sustituye los datos en la ecuación de la línea recta.

$$Y = a + b(x)$$

y: variable dependiente.

x: variable independiente.

a: ordenada al origen.

b: es la pendiente de la recta.

En esta investigación se utilizó este método para proyectar los principales estados financieros: balance general, estado de resultados para establecer el flujo de efectivo correspondiente de la asociación ASOCOMSANCUM, de los meses, marzo, abril, mayo y junio del 2020 para conocer el progreso económico que se tendrá en los meses proyectados la misma que ayudara para dar soluciones con las estrategias planteadas con la finalidad de obtener una mejor rentabilidad, las proyecciones realizadas con el método de regresión lineal se podrá visualizar en la parte de análisis y discusiones de resultados, donde se presenta los reportes financieros proyectados mensualmente.

### 5.4.3. Población

La población para este trabajo de investigación fueron los directivos que forman parte de la administración del centro de acopio. Como la población de la investigación es demasiado pequeña, la entrevista se aplica a la tesorera y no fue necesario aplicar fórmulas estadísticas para el cálculo de la muestra.

## 6. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 6.1. Descripción de la Asociación ASOCOMSANCUM

La asociación de producción agropecuaria del centro de la comuna San Antonio de Cumbijin, integra a la economía popular y solidaria con su fecha de registro el 13 de septiembre del 2019 y se establece.

Tabla 3

#### *Características de la asociación*

<b>Descripción</b>	<b>Características</b>
<b>Entidad Asociativa</b>	Asociación “ASOCOMSANCUM” de la comuna San Antonio de Cumbijin
<b>Actividad</b>	Acopio de leche
<b>Representante legal</b>	Lourdes Caiza
<b>Dirección</b>	San Antonio de Cumbijin del Cantón Salcedo
<b>Celular</b>	0999041795
<b>Respaldo legal</b>	Escritura de constitución
<b>RUC</b>	Servicio de Rentas Internas
<b>Entidad Controladora</b>	Superintendencia de economía popular y solidaria (SEPS)

Nota. Esta tabla muestra las características de la asociación, Elaborado por: Los investigadores.

La Asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin “ASOCOMSANCUM” está ubicada en la región sierra centro, en la provincia de Cotopaxi, cantón Salcedo. Es una organización dedicada al acopio de leche de los diferentes comuneros que habitan en la zona. Esta organización tiene un tiempo aproximado de un año de creación.

La asociación está conformada por 78 socios de la misma comunidad, los cuales poseen 2 cabezas de ganado aproximadamente, teniendo como un total en recolección de leche alrededor de 1.600 a 1.800 litros diarios, mismos que son distribuidos a grandes industrias lácteas como son: Parmalat, Prodemag, Luis Casa, Joaquín Cortez, Nestlé, Alpina

La asociación tiene la disponibilidad de mano de obra, acceso con vías adecuadas y lo más importante es que cuentan con la materia prima, ya que está ubicado en una comunidad en la cual un gran porcentaje de los habitantes se dedican a la ganadería, esta actividad es una de las principales fuentes de ingresos de las familias de la comunidad de Cumbijin.

Para conocer el estado de la asociación se realizó un diagnóstico situacional mediante la herramienta FODA, cuyo enfoque es conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma.

## **6.1. Diagnóstico de la situación actual económica y financiera de la asociación**

### ***6.1.1. Análisis de la entrevista a la tesorera de la asociación láctea Cumbijin***

#### **Instrumento utilizado**

Se utilizó como instrumento el cuestionario con preguntas abiertas dirigida a la tesorera de la asociación láctea de ASOCOMSACUM, para conseguir información trascendental que nos ayude al desarrollo del proyecto.

El objetivo del cuestionario es recopilar información de manera ordenada desde el principio hasta el final de la entrevista, de ese modo no se puede desviar del propósito de la entrevista para asegurar de que todas las preguntas ayudan a alcanzar el objetivo de la investigación.

Se realizó la entrevista a la Sra. Lourdes Caiza tesorera del centro de acopio, persona que está al tanto de los movimientos económicos que realiza la asociación, además, de llevar el procedimiento de registro de recaudación de leche, pagos de las operaciones, compras, ventas, en definitiva, todo lo que implique entrada y salida de flujos de efectivo.

#### **Objetivo de la entrevista:**

Obtener información verídica de la asociación mediante una entrevista dirigida a la señora Caiza Lourdes tesorera del centro de acopio, para analizar y comprender la situación financiera.

#### **Entrevista ejecutada a la tesorera de la asociación**

##### **1. ¿Conoce usted la importancia de una evaluación financiera?**

Si conozco la evaluación financiera, pero dentro de la asociación no se ha realizado ni un análisis, mucho menos la evaluación financiera.

##### **2. ¿Cree usted que la evaluación financiera sirve como base para tomar decisiones?**

Si, mediante la evaluación permitirá conocer la situación en la que encamina la asociación.

**3. ¿Considera usted que mediante un análisis a los estados financieros permitirá conocer la capacidad de crecimiento del centro de acopio?**

Si considero que el análisis de los estados financieros permite conocer; cómo se encuentra la asociación, es decir si está generando pérdidas o ganancias.

**4. ¿Cree usted que sería necesario realizar una evaluación económica y financiera al centro de acopio?**

Si, ayudara a prevenir y a tomar mejores decisiones para la asociación.

**5. ¿Considera usted que poseer un centro de acopio comunitario es un negocio rentable?**

Si, considero que es una oportunidad grande para la comunidad debido a que la gran mayoría de comuneros se dedican a la ganadería y se cuenta con la materia prima necesaria para las operaciones asimismo la asociación genera fuentes de empleo y es un sustento económico para las familias.

**6. ¿Para usted cuán importante es el análisis financiero para la toma de decisiones?**

Me parece importante manejar este tipo de herramientas como el análisis financiero, pero lamentablemente en la asociación no se realiza por falta de conocimiento.

### **Conclusión de la entrevista**

Mediante la entrevista aplicada a la señora Caiza Lourdes, tesorera de la asociación se logró determinar que es necesario realizar la evaluación de gestión financiera ya que este ayuda a la determinación de estrategias financieras la cual ayudará al buen funcionamiento de la asociación.

### **6.1.2. Análisis FODA**

El FODA constituye una herramienta o técnica que se utiliza para determinar los factores críticos de éxito, capacidades y habilidades clave. El análisis es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la evaluación situación de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidad que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, visión, objetivos y metas de la organización. El análisis FODA permite igualmente, hacer un análisis de los factores internos, es decir de las fortalezas y debilidades de la institución. (Zambrano, 2011)

En otras palabras, el FODA es una herramienta que permite realizar un análisis situacional real de la empresa. la misma que ayudará en la toma de decisiones.

Tomando como referencia lo antes mencionado fue necesario realizar un FODA al centro de acopio, para el desarrollo del diagnóstico situacional la misma, que se elaboró a través de la recopilación de información por las visitas directas que fueron realizadas en el proceso de titulación I y también se ejecutó una entrevista a la tesorera la que facilitó la información necesaria para el completo de diagnóstico.

Tabla 4

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de materia prima</li> <li>• Adecuada localización geográfica</li> <li>• Mantiene las declaraciones al día</li> <li>• Emisión documentos de soporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a créditos en las diferentes instituciones financieras.</li> <li>• Expansión de Mercado lácteo.</li> <li>• Apoyo de las instituciones del estado</li> <li>• Acogida de los productos dentro del mercado local</li> <li>• Expansión de líneas de productos</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capital de trabajo</li> <li>• Falta de Planificación Financiera</li> <li>• Pérdida de confianza de los socios</li> <li>• Inadecuada gestión financiera</li> <li>• Falta de política salarial</li> <li>• No cuenta con un sistema contable</li> <li>• Procesos empíricos</li> <li>• Ausencia de planes estratégicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta sensibilidad de la demanda de su producto con respecto al precio</li> <li>• Riesgo de control de calidad</li> <li>• Desastres naturales</li> <li>• Crisis económica en el país.</li> <li>• Posibles niveles de endeudamiento alto.</li> <li>• Nivel de competencia alta en el sector.</li> </ul>

Fuente: Información obtenida de la asociación ASOCOMSACUM. Elaborado por: Los investigadores

Tabla 5

*Matriz FODA cruzado*

MATRIZ FODA CRUZADO		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a créditos en las diferentes instituciones financieras.</li> <li>• Expansión de Mercado lácteo</li> <li>• Apoyo de las instituciones del estado.</li> <li>• Acogida de los productos dentro del mercado local.</li> <li>• Expansión de líneas de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta sensibilidad de la demanda de su producto con respecto al precio.</li> <li>• Riesgo de control de calidad.</li> <li>• Desastres naturales.</li> <li>• Crisis económica en el país.</li> <li>• Posibles niveles de endeudamiento alto.</li> <li>• Nivel de competencia alta en el sector.</li> </ul>
		<b>FO</b>	<b>FA</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de materia prima</li> <li>• Adecuada localización geográfica</li> <li>• Mantiene las declaraciones al día</li> <li>• Emisión documentos de soporte</li> </ul>	<b>FO1.</b> Incrementar el nivel de producción de la leche cruda que actualmente ofrece la asociación. <b>FO2.</b> Ampliar el volumen de ventas	<b>FA1.</b> Generar confianza en los consumidores mediante la calidad en los productos.
		<b>DO</b>	<b>DA</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capital de trabajo</li> <li>• Falta de Planificación Financiera</li> <li>• Pérdida de confianza de los socios</li> <li>• Inadecuada gestión financiera</li> <li>• Falta de política salarial</li> <li>• No cuenta con un sistema contable</li> <li>• Procesos empíricos</li> <li>• Ausencia de planes estratégicos</li> </ul>	<b>DO1.</b> Aumentar una nueva línea de producto “queso fresco” aprovechando el apoyo de las instituciones financieras. <b>DO2.</b> Aportes de los Socios para incrementar el capital de trabajo. <b>DO3.</b> Acceder a inversión con la entidad financiera “Bank Ecuador”	<b>DA1.</b> Incentivar económicamente a los trabajadores. <b>DA2.</b> Implementar un sistema contable. <b>DA3.</b> Establecer alianzas estratégicas con instituciones de la localidad que permita el incremento de las ventas.

Fuente: Información obtenida de la asociación ASOCOMSACUM. Elaborado por: Los investigadores

### **6.1.3. Análisis Horizontal y vertical**

Mediante el análisis financiero se determina la variación económica de la entidad en los últimos meses, este proceso se realiza en base del estudio de los estados financieros ya que proporciona información económica que ayuda y contribuye en la identificación de las cuentas críticas en las que se debe mejorar por medio de fijación de estrategias

#### **Análisis del balance general y estado de resultados**

Para desarrollar el análisis financiero es necesario recurrir a la información obtenida en el balance general y de los estados de resultados de asociación ASOCOMSACUM utilizando el análisis vertical y el análisis horizontal.

El presente estado de resultados se obtuvo mediante los registros de ingresos y egresos que genera la asociación en su actividad económica, cuyo objetivo es conocer la situación financiera en la que se encuentra, la metodología utilizada en este análisis es cualitativa porque se realizó una recopilación de datos de manera informal a la tesorería y es cuantitativa porque se realizó un procedimiento contable a base de las transacciones diarias para obtener el estado de resultados

Tabla 6

## Estado de Resultados

Asociación ASOCOMSACUM																	
Estado de Resultados																	
Al 28 De febrero del 2020																	
	Julio	Agosto	%	Septiembre	%	Octubre	%	Noviembre	%	Diciembre	%	Enero	%	Febrero	Acumulado	%	
<b>INGRESOS</b>																	
Ventas brutas		\$ 19.496,40		\$ 22.576,68	16%	\$ 15.206,68	33%	\$ 25.897,20	70%	\$ 29.100,50	12%	\$ 32.027,21	10%	\$ 13.376,60	58%	\$ 157.681,27	
<b>Ventas Netas</b>		<b>\$ 19.496,40</b>		<b>\$ 22.576,68</b>		<b>\$ 15.206,68</b>		<b>\$ 25.897,20</b>		<b>\$ 29.100,50</b>		<b>\$ 32.027,21</b>		<b>\$ 13.376,60</b>		<b>\$ 157.681,27</b>	
Costo de Ventas		\$ 17.251,93		\$ 21.059,84		\$ 14.485,51		\$ 23.935,87		\$ 29.484,44		\$ 29.006,66		\$ 12.632,55	9	\$ 147.856,80	
<b>Costo de ventas</b>		<b>\$ 17.251,93</b>	<b>88%</b>	<b>\$ 21.059,84</b>	<b>93%</b>	<b>\$ 14.485,51</b>	<b>95%</b>	<b>\$ 23.935,87</b>	<b>92%</b>	<b>\$ 29.484,44</b>	<b>101%</b>	<b>\$ 29.006,66</b>	<b>91%</b>	<b>\$ 12.632,55</b>	<b>94%</b>	<b>\$ 147.856,80</b>	<b>93,77%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 2.244,47</b>	<b>12%</b>	<b>\$ 1.516,84</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 721,17</b>	<b>5%</b>	<b>\$ 1.961,33</b>	<b>8%</b>	<b>\$ 383,94</b>	<b>-1%</b>	<b>\$ 3.020,55</b>	<b>9%</b>	<b>\$ 744,05</b>	<b>6%</b>	<b>\$ 9.824,47</b>	<b>6%</b>
<b>Gastos operativos</b>																	
Gastos de venta	\$ 84,00	\$ 1.756,65	9%	\$ 1.427,56	6%	\$ 927,47	6%	\$ 780,90	3%	\$ 770,02	3%	\$ 470,33	1%	\$ 1.117,93	8%	\$ 7.334,86	5%
Gastos Administrativos	\$ 80,00	\$ 304,64	2%	\$ 210,43	1%	\$ 93,98	1%	\$ 180,34	1%	\$ 90,53	0%	\$ 332,38	1%	\$ 288,73	2%	\$ 1.581,04	1%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 164,00</b>	<b>\$ 2.061,29</b>	<b>11%</b>	<b>\$ 1.637,99</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 1.021,45</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 961,24</b>	<b>4%</b>	<b>\$ 860,55</b>	<b>3%</b>	<b>\$ 802,71</b>	<b>3%</b>	<b>\$ 1.406,66</b>	<b>11%</b>	<b>\$ 8.915,90</b>	<b>6%</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ - 164,00</b>	<b>\$ 183,18</b>	<b>1%</b>	<b>\$ 121,15</b>	<b>-1%</b>	<b>\$ -300,28</b>	<b>-2%</b>	<b>\$ 1.000,09</b>	<b>4%</b>	<b>\$ 1.244,49</b>	<b>-4%</b>	<b>\$ 2.217,84</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 662,61</b>	<b>-5%</b>	<b>\$ 908,57</b>	<b>1%</b>
Gastos Financieros	\$ -	\$ 90,33	0%	\$ 100,00	0%	\$ 70,00	0,5%	\$ 130,43	0,5%	\$ 334,13	1,15%	\$ -		\$ 48,30	0%	\$ 773,19	0,49%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ - 164,00</b>	<b>\$ 92,85</b>	<b>0%</b>	<b>\$ 221,15</b>	<b>-1%</b>	<b>\$ -370,28</b>	<b>-2%</b>	<b>\$ 869,66</b>	<b>3%</b>	<b>\$ 1.578,62</b>	<b>-5%</b>	<b>\$ 2.217,84</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 710,91</b>	<b>-5%</b>	<b>\$ 135,38</b>	<b>0%</b>
Impuestos	\$ -	\$ -		\$ 153,83		\$ 64,18		\$ 283,83		\$ 243,67		\$ 302,22		\$ 222,38		\$ 1.270,11	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ - 164,00</b>	<b>\$ 92,85</b>	<b>0%</b>	<b>\$ 374,98</b>	<b>-2%</b>	<b>\$ -434,46</b>	<b>-3%</b>	<b>\$ 585,83</b>	<b>2%</b>	<b>\$ 1.822,29</b>	<b>-6%</b>	<b>\$ 1.915,62</b>	<b>6%</b>	<b>\$ 933,29</b>	<b>-7%</b>	<b>\$ 1.134,73</b>	<b>-1%</b>

Nota. Esta tabla estado de resultados, información obtenida de la asociación, Elaborado por: Los investigadores

## **Análisis**

El estado de resultados del centro de acopio de ASOCOMSACUM, indica que en el mes de agosto la entidad obtuvo un total de ventas netas \$19.496,49, en el mes septiembre incrementó en 16%, octubre hubo una disminución de -33%, noviembre representó un aumento significativo en las ventas netas con 70%, diciembre y enero presentó una variación mínima del 12 y 10% respectivamente en sus ventas y en febrero la asociación generó una disminución del -58% en sus ventas

Con relación al mes de agosto el costo de venta fue \$17.251,93 que el 88%, las cuentas de gasto operativos fueron de \$2.061,29 que representa el 11%, la utilidad del ejercicio es 92,85\$ que representa 0,5%, mientras que en el mes noviembre representó en sus ventas brutas 25\$.897.20, su costo de ventas el valor de 23,935.87.

En el mes de septiembre el costo de venta es de 93%, en octubre representó 95% seguidamente noviembre 92% mientras que en diciembre 101%, enero 91% y febrero 94% como conclusión consideramos que tiene un costo de venta elevado la cual no permite obtener una utilidad considerable.

En los 7 meses los gastos operativos de la asociación no tienen una variación significativa, teniendo en resultado el resultado acumulado de 6% sobre las ventas, para concluir la utilidad neta de la asociación láctea es representativo en los meses de agosto, noviembre y enero, sin embargo, obtuvo pérdidas en los meses de septiembre, octubre, diciembre y febrero sobre sus ventas netas.

La utilidad es positiva en 3 meses, por lo mismo es necesaria la implementación de un modelo de gestión financiera la misma que permitirá trazar estrategias financieras que ayuden a la asociación a incrementar el volumen de ventas y a generar más utilidades

Tabla 7 Balance General

<b>Empresa láctea Cumbijín</b>																
<b>Balance general</b>																
<b>Al 29 de febrero del 2020</b>																
	<b>Julio</b>	<b>%</b>	<b>Agosto</b>	<b>%</b>	<b>Septiembre</b>	<b>%</b>	<b>Octubre</b>	<b>%</b>	<b>Noviembre</b>	<b>%</b>	<b>Diciembre</b>	<b>%</b>	<b>Enero</b>	<b>%</b>	<b>Febrero</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>																
<b>Activo circulante</b>																
Caja	\$ 2.183,22	30%	\$ 1.119,90	15%	\$ -764,79	-11%	\$ -1.280,00	-19%	\$ -746,64	-10%	\$ 6.743,40	44%	\$ 8.788,06	51%	\$ 6.611,49	42%
Cuentas por cobrar			\$ 1.173,70	16%	\$ 2.700,94	38%	\$ 2.799,22	42%	\$ 2.799,22	39%	\$ 2.799,22	18%	\$ 2.799,22	16%	\$ 3.075,45	19%
<b>activo fijo</b>																
Inv. Suministro de Materiales	\$ 3.049,08	42%	\$ 3.049,08	41%	\$ 3.049,08	43%	\$ 3.049,08	46%	\$ 3.119,08	43%	\$ 3.119,08	21%	\$ 3.120,58	18%	\$ 3.132,58	20%
Maquinaria	\$ 2.103,70	29%	\$ 2.086,17	28%	\$ 2.068,64	29%	\$ 2.051,11	31%	\$ 2.033,58	28%	\$ 2.516,05	17%	\$ 2.498,52	15%	\$ 3.076,07	19%
suministro de oficina													\$ 2,40	0%	\$ 3,90	0%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$7.336,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 7.428,85</b>	<b>100%</b>	<b>\$7.053,87</b>	<b>100%</b>	<b>\$6.619,41</b>	<b>100%</b>	<b>\$7.205,24</b>	<b>100%</b>	<b>\$15.177,75</b>	<b>100%</b>	<b>\$17.208,78</b>	<b>100%</b>	<b>\$15.899,49</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>																
<b>pasivo corto</b>																
<b>plazo</b>																
impuesto por pagar													\$ 450,42	3%	\$ 450,42	3%
ingresos no ordinarios													\$ 25,99	0%	\$ 25,99	0%
<b>pasivo a largo</b>																
<b>plazo</b>																
préstamos bancarios	\$ 1.500,00	20%	\$ 1.500,00	20%	\$ 1.500,00	21%	\$ 1.500,00	23%	\$ 1.500,00	21%	\$ 11.294,80	74%	\$ 10.933,80	64%	\$ 10.557,80	66%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$1.500,00</b>	<b>20%</b>	<b>\$ 1.500,00</b>	<b>20%</b>	<b>\$1.500,00</b>	<b>21%</b>	<b>\$1.500,00</b>	<b>23%</b>	<b>\$1.500,00</b>	<b>21%</b>	<b>\$11.294,80</b>	<b>74%</b>	<b>\$11.410,21</b>	<b>66%</b>	<b>\$11.034,21</b>	<b>69%</b>
<b>PATRIMONIO</b>																
capital social	\$ 6.000,00	82%	\$ 5.836,00	79%	\$ 5.928,85	84%	\$ 5.553,87	84%	\$ 5.119,41	71%	\$ 5.705,24	38%	\$ 3.882,95	23%	\$ 5.798,57	36%
Resultado del ejercicio	\$ -164,00	-2%	\$ 92,85	1%	\$ -374,98	-5%	\$ -434,46	-7%	\$ 585,83	8%	\$ -1.822,29	-12%	\$ 1.915,62	11%	\$ -933,29	-6%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 5.836,00</b>	<b>80%</b>	<b>\$ 5.928,85</b>	<b>80%</b>	<b>\$ 5.553,87</b>	<b>79%</b>	<b>\$ 5.119,41</b>	<b>77%</b>	<b>\$ 5.705,24</b>	<b>79%</b>	<b>\$ 3.882,95</b>	<b>26%</b>	<b>\$ 5.798,57</b>	<b>34%</b>	<b>\$ 4.865,28</b>	<b>31%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$7.336,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 7.428,85</b>	<b>100%</b>	<b>\$7.053,87</b>	<b>100%</b>	<b>\$6.619,41</b>	<b>100%</b>	<b>\$7.205,24</b>	<b>100%</b>	<b>\$15.177,75</b>	<b>100%</b>	<b>\$17.208,78</b>	<b>100%</b>	<b>\$15.899,49</b>	<b>100%</b>

Nota. Esta tabla proporciona la información de Balance general, información obtenida de la asociación, Elaborado por: Los investigadores

## **Análisis**

En el estado de situación financiera, en el mes de julio muestra un total de \$ 7.336,00 en sus activos, siendo su principal aporte en la cuenta de activos fijos con un valor de \$5.152,78 que corresponde al 70%, y la diferencia corresponde al activo corriente con un valor de \$ 2.183,22 que representa el 30% del total de activos. Tiene mayor inversión en suministro de materiales con un 42% y maquinaria representa 29% del total de los activos, seguido por la cuenta caja con un 30% que corresponde al efectivo para sus operaciones diarias, objetivamente se deduce que la asociación concentra en los activos fijos una gran parte del patrimonio.

En los 4 meses posteriores se presenta una variación mínima, sin embargo, en el mes de diciembre tiene un total de activo corriente 62% del total de activo este porcentaje se divide de la siguiente manera 44% corresponde al efectivo, el 18% está conformado por exigible que representa a cuentas por cobrar, se concluye que en el activo circulante hay una gran parte del pasivo a largo plazo que incumbe a préstamos bancarios. En enero y febrero existe una variación mínima en el pasivo y en el activo.

En el mes de julio los pasivos fueron de \$1.500,00 que representó el 20% siendo la cuenta más representativa, en los siguientes meses el comportamiento se mantiene similar, sin embargo, en el mes de diciembre la asociación posee un nivel de endeudamiento del 74% y en los dos últimos meses tiene una disminución mínima.

El patrimonio de la asociación está representado en un porcentaje importante por capital social que equivale al 80% en el mes de julio y en los siguientes meses se ha ido disminuyendo, hasta llegar a representar el 36% en el mes de febrero.

#### 6.1.4. Análisis de margen de Contribución y Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se realizó para conocer el nivel de ventas de la asociación, permite ver si los ingresos son iguales a los costos, es decir saber cuánto es lo que debe vender la asociación para cubrir sus costos.

##### Fórmula aplicada

$$\text{Contribución marginal} = \text{precio venta} - \text{costo variable unitario}$$

$$\text{Contribución marginal} = 45 - 41$$

$$\text{Contribución marginal} = 0,04$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{costo fijo total}}{\text{margen de contribucion}} = \text{cantidades}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{2201,96}{0,04} = 55049,02 \text{ cantidades}$$

$$\text{Punto de equilibrio en \$} = \text{cantidades} * \text{precio de venta}$$

$$\text{Punto de equilibrio en \$} = 55049,02 * 0,45 = \$24772,06$$

Para la leche cruda el punto de equilibrio es de 55.049,02 cantidad de litros mensuales y/o 1.834,00 cantidad de litros diarios para obtener un valor de \$24.772,06 mensual y diario \$825,00, la asociación no mantenía el nivel de ventas que proporciona el punto de equilibrio por ello en algunos meses estaba generando pérdidas.

### **6.1.5. Estados financieros proyectados**

Los estados financieros proyectados a continuación, se realizó con datos históricos de los últimos 7 meses, los mismos que fueron proporcionados por el centro de acopio, las proyecciones de las cuentas permitirán observar la variación económica que tendrá la asociación durante los siguientes 4 meses a partir de la última presentación de reportes. Los mismo que ayudarán a proponer las estrategias financieras.

Tabla 8 Balance General Proyectado

Asociación ASOCOMSACUM										
Balance General proyectado										
Del 1 de marzo al 30 de junio del 2020										
	Acumulado	Promedio	EST (ALFA)	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Acumulado	Promedio	NOTAS
<b>ACTIVO</b>										
<b>activo circulante</b>										
Caja	\$22.653,84	\$2.831,73	<b>-37%</b>	\$14.271,92	\$8.991,31	\$5.664,52	\$3.568,65	\$32.496,21	\$8.124,05	Des liquidez exagerada al corto plazo
Cuentas por cobrar	\$18.148,26	\$2.592,61	<b>25%</b>	\$22.685,33	\$28.356,66	\$35.445,83	\$44.307,29	\$130.795,23	\$32.698,81	
<b>activo fijo</b>										
Inv. Suministro de Materiales	\$24.687,65	\$3.085,96	<b>0%</b>	\$3.085,96	\$3.085,96	\$3.085,96	\$3.085,96	\$15.429,78	\$3.857,45	Reinversión limitada de activos, y excesiva para suministros que no dan valor agregado.
Maquinaria	\$18.433,81	\$2.304,23	<b>3%</b>	\$18.986,83	\$19.556,43	\$20.143,12	\$20.747,42	\$79.434,04	\$19.858,51	
suministro de oficina	\$7,30	\$0,91	<b>27%</b>	\$9,27	\$11,77	\$14,95	\$18,99	\$55,79	\$13,95	
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>\$83.929,55</b>	<b>\$10.491,19</b>	<b>1%</b>	<b>\$84.768,85</b>	<b>\$85.616,53</b>	<b>\$86.472,70</b>	<b>\$87.337,43</b>	<b>\$344.195,43</b>	<b>\$86.048,86</b>	
<b>PASIVO</b>										
<b>pasivo corto plazo</b>										
impuesto por pagar	\$901,84	\$112,73	<b>17%</b>	\$1.055,15	\$1.234,53	\$1.444,40	\$1.689,95	\$5.424,03	\$1.356,01	Incremento de pasivo.
ingresos no ordinarios	\$52,98	\$6,62	<b>17%</b>	\$61,99	\$72,52	\$84,85	\$99,28	\$318,64	\$79,66	
<b>pasivo a largo plazo</b>										
préstamos bancarios	\$40.286,37	\$5.035,80	<b>-1%</b>	\$39.883,51	\$39.484,67	\$39.089,82	\$38.698,93	\$157.156,90	\$39.289,22	Efecto deficiente del préstamo, no reactiva negocio.
<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>\$41.239,23</b>	<b>\$5.154,90</b>	<b>0%</b>	<b>\$5.154,90</b>	<b>\$5.154,90</b>	<b>\$5.154,90</b>	<b>\$5.154,90</b>	<b>\$25.774,52</b>	<b>\$6.443,63</b>	
<b>PATRIMONIO</b>										
CAPITAL SOCIAL	\$43.824,15	\$5.478,02	<b>-5%</b>	\$41.632,94	\$39.551,29	\$37.573,73	\$35.695,04	\$154.453,48	\$38.613,37	El resultado del ejercicio es decreciente y mantiene un alto riesgo la empresa de cubrir sus obligaciones al corto plazo.
RESULTADO DEL EJERCICIO	-\$1.135,37	-\$141,92	<b>-12%</b>	-\$1.271,61	-\$1.424,20	-\$1.595,11	-\$1.786,52	-\$6.077,44	-\$1.519,36	
TOTAL PATRIMONIO	\$42.690,70	\$5.336,34	<b>5%</b>	\$44.825,24	\$47.066,50	\$49.419,82	\$51.890,81	\$193.202,20	\$48.300,55	
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$83.929,55</b>	<b>\$10.491,19</b>	<b>4%</b>	<b>\$87.286,73</b>	<b>\$90.778,20</b>	<b>\$94.409,33</b>	<b>\$98.185,70</b>	<b>\$370.659,97</b>	<b>\$92.664,99</b>	

Nota. Balance general proyectado, información obtenida de la asociación, Elaborado por: Los investigadores

Tabla 9 Estado de resultados proyectado

<b>ASOCIACIÓN ASOCOMSACUM</b>										
<b>Estado de resultados proyectado</b>										
<b>Marzo al junio del 2020</b>										
	<b>Acumulado</b>	<b>Promedio</b>	<b>EST (ALFA)</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Promedio</b>	<b>NOTAS</b>
<b>INGRESOS</b>										
Ventas brutas	\$ 157.681,06	\$ 22.525,87	<b>3%</b>	\$ 23.201,64	\$ 23.897,69	\$ 24.614,62	\$ 25.353,06	\$ 97.067,01	\$ 24.266,75	Las ventas tienen un crecimiento limitado del 3% y no llegan a cubrir ni el crecimiento de los costos del 4%. Se debe obligatoriamente incrementar las ventas.
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$ 157.681,06</b>	\$ 22.525,87	<b>3%</b>	\$ 23.201,64	\$ 23.897,69	\$ 24.614,62	\$ 25.353,06	\$ 97.067,01	\$ 24.266,75	
Costo de Ventas	\$ 147.856,72	\$ 21.122,39	<b>4%</b>	\$ 21.967,28	\$ 22.845,98	\$ 23.759,81	\$ 24.710,21	\$ 93.283,28	\$ 23.320,82	
<b>Costo de ventas</b>	<b>\$ 147.856,72</b>	\$ 21.122,39	<b>4%</b>	\$ 21.967,28	\$ 22.845,98	\$ 23.759,81	\$ 24.710,21	\$ 93.283,28	\$ 23.320,82	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 9.822,75</b>	\$ 1.403,25	<b>-21%</b>	\$ 1.108,57	\$ 875,77	\$ 691,86	\$ 546,57	\$ 3.222,76	\$ 805,69	La utilidad bruta decrece en forma constante un 21%.
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>										
<b>Gastos de venta</b>										
Gasto combustible	\$ 95,03	\$ 13,58	<b>-5%</b>	\$ 12,90	\$ 12,25	\$ 11,64	\$ 11,06	\$ 47,85	\$ 11,96	El único gasto que se reduce es la gasolina, pero por falta de ventas
Gasto pasajes	\$ 58,24	\$ 8,32	<b>74%</b>	\$ 14,48	\$ 25,19	\$ 43,83	\$ 76,26	\$ 159,76	\$ 39,94	Gasto muy alto, se debe reducir.
Gastos viáticos	\$ 486,62	\$ 69,52	<b>12%</b>	\$ 77,86	\$ 87,20	\$ 97,67	\$ 109,39	\$ 372,11	\$ 93,03	
Gasto peaje	\$ 10,50	\$ 1,50	<b>13%</b>	\$ 1,70	\$ 1,92	\$ 2,16	\$ 2,45	\$ 8,22	\$ 2,06	
Gasto flete	\$ 977,29	\$ 139,61	<b>60%</b>	\$ 223,38	\$ 357,41	\$ 571,85	\$ 914,97	\$ 2.067,61	\$ 516,90	Gasto muy alto, se debe reducir.
Gasto viaje	\$ -	\$ -	<b>0%</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gasto sueldos y salarios	\$ 4.613,05	\$ 659,01	<b>36%</b>	\$ 896,25	\$ 1.218,90	\$ 1.657,70	\$ 2.254,48	\$ 6.027,33	\$ 1.506,83	
Gasto combustible(gas)	\$ 35,50	\$ 5,07	<b>55%</b>	\$ 7,86	\$ 12,18	\$ 18,89	\$ 29,27	\$ 68,20	\$ 17,05	Gasto muy alto, se debe reducir.
Patente	\$ 10,51	\$ 1,50	<b>0%</b>	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 6,01	\$ 1,50	
Gasto mantenimiento	\$ 65,00	\$ 9,29	<b>71%</b>	\$ 15,88	\$ 27,15	\$ 46,43	\$ 79,40	\$ 168,86	\$ 42,21	Gasto muy alto, se debe reducir.
Otros gastos de venta	\$ 939,30	\$ 134,19	<b>131%</b>	\$ 313,99	\$ 734,75	\$ 1.719,31	\$ 4.023,18	\$ 6.791,23	\$ 1.697,81	Gasto muy alto, se debe reducir.

<b>Total Gastos de venta</b>	\$	<b>7.270,41</b>	\$	1.038,63	<b>3%</b>	\$	1.069,79	\$	1.101,88	\$	1.134,94	\$	1.168,99	\$	4.475,60	\$	1.118,90	
<b>Gastos administrativos</b>																		
Gasto llamadas telefónicas	\$	178,07	\$	25,44	<b>52%</b>	\$	38,67	\$	58,77	\$	89,34	\$	135,79	\$	322,57	\$	80,64	Gasto muy alto, se debe reducir.
Gastos papelería	\$	307,12	\$	43,87	<b>8%</b>	\$	47,38	\$	51,17	\$	55,27	\$	59,69	\$	213,52	\$	53,38	
Gasto electricidad	\$	298,46	\$	42,64	<b>14%</b>	\$	48,61	\$	55,41	\$	63,17	\$	72,01	\$	239,20	\$	59,80	
Gastos útiles de aseo	\$	66,36	\$	9,48	<b>43%</b>	\$	13,56	\$	19,39	\$	27,72	\$	39,64	\$	100,31	\$	25,08	Gasto muy alto, se debe reducir.
Gasto sueldo	\$	350,00	\$	50,00	<b>0%</b>	\$	50,00	\$	50,00	\$	50,00	\$	50,00	\$	200,00			
Gasto de reparación y conservación	\$	177,00	\$	25,29	<b>43%</b>	\$	36,16	\$	51,71	\$	73,94	\$	105,74	\$	267,54	\$	66,89	Gasto muy alto, se debe reducir.
depreciación	\$	122,72	\$	17,53	<b>0%</b>	\$	17,53	\$	17,53	\$	17,53	\$	17,53	\$	70,12	\$	17,53	
<b>Total, Gastos Administrativos</b>	\$	<b>1.502,80</b>	\$	214,69	<b>70%</b>	\$	364,96	\$	620,44	\$	1.054,75	\$	1.793,07	\$	3.833,22	\$	958,31	
<b>TOTAL, GASTOS OPERATIVOS</b>	\$	<b>8.762,99</b>	\$	1.251,86	<b>164%</b>	\$	3.304,90	\$	8.724,93	\$	23.033,81	\$	60.809,27	\$	95.872,91	\$	23.968,23	Es excesivo
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$	<b>1.070,97</b>	\$	153,00	<b>8%</b>	\$	165,24	\$	178,45	\$	192,73	\$	208,15	\$	744,57	\$	186,14	La utilidad operativa es mínima, no cubre ni la tasa de descuento nacional (tasa pasiva + inflación + riesgo país)
<b>Gastos financieros</b>																		
Gastos y productos financieros	\$	774,45	\$	110,64	<b>24%</b>	\$	137,19	\$	170,11	\$	210,94	\$	261,57	\$	779,81	\$	194,95	
<b>Total, Gastos Financieros</b>	\$	<b>774,45</b>	\$	110,64	<b>24%</b>	\$	137,19	\$	170,11	\$	210,94	\$	261,57	\$	779,81	\$	194,95	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$	<b>297,46</b>	\$	42,49	<b>-27%</b>	\$	31,02	\$	22,65	\$	16,53	\$	12,07	\$	82,27	\$	20,57	No existirá utilidad antes de impuestos
Impuestos sobre el ingreso	\$	1.269,39	\$	181,34	<b>38%</b>	\$	250,25	\$	345,35	\$	476,58	\$	657,68	\$	1.729,85	\$	432,46	
<b>Total, impuestos</b>	\$	<b>1.269,39</b>	\$	181,34	<b>38%</b>	\$	250,25	\$	345,35	\$	476,58	\$	657,68	\$	1.729,85	\$	432,46	
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$	<b>-973,43</b>	\$	-139,06	<b>-55%</b>	\$	-215,54	\$	-334,09	\$	-517,85	\$	-802,66	\$	-1.870,14	\$	-467,54	No existirá utilidad neta

Nota. Estado de resultados proyectado, información obtenida de la asociación, Elaborado por: Los investigadores

Tabla 10 Estado de flujo de efectivo proyectado

ASOCIACIÓN ASOCOMSACUM										
Estado de flujo de efectivo proyectado										
Marzo al junio del 2020										
RUBROS	Acumulado	Promedio	EST (ALFA)	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Acumulado	Promedio	NOTAS
<b>INGRESOS</b>										
Otros Ingresos										
Ventas	\$125.654,06	\$17.950,58	3%	\$18.489,10	\$19.043,77	\$19.615,08	\$20.203,54	\$77.351,49	\$19.337,87	Las ventas mantienen un crecimiento del 3%
Apor. Socios										
Créditos	\$11.294,80	\$1.613,54	0%	\$1.613,54	\$1.613,54	\$1.613,54	\$1.613,54	\$6.454,17	\$1.613,54	
V. Remanente	\$6.000,00	\$857,14	0%	\$857,14	\$857,14	\$857,14	\$857,14	\$3.428,57	\$857,14	
Depreciación	\$105,19	\$15,03	0%	\$15,03	\$15,03	\$15,03	\$15,03	\$60,11	\$15,03	
Amortización	\$376,00	\$53,71	0%	\$53,71	\$53,71	\$53,71	\$53,71	\$214,86	\$53,71	
<b>Total</b>	\$142.679,08	\$20.382,73	7%	\$21.809,52	\$23.336,18	\$24.969,71	\$26.717,59	\$96.833,01	\$24.208,25	
<b>EGRESOS</b>										
A. Fijos										
C. Trabajo										
M. Prima	\$118.850,93	\$16.978,70	4%	\$17.657,85	\$18.364,17	\$19.098,73	\$19.862,68	\$74.983,43	\$18.745,86	
(-) G. Administra	\$958,13	\$136,88	70%	\$232,69	\$395,57	\$672,47	\$1.143,19	\$2.443,92	\$610,98	Los gastos siguen siendo altos
(-) Gastos Ventas	\$6.779,82	\$968,55	3%	\$997,60	\$1.027,53	\$1.058,36	\$1.090,11	\$4.173,60	\$1.043,40	
(-) Gastos Financieros	\$1.146,42	\$163,77	24%	\$203,08	\$251,82	\$312,26	\$387,20	\$1.154,35	\$288,59	
<b>Total</b>	\$135.233,85	\$19.319,12	3%	\$19.898,69	\$20.495,66	\$21.110,52	\$21.743,84	\$83.248,71	\$20.812,18	
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>	\$7.455,76	\$1.065,11	-27%	\$777,53	\$567,60	\$414,35	\$302,47	\$2.061,94	\$515,49	No existe una utilidad
(-) Impuestos	\$970,59	\$138,66	38%	\$191,34	\$264,06	\$364,40	\$502,87	\$1.322,67	\$330,67	
flujo de caja inicial	\$7.590,76	\$1.084,39	0%	\$1.084,39	\$1.084,39	\$1.084,39	\$1.084,39	\$4.337,57	\$1.084,39	
<b>F. EFECTIVO</b>	\$6.665,58	\$952,23	-55%	\$428,50	\$192,83	\$86,77	\$39,05	\$747,15	\$186,79	Los flujos tienden a decrecer en forma clara

Nota. Flujo de caja proyectado, información obtenida de la asociación, Elaborado por: Los investigadores

## **6.2. Propuesta de mejora para la asociación agropecuaria del centro de acopio de la comuna de San Antonio de Cumbijin.**

La presente investigación tiene como finalidad evaluar la gestión financiera de centro de acopio, donde se aplicó los diferentes métodos de evaluación económica y financiera para obtener información, el mismo permitirá a la junta directiva tener una información clara sobre la situación financiera que le servirá como base para la toma de decisiones, de tal forma que sus actividades se desarrollen con eficiencia y eficacia.

### **Objetivo general**

Desarrollar estrategias financieras para la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin, para la mejora de la situación financiera y económica de la misma.

#### **6.2.1. Estrategias Financieras**

Acorde a la revisión de la situación financiera, el estado de resultados y el flujo de efectivo de la asociación láctea Cumbijin. se procede a emitir las siguientes estrategias financieras hacia la mejora de sus actividades en función de los indicadores obtenidos dentro de un análisis horizontal y vertical.

#### **Estrategia 1: Incremento de volumen de ventas frente a la reducción de sus costos.**

De acuerdo al estado de resultados de la asociación láctea Cumbijin., se logró identificar que las ventas netas acumuladas en el período de estudio apenas poseen un crecimiento de 3%, mientras que sus costos son del 4%; lo cual, vuelve insostenible mantener tan bajas dichas ventas y requieren un incremento urgente.

Tabla 11

*Volumen de ventas frente a sus costos*

	2020		
	Acumulado	Promedio	EST (ALFA)
<b>INGRESOS</b>			
Ventas brutas	\$ 157.681,06	\$ 22.525,87	<b>3%</b>
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$ 157.681,06</b>	\$ 22.525,87	<b>3%</b>
Costo de Ventas	\$ 147.856,72	\$ 21.122,39	<b>4%</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>\$ 147.856,72</b>	\$ 21.122,39	<b>4%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 9.822,75</b>	\$ 1.403,25	<b>-21%</b>

Nota. Indicadores financieros. Elaborado por: Los investigadores

La mejor solución para este caso, es la expansión a nuevos socios comerciales promoviendo su producto estrella (leche entera por litros), a un 5% menor del valor de mercado de su principal competencia, reducción que será sostenida por un incremento del 30% del volumen de venta al ofertar a menor precio pero que permite obtener una mayor ganancia por volumen, sin afectar con dicha reducción el precio que se paga a los asociados , quienes reciben un valor por encima de otros compradores por su leche de parte de la asociación Cumbijin. Así, al vender por mayor volumen, se reduce el costo unitario de ventas en 1%. Permitiendo a futuro llegar a una tasa de crecimiento de ventas del 33% y con costos de ventas de apenas 3%.

### **Estrategia 2: Reducción en las cuentas por cobrar.**

De acuerdo al estado de situación financiera de la asociación láctea Cumbijin se logró identificar que el flujo de efectivo de la Caja es -37% en su indicador acumulado dentro del período de estudio, sumado a que las cuentas por cobrar tienen una tasa de crecimiento del

25%. Esto refiere, que la empresa se está quedando sin liquidez, no solo por ventas disminuidas, sino por la carencia de acciones para cobrar a sus clientes, cuyas deudas podrían terminar como cuentas incobrables y volverse una enorme pérdida para la organización.

Tabla 12

*Reducción de las cuentas por cobrar*

	<b>Acumulado</b>	<b>Promedio</b>	<b>EST (ALFA)</b>
<b>ACTIVO</b>			
<b>activo circulante</b>			
Caja	\$22.653,84	\$2.831,73	<b>-37%</b>
Cuentas por cobrar	\$18.148,26	\$2.592,61	<b>25%</b>
<b>activo fijo</b>			
Inv. Suministro de Materiales	\$24.687,65	\$3.085,96	<b>0%</b>
Maquinaria	\$18.433,81	\$2.304,23	<b>3%</b>
suministro de oficina	\$7,30	\$0,91	<b>27%</b>
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>\$83.929,55</b>	<b>\$10.491,19</b>	<b>1%</b>

Nota. Indicadores financieros. Elaborado por: Los investigadores

La principal solución para este caso es incrementar la liquidez cobrando a los clientes en mora con una reducción de su deuda en 20% para estimular sus pagos, bajo la promesa de que seguirá manteniendo futuras acciones de crédito en productos. Con la captación de dicho dinero se podrá inyectar efectivo hacia caja e incrementar la liquidez al corto plazo. Además, los futuros créditos en productos sólo se darán bajo plazos más cortos, pero con previa garantía documental de un cheque posfechado, acción financiera que no se realiza actualmente en la asociación.

### **Estrategia 3: Reducción de gastos operativos.**

De acuerdo al estado de resultados de la asociación láctea Cumbijin, se logró identificar que los gastos operativos influyen en forma directa y negativa en el precio final de

los productos; así, gastos en pasajes (tasa de crecimiento 70%), gastos en fletes (tasa de crecimiento 60%), gastos de mantenimiento (tasa de crecimiento 71%) y otros gastos de venta (tasa de crecimiento 131%), son excesivos y requieren urgentemente de una revisión y reducción.

Tabla 13

*Reducción de gastos operativos*

<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	Acumulado	Promedio	Est (ALFA)
<b>Gastos de venta</b>			
Gasto combustible	\$ 95,03	\$ 13,58	<b>-5%</b>
Gasto pasajes	\$ 58,24	\$ 8,32	<b>74%</b>
Gastos viáticos	\$ 486,62	\$ 69,52	<b>12%</b>
Gasto peaje	\$ 10,50	\$ 1,50	<b>13%</b>
Gasto flete	\$ 977,29	\$ 139,61	<b>60%</b>
Gasto viaje	\$ -	\$ -	<b>0%</b>
Gasto sueldos y salarios	\$ 4.613,05	\$ 659,01	<b>36%</b>
Gasto combustible(gas)	\$ 35,50	\$ 5,07	<b>55%</b>
Patente	\$ 10,51	\$ 1,50	<b>0%</b>
Gasto mantenimiento	\$ 65,00	\$ 9,29	<b>71%</b>
Otros gastos de venta	\$ 939,30	\$ 134,19	<b>131%</b>
<b>Total, Gastos de venta</b>	<b>\$ 7.270,41</b>	<b>\$ 1.038,63</b>	<b>3%</b>

Nota. Indicadores financieros. Elaborado por: Los investigadores

La principal solución para este caso es mayormente reducir la movilidad en el transporte de los productos (los litros de leche), ya que el constante proceso de alquilar camiones para carga se vuelve cada vez más insostenible y reduce el porcentaje de ganancia. Así, por medio de un acuerdo con ProEcuador y bajo la finalidad de la asociación de mantener una asociación de cuidado y pago justo hacia los pequeños proveedores de leche del sector, se podrá acceder a un camión transportador, pagadero a 3 años de gracia y cuyo valor es al costo (\$18.000), lo cual reducirá en forma significativa los gastos operativos de fletes, pasajes y mantenimiento.

#### **Estrategia 4: Reducción de gastos administrativos.**

De acuerdo al estado de resultados de la asociación Láctea Cumbijin., se logró identificar que los gastos administrativos, también influyen en forma directa y negativa en el precio final de los productos; así, gastos en llamadas telefónicas (tasa de crecimiento 52%), gastos en útiles de aseo (tasa de crecimiento 43%) y otros gastos de reparación y conservación (tasa de crecimiento 43%), son altos y requieren urgentemente de una revisión y reducción.

Tabla 14

#### *Reducción de gastos administrativos*

<b>Gastos administrativos</b>	Acumulado	Promedio	Est (ALFA)
Gasto llamas telefónicas	\$ 178,07	\$ 25,44	<b>52%</b>
Gastos papelería	\$ 307,12	\$ 43,87	<b>8%</b>
Gasto electricidad	\$ 298,46	\$ 42,64	<b>14%</b>
Gastos útiles de aseo	\$ 66,36	\$ 9,48	<b>43%</b>
Gasto sueldo	\$ 350,00	\$ 50,00	<b>0%</b>
Gasto de reparación y conservación	\$ 177,00	\$ 25,29	<b>43%</b>
Depreciación	\$ 122,72	\$ 17,53	<b>0%</b>
<b>Total, Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 1.502,80</b>	<b>\$ 214,69</b>	<b>70%</b>

Nota. Indicadores financieros. Elaborado por: Los investigadores

La principal solución para este caso, es reducir las llamadas que no sean netamente hacia acciones de manejo con clientes, además de optimizar el uso de útiles de aseo y cuidar la infraestructura del negocio, dado que se debe incurrir en múltiples reparaciones. Si bien, podrían entenderse como acciones más administrativas, estos costos influyen directamente en el precio de los productos, dado que los gastos administrativos, actualmente poseen una tasa de crecimiento del 70% y deben ser limitados para no reducir la utilidad financiera.

### **Estrategia 5: Redireccionar los préstamos bancarios.**

De acuerdo al estado de situación financiera de la asociación láctea Cumbijin, se logró identificar que en apenas 7 meses de funciones posee una deuda por préstamos por \$11.294,80; que mayormente han sido destino no a inversión sino a pago de proveedores y cubrir los gastos productivos.

Tabla 15

#### *Redireccionar los préstamos bancarios*

<b>RUBROS</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Promedio</b>	<b>EST (ALFA)</b>
<b>Ingreso</b>			
Otros Ingresos			
Ventas	\$125.654,06	\$17.950,58	<b>3%</b>
Apor. Socios			
Créditos	\$11.294,80	\$1.613,54	<b>0%</b>
V. Remanente	\$6.000,00	\$857,14	<b>0%</b>
Depreciación	\$105,19	\$15,03	<b>0%</b>
Amortización	\$376,00	\$53,71	<b>0%</b>

Nota. Indicadores financieros. Elaborado por: Los investigadores

La principal solución para este caso, es buscar un refinanciamiento de dichos créditos con las instituciones financieras a cargo, dado que actualmente la empresa no está en condiciones para cubrir su amortización ni el pago de las cuotas; además, se debe generar que cualquier próximo crédito debe dirigirse a inversión productiva y no a pago de gastos previos, que no dan mayor dinámica a la asociación para reactivar su capacidad productiva, que actualmente posee un rango ocioso pero no lo puede utilizar por la carencia de ventas y mal manejo de los gastos excesivamente altos.

### **Estrategia 6: Incrementar la utilidad.**

De acuerdo al estado de resultados de la asociación Láctea Cumbijín., se logró identificar que la utilidad es un grave problema dado que, si bien es positiva en su valor acumulado en el período de estudio, cuando es operativa su cálculo mantiene una limitada tasa de crecimiento del 8%; pero una vez devengado los impuestos, esta tiende a decrecer en -27% y por su parte la utilidad neta, también decrece, pero en un exagerado -55%. Lo cual, expone que la asociación no posee beneficios por sus actividades comerciales y que, vinculado actualmente a la reducción de sus ventas, más la existencia de deudas bancarias, podría entrar en proceso de quiebra en el corto plazo.

Tabla 16

#### *Incrementar la utilidad*

<b>RUBROS</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Promedio</b>	<b>EST (ALFA)</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 1.070,97</b>	<b>\$ 153,00</b>	<b>8%</b>
Gastos financieros			
Gastos y productos financieros	\$ 774,45	\$ 110,64	24%
Total, Gastos Financieros	\$ 774,45	\$ 110,64	24%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 297,46</b>	<b>\$ 42,49</b>	<b>-27%</b>
Impuestos sobre el ingreso	\$ 1.269,39	\$ 181,34	38%
Total, impuestos	\$ 1.269,39	\$ 181,34	38%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -973,43</b>	<b>\$ -139,06</b>	<b>-55%</b>

Nota. Indicadores financieros. Elaborado por: Los investigadores

La principal solución para este caso, es el accionar conjunto de las estrategias financieras expuestas anteriormente, ya que se requiere de forma urgente reducir los gastos operativos y administrativos en forma eficiente por medio de recorte para una correcta producción, además subir las ventas por medio de un incremento de su volumen bajo una política de reducción de precios finales; recuperar liquidez con el cobro de cuentas pendientes con varios clientes.

De esta forma se podrá financieramente, mejorar las actuales condiciones de la asociación que, si no son ajustadas en el corto plazo, podrían ser el inicio para una quiebra segura. Elemento, que se justifica bajo los siguientes indicadores de la asociación láctea Cumbijin.

### **Indicadores finales**

A continuación, se exponen los principales indicadores de la empresa, frente a su capacidad de liquidez, eficiencia, productividad, endeudamiento y manejo financiero.

#### **Indicadores de liquidez**

Razón corriente	2,04
-----------------	------

#### **Indicadores de eficiencia**

Rotación de cartera	8,69
Rotación de activos	1,88
Margen bruto de utilidad	0,00062
Rentabilidad sobre activos	0,12
Rentabilidad sobre patrimonio	-0,023

#### **Indicadores de productividad**

Índice de crecimiento de ventas	-0,0116
---------------------------------	---------

### Indicadores de endeudamiento

Endeudamiento	0,491
Autonomía	0,966

### Indicadores financieros

EVA	-88668	
EBITDA	1569,69	
WACC	-170,18	
Estructura financiera	0,4914	2,0352
	<b>P/A</b>	<b>A/P</b>

Frente a la liquidez, el indicador de razón corriente posee un valor de 2,04; denotando que la capacidad que tiene la asociación para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo es muy limitada.

A nivel de la eficiencia, la rotación de cartera es de 8,69; lo cual expresa que las cuentas por cobrar giran en promedio 8 veces antes de ser cobradas, siendo un plazo muy largo y que la estrategia 2 anteriormente expuesta busca reducir dicho período de cobro. Por su parte, la rotación de activos es de 1,88; donde cada dólar invertido apenas genera \$0,88 centavos en el activo total. Además, el margen bruto de utilidad es casi de 0, donde cada dólar que se invierte en ventas no está generando retorno, factor que es grave a nivel empresarial.

La rentabilidad sobre activos es de 0,12; así la relación entre los beneficios netos y los activos totales de la empresa son muy reducidos. Además, la rentabilidad sobre el patrimonio es de -0,023; lo cual, refleja un rendimiento casi nulo y la inexistencia de un superávit acumulado, el cual no es una oportunidad hoy en día y se espera mejorar por medio de las estrategias 3 y 4 una vez implementadas.

Dentro de la productividad, el índice de crecimiento de ventas es,  $-0,0116$ ; que en palabras simples refiere que las ventas están estancadas, para eso se ha promovido la estrategia 1 como potencial solución.

Por su parte, frente al endeudamiento, este mantiene un indicador de  $0,49$ ; significando que, por cada dólar invertido en la empresa apenas se tiene una garantía de recuperar  $\$0,49$  centavos. Mientras, que a nivel de la autonomía esta posee un indicador de  $0,96$  que demuestra un alto grado de compromiso del patrimonio con respecto a los acreedores, por tanto, se puede denotar que mayormente si la empresa no cumple sus obligaciones bancarias será liquidada y los socios no se quedarán con casi nada de la misma, pasando casi todo a manos de la institución financiera.

Frente a los indicadores financieros, el EVA es negativo, por tanto, la asociación no puede crear valor y su costo de oportunidad o tasa de rendimiento es demasiado baja. Además, el EBITDA determina la existencia de ganancias, pero por el pago en demasía de gastos no se transforma en efectivo y reduce considerablemente la liquidez. Sumado, que el WACC al ser también negativo, demuestra claramente que a la asociación le cuesta demasiado generar activos de corto y largo plazo. Y la estructura financiera, valida que el activo actual es mínimo y esta mayormente comprometido casi todo el patrimonio para cubrir los pasivos de corto plazo.

## 6.2.2. Estudio de Factibilidad de la Estrategia Número 1.

Tabla 17

### *Estrategias financieras*

<b>Estrategias comerciales</b>	<b>Estrategias financieras</b>	<b>Metas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Costo</b>	<b>Índice de Rentabilidad</b>
Incrementar el nivel de producción de la leche cruda que actualmente ofrece la asociación utilizando su capacidad instalada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar los ingresos</li> </ul>	Aumentar los ingresos 30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estructura de costos</li> <li>Sacar el índice de Rentabilidad</li> <li>Proyecciones de ventas</li> </ul>	\$ 31.902,29	\$1,07
Aumentar una nueva línea de producto “queso fresco” para incrementar las utilidades de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar las utilidades</li> </ul>	Margen de ganancia o utilidad en un 17%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estructura de costos</li> <li>Calcular índice de Rentabilidad</li> <li>Proyecciones</li> </ul>	\$5.069,96	\$1,21

Nota. Esta tabla indica los objetivos estratégicos. Elaborado por: Los investigadores.

Los ingresos de la asociación ASOCOMSANCUM se produce por la venta de la leche cruda, actualmente cuentan con un promedio de 1.670,00 litros de leche diario, por lo que con la propuesta se desea incrementar los ingresos en un 30%, es decir receiptando 2.500,00 litros por parte de los socios y comuneros, utilizando al máximo su capacidad instalada.

El costo total de producción de la leche cruda para cumplir con la venta es de \$3.1902,29 mensuales, la misma que está calculada en el apartado de presupuesto de costos.

El análisis de índice de rentabilidad o costo beneficio del producto es mayor a uno significa que es rentable, es decir de cada dólar invertido obtendrá una ganancia de siete

centavos, de hecho, su cálculo se podrá visualizar en la fase de análisis y discusiones, donde se presenta la evaluación económica.

La estrategia de crear nueva línea de producto (queso fresco) es para aumentar las utilidades de la asociación, para lo cual se hizo un estudio de mercado en el plan de negocios y un análisis de la competencia sobre la producción de queso fresco por lo tanto se determinó que la producción inicial será de 100 quesos diarios. En consecuencia, se estableció la estructura de costo con \$5.069,96 mensual, la misma que se encuentra proyectado anualmente para cinco años, correspondiente al presupuesto de costos. Por otro parte el costo beneficio de este nuevo producto será de 21 centavos por cada dólar invertido.

En la planificación financiera se detalla los requerimientos como: equipos y maquinaria, equipo de computación, gastos preoperativos, materia prima directa e indirecta, costos indirectos de Fabricación, gastos administrativos, mano de obra directa e indirecta, suministro de materiales y necesidades de inversión para cumplir con los objetivos estratégicos.

### ***6.2.3. Requerimientos del proyecto para la creación de nuevo Producto***

Los requerimientos son todos aquellos insumos y equipos que una empresa necesita para poder operar y así obtener una producción deseada, en el orden y de acuerdo a las necesidades.

#### 6.2.4. Equipos y maquinaria

Tabla 18

##### *Maquinaria*

<b>Rubro</b>	<b>Unid. Requeridas</b>	<b>Valor Unit.</b>	<b>Inversión Total</b>
Sellador	1	\$1.100,00	\$1.100,00
Cubas de cuajar	1	\$10.000,00	\$10.000,00
Mesa de desuere	1	\$510,00	\$510,00
Mesa de acero	1	\$480,00	\$480,00
Moldes queseros	100	4,5	\$450,00
Agitador manual	1	\$25,00	\$25,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$12.565,00</b>

Nota. Tabla de Equipos y maquinarias. Fuente: Cotizaciones de empresas. Elaborado por: Los investigadores

La asociación para empezar a producir queso fresco requiere de las maquinarias mencionadas en el cuadro anterior, el costo de cada equipo y maquinaria se obtuvo mediante cotizaciones en los portales de las empresas que ofertan la misma.

#### 6.2.5. Equipo de computación

Contar con el equipo de cómputo es importante para la asociación ya que sirve para mejorar la comunicación y gestionar sobre las actividades diarias que realiza, los precios de los equipos de cómputo se establecieron mediante cotizaciones y se selecciona el precio más cómodo con respecto a otros.

Tabla 19

*Equipo de computo*

<b>Rubro</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor Unit</b>	<b>Total</b>
computator	1	450	\$ 450,00
Impresora epson3155	1	350	\$ 350,00
<b>Total</b>			<b>\$ 800,00</b>

Nota. equipo de cómputo. Fuentes Cotizaciones de empresas. Elaborado por: Los investigadores

Este activo es importante, para la asociación la misma que servirá como herramienta de apoyo en las gestiones que se realice, de esa manera evita gastos fuera de la asociación con respecto a papelería y conexiones a internet.

**6.2.6. Gastos Preoperativos**

El personal de la asociación requiere de capacitaciones para adquirir conocimientos sobre procesos de producción de los productos que se elaboran en el centro de acopio por tal motivo los operarios recibirán una capacitación el cual se le considera como gastos preoperativos.

Tabla 20

*Gastos Preoperativos*

<b>Rubro</b>	<b>Unidades Requeridas</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Capacitación	100 horas	1	\$100,00
<b>Total</b>			<b>\$100,00</b>

Nota. Gastos preoperativos. Fuentes Cotizaciones de empresas. Elaborado por: Los investigadores.

*Materia prima directa*

Tabla 21

*Materia prima anual*

<b>Materia prima insumos</b>	<b>Cantidades unidades requeridas diarias</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Leche cruda</b>				
Leche lts	2.500ltrs	\$0,41	\$30.748,76	\$368.985,11
<b>sub total</b>				<b>\$368.985,11</b>
<b>Queso fresco</b>				
Leche lts	301ltrs	\$0,41	\$3.698,67	\$44,384,03
Cuajo liquido	7	\$0,80	\$156,37	\$1.876,40
Sal funda de 1kg	1	\$0,70	\$12,46	\$149,46
<b>sub total</b>				<b>\$46.409,89</b>
<b>Total</b>				<b>\$415.395,00</b>

Nota. Materia prima. Elaborado por: Los investigadores

En la tabla se detalla la cantidad de materia prima que se requiere para la comercialización de leche y para elaboración de queso, la estimación de los 301,00 litros necesarios para producir 100,00 unidades de queso diario fue tomado mediante una consulta a un ingeniero en alimentos.

### 6.2.7. Proveedores y cotizaciones de materia prima diaria

Tabla 22

#### Proveedores y cotizaciones de materia prima directa

<b>Leche cruda</b>					
<b>Materia Prima</b>	<b>Calidad</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Leche Fría	Alta	Socios de la Asociación	2.500	\$0,41	\$1025
<b>Total</b>					<b>\$1025</b>
<b>Queso Fresco</b>					
Leche Fría	Alto	Socios de la Asociación	301	\$0,41	123,41
Sal	Medio	Supermercado	1	\$0,7	0,7
Cuajo Liquido	alta	Supermercado	7	\$0,8	5,6
Fundas	media	Enduplastic	100	\$0,05	5
<b>Total</b>					<b>134,71</b>
<b>Gran total</b>					<b>1159,71</b>

Nota. Materia prima. Elaborado por: Los investigadores

Se describe en la tabla los requerimientos de materia prima, proveedores, calidad y cuanto se gasta diariamente en la producción diaria de sus respectivos productos, además la asociación realizara sus respectivas pruebas para recibir la calidad de leche en óptimas condiciones.

### 6.2.8. Materia prima diaria con relación a productos terminados

Tabla 23

#### Materia prima diaria con relación a productos terminados

<b>Materia prima</b>	<b>cantidad unitaria</b>	<b>Cantidad total</b>	<b>N° de productos terminados</b>
Leche cruda			2.500 litros de leche cruda
leche fría	1 litro	2.500 litros	
Queso fresco			
leche fría	1 litro	301 litros	100 quesos de 500 gramos
Sal	70 onzas	1 funda	
cuajo liquido	3 cm3	7 cuajos	

Nota. Materia prima. Elaborado por: Los investigadores

Mediante la tabla expuesta anteriormente, la materia prima será entregada por los socios de la asociación, 2.500 litros de leche estará destinada para la venta de la misma, y 301 litros de leche, más los ingredientes que se encuentran detalladas en la ilustración son para la elaboración de queso fresco la misma que se obtiene como producto final de 100 quesos para la comercialización.

### 6.2.9. *Materia prima indirecta*

Tabla 24

#### *Materia prima indirecta*

<b>Detalles</b>	<b>Cantidades unidades requeridas diarias</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Funda polietileno etiquetada para 500gr queso	200	\$0,05	\$301	\$3.608,46
<b>Total</b>		<b>\$0,05</b>	<b>\$301</b>	<b>\$3.608,46</b>

Nota. Materia prima indirecta. Fuente: Cotizaciones de empresas. Elaborado por: Los investigadores.

El envase que se necesita para los quesos son las fundas polietileno el costo de adquisición será 0,05\$ cada funda.

### 6.2.10. *Costos indirectos de fabricación*

Tabla 25

#### *Costos indirectos de Fabricación*

<b>Descripción servicios básicos</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Luz eléctrica	\$100	\$1200
Teléfono	\$30	\$360
<b>Total</b>		<b>\$1560</b>

Nota. Costos indirectos de la fabricación, Fuente: Cotizaciones de empresas. Elaborado por: Los investigadores.

Para la elaboración de quesos y el enfriamiento de leche se necesitan de servicios básicos como luz, agua y teléfono, la tarifa de los mismos se detalla en la tabla anterior.

### 6.2.11. Gastos administrativos

Tabla 26

#### *Gastos administrativos*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Remuneración mensual</b>	<b>Horas mensuales</b>	<b>Remuneración anual</b>
Contador	1	\$48	8hrs	\$572
Presidente	1	\$40	16hrs	\$480
Tesorera	1	\$200	80hrs	\$2400
<b>Total</b>				<b>\$3,452</b>

Nota. Gastos administrativos, Elaborado por: Los investigadores

El pago al personal administrativos se fijó de acuerdo con el código de trabajo, la asociación, no requiere servicio de tiempo completo, el presidente recibirá su remuneración de acuerdo con las horas de trabajo de la misma forma el contador y a la tesorera que están detalladas en el cuadro anterior.

### 6.2.12. Mano de obra directa

Tabla 27

#### *Mano de obra directa*

<b>Puesto de trabajo</b>	<b>Número</b>	<b>Remuneración mensual</b>	<b>Remuneración anual</b>
Técnico en queso y leche	1	\$200	\$2,400
<b>Total</b>			<b>\$4.800</b>

Nota. Mano de obra directa, Elaborado por: Los investigadores

Mano de obra directa es muy importante en el proceso de elaboración queso y en el enfriamiento de leche por ello el pago de sueldo para el personal operativo será el salario de \$200,00 ya que se pretende que el trabajador labore 4 horas diarias.

### 6.2.13. Mano de obra indirecta

Tabla 28

#### *Mano de obra indirecta*

<b>Puesto de trabajo</b>	<b>Número</b>	<b>Remuneración mensual</b>	<b>Remuneración anual</b>
Recolector o transportista	1	\$850	\$10.200,00
<b>Total</b>			<b>\$10.200,00</b>

Nota. Mano de obra indirecta, Elaborado por los investigadores

El recolector se considera como mano de obra indirecta ya que no influye directamente en el proceso productivo, y este personal estará encargado de recolectar leche en la mañana y tarde en la comunidad san Antonio de Cumbijin, además entregará a los clientes de la asociación el producto en las óptimas condiciones.

### 6.2.14. Suministros y materiales

Tabla 29

#### *Suministros y materiales*

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>valor anual</b>
Hidróxido, Cloro, escobas desinfectantes, y otros	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>		<b>\$2.400,00</b>

Nota. Gastos administrativos, Fuente: Cotizaciones de empresas. Elaborado por: Los investigadores

El aseo y limpieza de la asociación es primordial para tener en óptimas condiciones los productos que ofertan, de acuerdo con el análisis realizado en el estado de resultados existen gastos en desinfectantes y otros materiales para la limpieza, por ello se le asigna una cantidad de \$200,00 para cubrir estos gastos.

#### **6.2.15. Proveedores.**

Los proveedores que nos proporcionaran de la materia prima son los socios y las personas aledañas a la comunidad de Cumbijin.

#### **6.2.16. Presupuesto de Producción**

El presupuesto de producción es parte esencial ya que, sin él es prácticamente imposible saber qué se está produciendo o vendiendo.

En la siguiente tabla se puede visualizar el nivel de producción que necesita la asociación, en caso de leche fría se tomó en cuenta la capacidad instalada que es de 2.500,00 litros diario y 899.964,00 litros anuales, la misma que consideramos como base para proyectar con el porcentaje de 0,56% que es el crecimiento industrial según el IPI a los cinco años posteriores. En el caso de queso fresco se pretende producir 100 unidades diarias, hay que destacar que el cálculo de las proyecciones se realizó de manera: diario, semanal, mensual y anual.

Tabla 30

*Presupuesto de Producción*

Año	Productos	Producción estimada			
		Diario	Semanal	Mensual	Anual
1	Leche cruda	2.500	18.749	74.997	899.964
	Queso fresco	100	752	3.007	36.085
2	Leche cruda	2.514	18.854	75.417	905.003
	Queso fresco	101	756	3.024	36.287
3	Leche cruda	2.528	18.960	75.839	910.072
	Queso fresco	101	760	3.041	36.490
4	Leche cruda	2.542	19066	76264	915168
	Queso fresco	102	764	3.058	36.694
5	Leche cruda	2.556	19.173	76.691	920.293
	Queso fresco	102	769	3.075	36.900
5	Leche cruda	2.571	19.280	77.121	925.446
	Queso fresco	103	773	3.092	37.106

Nota. Presupuesto de producción, Elaborado por: Los investigadores

De acuerdo con el tamaño que posee la asociación para la producción anual estimada de leche fría es 899.964,00 litros, mientras que para el queso fresco es de 36.085 unidades anualmente, las cuales fueron proyectadas para los años posteriores con 0,56% según índice de producción industrial (IPI)

### 6.3. Inversión Inicial

En el proyecto de factibilidad para el crecimiento de la empresa láctea Cumbijin en la parroquia Cumbijin, Cantón salcedo, provincia Cotopaxi, se realizará el análisis de la inversión de acuerdo las necesidades técnicas requeridas para la implantación y funcionamiento de la asociación láctea.

### **6.3.1. Inversión Fija**

Dentro de la inversión fija, se conoce los requerimientos necesarios para iniciar las operaciones en la asociación láctea, tales como; gastos preoperativos, maquinaria, equipos diversos, equipo de cómputo, y de más equipos auxiliares.

### **6.3.2. Inversión Diferida**

En la inversión diferida se caracteriza por su inmaterialidad por tanto influirá algunos aspectos como; honorarios profesionales, capacitación del personal, gastos de instalación.

### **6.3.3. Capital de Trabajo**

El capital de trabajo en la asociación láctea se constituye con los requerimientos de la materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación y otros gastos exigido por el proceso productivo. En el cuadro siguiente se detallan las rúbricas que se necesita para aumentar la producción e incrementar una nueva línea de producto, mismo que se encuentra calculado para el primer mes.

Tabla 31

*Inversión Total*

<b>Rubro</b>	<b>Inversión Total</b>
<b>1. Activo Fijo</b>	
edificio y construcciones	
Maquinarias y Equipos	\$ 12.565,00
equipo de computo	\$ 800,00
muebles y enseres	
Total	\$ 13.365,00
<b>2. Gastos Pre Operativos</b>	
capacitación	\$100,00
Total	\$ 100,00
<b>3. Capital de Trabajo</b>	
Materia prima	\$ 34.616,25
mano de obra	\$ 200,00
CIF	\$ 1.865,16
Gastos administrativos	\$ 287,68
gasto de ventas	\$ -
Total, de Capital de Trabajo	\$ 36.969,09
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 50.434,09</b>

Nota. Inversión requerida. Elaborado por los investigadores

El crédito que se pretende pedir a la entidad financiera pública BanEcuador permitirá cubrir el monto de la inversión necesaria para incrementar la nueva línea de producto como es el queso fresco, la misma que ayudara a incrementar los ingresos de la asociación. Del mismo modo la otra parte del financiamiento será por el aporte de los socios el mismo que será con materia prima ya que todos los socios disponen de la misma.

## 6.4. Financiamiento

Se enfoca en las fuentes que van a utilizar para conseguir los recursos que financia el proyecto, en la que se determina el grado de participación de cada fuente de financiamiento.

### 6.4.1. Estructura de financiamiento

Para la producción de queso fresco y leche fría se aplicarán dos fuentes de financiamiento: recursos propios y recursos externos. Los recursos propios con los que se pretende iniciar este proyecto son resultado de la inversión de los socios, que representa el 73% de la inversión requerida por un monto de \$39.000,00

El 27% restante para iniciar con el proyecto se obtiene a través de un crédito otorgado por la institución financiera pública Bank Ecuador a un plazo de 3 años a una tasa efectiva del 11,57% anual.

Tabla 32

#### *Estructura de financiamiento*

	<b>Porcentaje</b>	<b>Monto</b>
Recursos propios	73% añ	\$39000
Crédito	27%	\$11.434.09
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$50. 434.09</b>

Nota: se describe la estructura del financiamiento. Elaborado por: Los investigadores

La tabla de estructura de financiamiento detalla las fuentes a utilizar para conseguir los recursos que financien el proyecto, además en la que se determina el grado de participación de cada fuente de financiamiento.

## 6.5. Fuentes Propias:

Corresponden a las aportaciones de los inversionistas en efectivo o en especies. El capital social del negocio estará suscrito y pagado de la siguiente forma:

### 6.7.2. *Financiamiento de Socios*

Tabla 33

#### *Financiamiento de Socios*

<b>Socios</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Aporte Financiero</b>
78,00	\$500,00	\$39.000,00

Nota: Describe la tabla financiamiento de socios. Elaborado por: Los investigadores

La aportación de los socios al final del periodo contable se proyectará en valor monetario, para efectuar dicho valor los socios aportarán directamente con la materia prima para que no sean afectados de forma drástica en sus finanzas, la misma que se detalla a continuación.

### 6.7.3. *Aporte de los socios*

Tabla 34

#### *Aporte de los socios*

<b>Cantidad</b>	<b>Litros diarios</b>	<b>Litros anuales</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Socio unitario	3.39 litros	1.220,00 litros	0,41\$	500,00\$
78 socios de la asociación	264.42,00 litros	9.5160,00 litros	0,41\$	39,000,00\$

Nota: se describe la estructura del financiamiento. Elaborado por los investigadores

## 6.6. Financiamiento Créditos

Tabla 35

### *Financiamiento de Créditos*

<b>Entidad financiera</b>	<b>Aporte financiero</b>
BanEcuador	\$11.434.09

Nota: Describe financiamiento con entidad financiera. Elaborado por: Los investigadores

### 6.6.1. *Financiamiento BanEcuador*

Este crédito se puede obtener bajo las siguientes condiciones en primera instancia para un periodo de 3 años, a una tasa del 11,57% anual, además el flujo de caja debe tener mayor impacto que la tasa de interés que se paga, también la tasa de interés tiene que ser fija para reducir los riesgos de recargo.

Tabla 36

### *Tabla de Amortización*

<b>Detalle Simulación de Crédito</b>				
<b>Tipo</b>	<i>Microcrédito</i>			
<b>Destino</b>	<i>Activo Fijo</i>	<b>Tasa Nominal (%)</b>	<i>11.00</i>	
<b>Sector</b>	<i>Producción</i>	<b>Tasa Efectiva (%)</b>	<i>11.57</i>	
<b>Facilidad</b>	<i>Emprendimi</i>	<b>Monto (USD)</b>	<i>11,437.00</i>	
<b>Tipo</b>	<i>Cuota Fija</i>	<b>Plazo (Años)</b>	<i>3</i>	
<b>Forma de Pago</b>	<i>Mensual</i>	<b>Fecha Simulación</b>	<i>2020-09-05</i>	

**Recuerda:** Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema.

<b>Periodo</b>	<b>Saldo</b>		<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>
0	11437.00			
1	11167.41	269.59	104.84	374.43
2	10895.34	272.06	102.37	374.43
3	10620.78	274.56	99.87	374.43
4	10343.71	277.08	97.36	374.43

---

5	10064.09	279.62	94.82	374.43
6	9781.91	282.18	92.25	374.43
7	9497.15	284.77	89.67	374.43
8	9209.77	287.38	87.06	374.43
9	8919.76	290.01	84.42	374.43
10	8627.09	292.67	81.76	374.43
11	8331.74	295.35	79.08	374.43
12	8033.69	298.06	76.37	374.43
13	7732.89	300.79	73.64	374.43
14	7429.35	303.55	70.88	374.43
15	7123.02	306.33	68.10	374.43
16	6813.88	309.14	65.29	374.43
17	6501.91	311.97	62.46	374.43
18	6187.07	314.83	59.60	374.43
19	5869.36	317.72	56.71	374.43
20	5548.73	320.63	53.80	374.43
21	5225.16	323.57	50.86	374.43
22	4898.62	326.54	47.90	374.43
23	4569.09	329.53	44.90	374.43
24	4236.54	332.55	41.88	374.43
25	3900.95	335.60	38.83	374.43
26	3562.27	338.67	35.76	374.43
27	3220.49	341.78	32.65	374.43
28	2875.58	344.91	29.52	374.43
29	2527.51	348.07	26.36	374.43
30	2176.24	351.26	23.17	374.43
31	1821.76	354.48	19.95	374.43
32	1464.03	357.73	16.70	374.43
33	1103.01	361.01	13.42	374.43
34	738.69	364.32	10.11	374.43
35	371.03	367.66	6.77	374.43
36	0.00	371.03	3.40	374.43

---

Nota: tabla de amortización. Fuente. BanEcuador

Para el cálculo de la tabla de amortización se trabajó con el simulador del BanEcuador el simulador calculo diversos datos, la cuota fija a pagar cada mes es de \$374,33

## 6.7.Presupuestos de costos

Para proyectar los costos de la nueva línea de producto y el procesamiento de leche cruda, en los siguientes 5 años, se realizó con la inflación anual 3,47%, la proyección de la producción con la tasa de crecimiento industrial 0,56%, dando como base el presupuesto de inversión, y estructura de costos respectivamente.

### 6.7.1. *Supuestos utilizados en las proyecciones de costos*

Tabla 37

#### *Supuestos utilizados*

<b>Supuestos Macroeconómicos</b>	<b>índice</b>
Inflación	3,47%
Supuestos de Mercado	
Tasa de crecimiento industrial	0,56%

Nota. La información obtenida de los informes presentados del Banco Central del Ecuador e índice de producción de la industria (IPI)

### 6.7.2. *Parámetros de proyección para la elaboración de presupuesto de costos*

Las medidas para realizar las proyecciones del volumen de producción para el queso y leche de los 5 años posteriores se basan en la tasa de crecimiento industrial 0,56% según IPI, y para los siguientes rubros como: costos fijos variables y CIF, se proyecta con el índice de 3,47% promedio de inflación anual, según el banco central del Ecuador.

### 6.7.3. Presupuesto de leche Fría

Tabla 38

*Presupuesto de leche cruda*

<b>Rubro</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>volumen de producción (lts)</b>	<b>899964</b>	<b>905003</b>	<b>910072</b>	<b>915168</b>	<b>920293</b>
<b>costo fijo</b>	<b>\$12.623,38</b>	<b>\$12.960,25</b>	<b>\$13.308,77</b>	<b>\$10.923,01</b>	<b>\$11.295,80</b>
<b>costos indirectos de fabricación</b>	<b>\$10.897,30</b>	<b>\$11.174,28</b>	<b>\$11.460,83</b>	<b>\$9.011,03</b>	<b>\$9.317,54</b>
mano de obra indirecta	\$5.100,00	\$5.276,97	\$5.460,06	\$5.649,27	\$5.845,11
servicios básicos	\$780,00	\$807,07	\$835,07	\$864,01	\$893,96
suministros y materiales	\$1.200,00	\$1.241,64	\$1.284,72	\$1.329,24	\$1.375,32
empieza					
materia prima indirecta	\$902,11	\$933,42	\$965,80	\$999,27	\$1.033,91
Depreciación	\$669,19	\$669,19	\$669,19	\$169,24	\$169,24
Amortización	\$2.245,99	\$2.245,99	\$2.245,99		
gasto administración	\$1.726,08	\$1.785,97	\$1.847,94	\$1.911,98	\$1.978,26
<b>costo variable</b>					
mano obra directa	\$1.200,00	\$1.241,64	\$1.284,72	\$1.329,24	\$1.375,32
materia prima directa	<b>\$368.985,11</b>	\$381.788,90	\$395.035,46	\$408.724,81	\$422.893,84
<b>Total</b>	<b>\$370.185,11</b>	<b>\$383.030,54</b>	<b>\$396.320,18</b>	<b>\$410.054,05</b>	<b>\$424.269,16</b>
<b>costo total de producción</b>	<b>\$382.808,49</b>	<b>\$395.990,79</b>	<b>\$409.628,96</b>	<b>\$420.977,06</b>	<b>\$435.564,96</b>

Nota. Esta tabla indica los porcentajes que se utilizó para las proyecciones de costos, fuente. IPI y BCE, Elaborado. Por investigadores.

#### 6.7.4. Presupuesto de Queso fresco

Tabla 39

##### Presupuesto de queso fresco

<b>Rubro</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Volumen De Producción (unidades)</b>	36084,58	36286,65	36489,86	36694,20	36899,69
<b>Costo Fijo</b>	<b>\$13.210,69</b>	<b>\$13.547,56</b>	<b>\$13.896,08</b>	<b>\$12.010,27</b>	<b>\$12.383,06</b>
<b>Costos Indirectos De Fabricación</b>	<b>\$11.484,61</b>	<b>\$11.761,59</b>	<b>\$12.048,14</b>	<b>\$10.098,29</b>	<b>\$10.404,80</b>
Mano De Obra Indirecta	\$5.100,00	\$5.276,97	\$5.460,06	\$5.649,27	\$5.845,11
Servicios Básicos	\$780,00	\$807,07	\$835,07	\$864,01	\$893,96
Suministros Y Materiales De Limpieza	\$1.200,00	\$1.241,64	\$1.284,72	\$1.329,24	\$1.375,32
Materia Prima Indirecta	\$902,11	\$933,42	\$965,80	\$999,27	\$1.033,91
Depreciación	\$1.256,50	\$1.256,50	\$1.256,50	\$1.256,50	\$1.256,50
Amortización	\$2.245,99	\$2.245,99	\$2.245,99		
Gasto Administración	\$1.726,08	\$1.785,97	\$1.847,94	\$1.911,98	\$1.978,26
<b>Costo Variable</b>					
Mano Obra Directa	\$1.200,00	\$1.241,64	\$1.284,72	\$1.329,24	\$1.375,32
Materia Prima Directa	\$46.409,89	\$48.020,31	\$49.686,43	\$51.408,24	\$53.190,38
<b>Total</b>	<b>\$47.609,89</b>	<b>\$49.261,95</b>	<b>\$50.971,15</b>	<b>\$52.737,48</b>	<b>\$54.565,70</b>
<b>Costo total de producción</b>	<b>\$60.820,58</b>	<b>\$62.809,51</b>	<b>\$64.867,23</b>	<b>\$64.747,74</b>	<b>\$66.948,76</b>

Nota: describe la estructura costos de Queso Fresco. Elaborado por: Los investigadores

El presupuesto de producción para la fabricación de queso se analizó en función a la demanda que requiere la asociación, los rubros que se presentan en el cuadro se proyectan en base al el cual se tomó en cuenta una tasa de crecimiento de la industria del 3.47% Las cuentas de este presupuesto de costos fueron emitidas en las tablas anteriores a base de eso se pronosticaron con los supuestos económicos.

### 6.7.5. Presupuesto total de queso fresco y leche cruda

Tabla 40

#### Presupuesto de queso fresco y leche cruda

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Costo Fijo</b>	\$25.834,06	\$26.507,81	\$27.204,86	\$22.933,27	\$23.678,86
<b>Costos Indirectos De Fabricación</b>	\$22.381,90	\$22.935,86	\$23.508,98	\$19.109,32	\$19.722,34
Mano De Obra Indirecta	\$10.200,00	\$10.553,94	\$10.920,12	\$11.298,54	\$11.690,22
Servicios Básicos	\$1.560,00	\$1.614,13	\$1.670,14	\$1.728,01	\$1.787,92
Suministros y Materiales	\$2.400,00	\$2.483,28	\$2.569,44	\$2.658,48	\$2.750,64
Materia Prima Indirecta	\$1.804,23	\$1.866,84	\$1.931,61	\$1.998,54	\$2.067,83
Depreciación	\$1.925,69	\$1.925,69	\$1.925,69	\$1.425,74	\$1.425,74
Amortización	\$4.491,98	\$4.491,98	\$4.491,98	\$0,00	\$0,00
<b>Gasto Administración</b>	\$3.452,16	\$3.571,95	\$3.695,88	\$3.823,96	\$3.956,52
<b>Costo Variable</b>					
Mano Obra Directa	\$2.400,00	\$2.483,28	\$2.569,44	\$2.658,48	\$2.750,64
Materia Prima Directa	\$415.395,00	\$429.809,21	\$444.721,89	\$460.133,05	\$476.084,21
<b>Total</b>	<b>\$417.795,00</b>	<b>\$432.292,49</b>	<b>\$447.291,33</b>	<b>\$462.791,53</b>	<b>\$478.834,85</b>
<b>Costo Total De Producción</b>	<b>\$443.629,07</b>	<b>\$458.800,30</b>	<b>\$474.496,19</b>	<b>\$485.724,80</b>	<b>\$502.513,72</b>

Nota: describe la estructura costos de leche fría y queso fresco. Elaborado por los investigadores

Cada costo es de acuerdo con la demanda anual de lácteos, los rubros de materia prima, costos generales de fabricación y mano de obra se proyecta en base al promedio a la tasa de inflación que es el 3,47% según Banco Central de Ecuador.

### 6.7.6. Costo unitario de Producción

El costo unitario de los productos que se van a expandir en el mercado, para realizar una comparación con el precio de venta actual o estimado para el futuro, afín de obtener la

posible ganancia por unidad de producto, y tener una visión clara de nuestra posición frente a la competencia.

Se utilizó la siguiente fórmula, para conocer el costo unitario

$$\text{Costo Unitario Total} = \text{Costo total} / \text{Unidades Producidas}$$

### 6.7.7. Costo unitario de leche cruda

Tabla 41

#### Costo Unitario

RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo total	\$382.808,5	\$395.990,8	\$409.629,0	\$420.977,1	\$435.565,0	\$450.684,7
Volumen de producción	899964	905003	910072	915168	920293	925446
Costo unitario (Litros.)	\$0,43	\$0,44	\$0,46	\$0,47	\$0,49	\$0,50
Precio de venta	\$0,45	\$0,47	\$0,48	\$0,50	\$0,52	\$0,53
<b>Posibles utilidades</b>	<b>\$0,02</b>	<b>\$0,03</b>	<b>\$0,03</b>	<b>\$0,03</b>	<b>\$0,03</b>	<b>\$0,03</b>

Nota: describe costo unitario de leche fría. Elaborado por: Los investigadores

El cuadro de costo unitario expone el precio de venta y la utilidad de la leche cruda, el costo de producción es 0,43 ctvs. y la asociación actualmente vende este producto a 0,45ctvs a sus clientes obteniendo una ganancia del 0,02 ctvs.

### 6.7.8. Costo unitario de Queso Fresco

Tabla 42

#### Costo unitario de queso fresco

<b>RUBRO</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
Costo total	\$60.820,58	\$62.809,51	\$64.867,23	\$64.747,74	\$66.948,76
Volumen de producción (Gr.)	36.084,58	36.286,65	36.489,86	36.694,20	36.899,69
Costo unitario	\$1,69	\$1,74	\$1,80	\$1,87	\$1,93
Precio de venta	\$1,99	\$2,05	\$2,13	\$2,20	\$2,28
<b>Posibles utilidades</b>	<b>\$0,30</b>	<b>\$0,31</b>	<b>\$0,32</b>	<b>\$0,33</b>	<b>\$0,34</b>

Nota: describe costo unitario de queso fresco. Elaborado por: Los investigadores

El presente cuadro detalla el costo unitario de queso fresco y expone el precio de venta con el porcentaje de utilidad 17% que es recomendable que maneje la asociación para este producto, la ganancia por cada unidad es de 0,30 ctvs.

### 6.7.9. Presupuesto de ingresos

Tabla 43

#### Presupuesto de ingresos

<b>Productos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Leche Fría	899.963,69	905.003,49	910.071,51	915.167,91	920.292,85
Precios	\$0,45	\$0,47	\$0,48	\$0,50	\$0,52
<b>Total</b>	<b>\$404.983,66</b>	<b>\$421.383,20</b>	<b>\$438.445,15</b>	<b>\$456.179,17</b>	<b>\$474.636,43</b>
Queso fresco	36.084	36.286	36.489	36.694	36.899
Precios	\$1,99	\$2,08	\$2,13	\$0,50	\$2,28
<b>Total</b>	<b>\$71.646,64</b>	<b>\$75.473,05</b>	<b>\$77.566,39</b>	<b>\$80.703,76</b>	<b>\$83.969,08</b>
<b>Total ingresos</b>	<b>\$476.630,30</b>	<b>\$496.856,25</b>	<b>\$516.011,54</b>	<b>\$536.882,93</b>	<b>\$558.605,51</b>

Nota: Presupuesto de ingresos Elaborado por: Los investigadores

El presupuesto ingresos claramente demuestra los ingresos anuales que percibirá la asociación láctea por cada uno de los productos a ofertarse su cálculo se lo ha realizado

multiplicando el número total de productos a ofertarse por el precio de cada producto así mismos se utilizó la tasa de crecimiento promedio de inflación anual 3,47% para el precio de los productos.

## 6.10. Estados financieros

Se proyectó con los datos del estado de resultados y flujo de caja, con los costos e ingresos que fueron proyectados en los cuadros anteriores y el balance general con los datos de la inversión como: activos fijos, diferido y capital de trabajo que fueron detalladas.

### Supuestos para la proyección de estados financieros con gestión financiera

Tabla 44

#### *Supuestos para proyectar estados financieros con gestión financiera*

<b>Consideraciones o supuestos</b>	
Tiempo	5 años
Inflación anual Promedio	3,47%

Nota: supuestos económicos información obtenida por informes emitidos de BCE.

### Parámetros para proyectar estados financieros con gestión financiera

Tabla 45

#### *Parámetros para proyectar estados financieros*

<b>Rubros</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Materia Prima	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%
Mano de obra directa	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%
Costo general de fabricación	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%
Gastos Administrativos y de Ventas	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%	3.47%

Nota: Supuestos económicos información obtenida por informes emitidos de Banco Central.

### 6.10.2. Balance General

Tabla 46

#### Balance general

CUENTAS	Inicio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>CORRIENTE</b>	\$36.969,09	\$88.914,90	\$111.081,89	\$134.700,07	\$148.795,10	\$163.203,11
<b><u>Disponible</u></b>						
Caja-Bancos	\$36.969,09	\$88.914,90	\$111.081,89	\$134.700,07	\$148.795,10	\$163.203,11
<b>ACTIVO FIJO</b>	\$13.365,00	\$11.841,86	\$10.318,72	\$8.795,50	\$7.539,00	\$6.282,50
<b><u>Depreciable</u></b>						
Maquinaria y equipos	\$12.565,00	\$11.308,50	\$10.052,00	\$8.795,50	\$7.539,00	\$6.282,50
equipo de computo	\$800,00	533,36	\$266,72			
<b>OTROS ACTIVOS</b>	\$100,00	\$100,00	\$100,00			
<b><u>Diferidos</u></b>						
Gastos de pre operación	\$100,00	\$100,00	\$100,00			
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>\$50.434,09</b>	<b>\$100.856,76</b>	<b>\$121.500,61</b>	<b>\$143.495,57</b>	<b>\$156.334,10</b>	<b>\$169.485,61</b>
<b>Pasivo Corriente</b>						
Prestamos		<b>\$11.434,09</b>	<b>\$6.942,11</b>	<b>\$2.450,12</b>		
15% utilidad a los trabajadores		\$6.171,23	\$7.116,46	\$7.763,37	\$9.566,57	\$10.489,17
Retención en la fuente		\$4.766,30	\$4.968,56	\$5.160,12	\$5.368,83	\$5.586,06
22% impuesto a la renta		<b>\$6.171,23</b>	<b>\$7.116,46</b>	<b>\$7.763,37</b>	<b>\$9.566,57</b>	<b>\$10.489,17</b>
<b>TOTAL, PASIVO</b>		<b>\$28.542,85</b>	<b>\$26.143,59</b>	<b>\$23.136,98</b>	<b>\$24.501,97</b>	<b>\$26.564,39</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	\$50.434,09	\$50.434,09	\$50.434,09	\$50.434,09	\$50.434,09	\$50.434,09
10% reserva legal		\$2.187,98	\$2.523,11	\$2.752,47	\$3.391,78	\$3.718,89
Utilidad acumulada			\$19.691,84	\$42.399,82	\$47.480,20	\$55.298,27
Utilidad del ejercicio		\$19.691,84	\$22.707,99	\$24.772,21	\$30.526,06	\$33.469,98
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>\$50.434,09</b>	<b>\$72.313,91</b>	<b>\$95.357,02</b>	<b>\$120.358,59</b>	<b>\$131.832,13</b>	<b>\$142.921,22</b>
<b>TOTAL, PASIVO Y PATR.</b>	<b>\$50.434,09</b>	<b>\$100.856,76</b>	<b>\$121.500,61</b>	<b>\$143.495,57</b>	<b>\$156.334,10</b>	<b>\$169.485,61</b>

Nota: Balance general. Elaborado por: Los investigadores

### 6.10.3. Estados de pérdidas y ganancias

Tabla 47

#### Estado de pérdidas y ganancia

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas	\$476.630,30	\$496.856,25	\$516.011,54	\$536.882,93	\$558.605,51
<b>EGRESOS</b>					
<b>Costo de producción</b>	\$440.176,91	\$455.228,35	\$470.800,31	\$481.900,84	\$498.557,20
Materia Prima	\$415.395,00	\$429.809,21	\$444.721,89	\$460.133,05	\$476.084,21
Mano de obra directa	\$2.400,00	\$2.483,28	\$2.569,44	\$2.658,48	\$2.750,64
Costo general de fabricación	\$22.381,90	\$22.935,86	\$23.508,98	\$19.109,32	\$19.722,34
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$36.453,39	\$41.627,90	\$45.211,23	\$54.982,09	\$60.048,32
Gastos					
Administrativos y de Ventas	\$3.452,16	\$3.571,95	\$3.695,88	\$3.823,96	\$3.956,52
<b>UTILIDAD OPERACIONAL.</b>	\$33.001,23	\$38.055,95	\$41.515,35	\$51.158,13	\$56.091,80
<b>Utilidad antes de Participación T.</b>	\$33.001,23	\$38.055,95	\$41.515,35	\$51.158,13	\$56.091,80
15% Participación Trabajadores	\$4.950,19	\$5.708,39	\$6.227,30	\$7.673,72	\$8.413,77
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>	\$28.051,05	\$32.347,56	\$35.288,05	\$43.484,41	\$47.678,03
Impuesto A La Renta 22%	\$6.171,23	\$7.116,46	\$7.763,37	\$9.566,57	\$10.489,17
<b>Utilidad antes Reserva</b>	\$21.879,82	\$25.231,09	\$27.524,68	\$33.917,84	\$37.188,86
10% Reserva Legal	\$2.187,98	\$2.523,11	\$2.752,47	\$3.391,78	\$3.718,89
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$19.691,84	\$22.707,99	\$24.772,21	\$30.526,06	\$33.469,98

Nota: Estado de resultados. Elaborado por: Los investigadores

El presente estado de resultados se realizó de acuerdo con las proyecciones realizadas en el presupuesto de costos y presupuesto de ingresos, hay que hacer notar que la asociación se compondrá la misma que permite generar utilidades. Este Estado afectará al balance

general en cuanto a que variará las cuentas por el beneficio y reducirá el valor de los activos por las depreciaciones.

### 6.10.3.1. Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 48

#### Estado de Flujo de efectivo

<b>ASOCIACIÓN LACTEA CUMBIJIN</b>						
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>						
<b>ADAPTADO PRESTAMOS</b>						
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>
Total, Ingresos		\$476.630,3 0	\$496.856,25	\$516.011,5 4	\$536.882,9 3	\$558.605,51
(-) Costos Variables		\$417.795,0 0	\$432.292,49	\$447.291,3 3	\$462.791,5 3	\$478.834,85
(-) Costos Indirectos De Fabricación		\$15.964,23	\$18.443,88	\$19.016,99	\$19.109,32	\$19.722,34
(-) Gastos De Administración		\$3.452,16	\$3.571,95	\$3.695,88	\$3.823,96	\$3.956,52
<b>(-) Interés Préstamo</b>		\$1.674,00	\$4.682,00	\$4.682,00		
<b>(-) Depreciación</b>		\$310,33	\$310,33	\$310,33	\$310,33	\$310,33
<b>(-) Valor Libros</b>		\$6.208,65	\$5.898,32	\$5.587,99	\$5.277,66	\$4.967,33
(=) Utilidad Antes De Impuestos		\$31.225,93	\$31.657,28	\$35.427,02	\$45.570,14	\$50.814,14
(-) Impuesto		\$4.766,30	\$4.968,56	\$5.160,12	\$5.368,83	\$5.586,06
(=) Utilidad Neta		\$26.459,62	\$26.688,72	\$30.266,90	\$40.201,31	\$45.228,08
<b>+ Depreciación</b>		\$310,33	\$310,33	\$310,33	\$310,33	\$310,33
<b>(+) Valor Libros</b>		\$6.208,65	\$5.898,32	\$5.587,99	\$5.277,66	\$4.967,33
Inversión Inicial	(\$7.500,00)					
Inversión De Ampliación	(\$10.000,00 )					
Inversión Capital De Trabajo	(\$39.000,00 )					
<b>Préstamo</b>	(\$11.434,09 )					
<b>Amortización Deuda</b>		\$4.491,98	\$4.491,98	\$4.491,98		
Total, Egreso		\$448.143,6 8	\$468.450,86	\$484.338,3 1	\$491.093,6 3	\$508.099,77
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>(\$67.934,09 )</b>	<b>\$28.486,62</b>	<b>\$28.405,39</b>	<b>\$31.673,24</b>	<b>\$45.789,30</b>	<b>\$50.505,74</b>

Nota: Estado de situación financiera. Elaborado por: Los investigadores

De acuerdo con el flujo de efectivo se puede deducir que la empresa láctea tiene un flujo acumulado positivo que garantiza la funcionalidad de la asociación y la viabilidad del proyecto.

## 6.11. Evaluación Financiera

Para proceder a realizar la evaluación económica se tomó en cuenta los netos de efectivo que la empresa obtendrá en los próximos 5 años, la misma que se detalla a continuación.

Tabla 49

### *Flujo neto de efectivo*

<b>Flujo neto de efectivo</b>			
<b>Año</b>	<b>Ingresos totales</b>	<b>Egresos totales</b>	<b>Flujo de neto efectivo</b>
<b>1</b>	\$476.630,30	\$448.143,68	\$28.486,62
<b>2</b>	\$496.856,25	\$468.450,86	\$28.405,39
<b>3</b>	\$516.011,54	\$484.338,31	\$31.673,24
<b>4</b>	\$536.882,93	\$491.093,63	\$45.789,30
<b>5</b>	\$558.605,51	\$508.099,77	\$50.505,74

Nota: evaluación financiera. Elaborado por: Los investigadores

### **6.12.1. Cálculo del VAN, TIR, B/C**

Para obtener los costos y beneficios actuales se utiliza la tasa de descuento del 27,45% ver Anexo 3.

Tabla 50

*Cálculo del VAN TIR, B/C*

<b>Año de operación</b>	<b>Costos totales</b>	<b>Beneficios totales</b>	<b>Factor de actualización</b>	<b>Costos actualizados</b>	<b>Beneficios actualizados</b>	<b>Flujo neto de efectivo</b>
	(\$)	(\$)	27,45%	(\$)	(\$)	(\$)
0			1,000	0	0	0
1	\$448.143,68	\$476.630,30	0,785	\$351.623,13	\$373.974,34	\$22.351,21
2	\$468.450,86	\$496.856,25	0,616	\$288.392,77	\$305.880,00	\$17.487,23
3	\$484.338,31	\$516.011,54	0,483	\$233.953,37	\$249.252,71	\$15.299,35
4	\$491.093,63	\$536.882,93	0,379	\$186.125,10	\$203.479,30	\$17.354,20
5	\$508.099,77	\$558.605,51	0,297	\$151.094,90	\$166.113,92	\$15.019,02
<b>Total</b>	<b>\$1.892.026,48</b>	<b>\$2.584.986,54</b>		<b>\$1.211.189,26</b>	<b>\$1.298.700,27</b>	<b>\$87.511,01</b>

Nota: evaluación financiera. Elaborado por: Los investigadores

Tabla 51

*Indicadores Financieros*

<b>Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:</b>		
<b>VAN=</b>	\$19.576,925	Se acepta
<b>TIR =</b>	39,81%	Se acepta
<b>B/C =</b>	1,07	Se acepta
<b>ROI</b>	0,29	Se acepta

Nota: Evaluación financiera. Elaborado por: Los investigadores

Se utilizó la herramienta Excel para la elaboración de los indicadores financieros, el resultado del VAN es positivo significa que invirtiendo \$67.937,26 queda una ganancia de \$19.562,05 al ser un valor positivo se concluye que el proyecto es factible. Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno de este proyecto es 39,80% que tendrá rentabilidad de la inversión

El valor de beneficio costo es de \$1,07 es decir que los ingresos son superiores a los egresos por lo que se puede afirmar que por cada unidad monetaria invertida se tendrá un

retorno de capital invertido y una ganancia de 0,07 ctvs. en consecuencia este proyecto resulta atractivo.

De acuerdo con el resultado de ROI significa que el proyecto es rentable, es decir las inversiones que se realiza, está generando un retorno de dinero a la asociación, de cada dólar invertido genera una ganancia de 0,29 centavos ver el cálculo en anexo 4.

### **Periodo de recuperación de inversión (PRI)**

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) es un criterio para valorar inversiones que queda definido como el periodo de tiempo que se requiere para recuperar el capital invertido en la fase inicial de un proyecto.

Tabla 52

#### *Flujo acumulado*

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>SALDO ACUMULADO</b>
0	-\$67.934,09	-\$67.934,09
1	\$28.486,62	-\$39.447,47
2	\$28.405,39	-\$11.042,08
3	\$31.673,24	\$20.631,16
4	\$45.789,30	\$66.420,46
5	\$50.505,74	\$116.926,20

Nota: Evaluación financiera. Elaborado por: Los investigadores

De manera general, el proyecto recupera su inversión en el momento en que los flujos de caja acumulados igualan o superan la inversión inicial. En este proyecto, este hecho ocurre el desarrollo del año dos.

Tabla 53

*Periodo de recuperación de inversión*

<b>PRI</b>	
PERIODO ULTIMO FC ACUMULADO NEGATIVO	1
ABSOLUTO ULTIMO FC ACUMULADO NEGATIVO	\$ 39.447
FC NETO SIGUIENTE PERIODO	\$ 28.405
AÑOS	2,4
2	0,39
MESES	4,66
4	0,66
DIAS	19,94
<b>2 AÑO 4 MESES Y 19 DIAS</b>	

Nota: Periodo de recuperación. Elaborado por: Los investigadores

Como se puede apreciar, la inversión de este proyecto será recuperada en un periodo de 2 años 4 meses con 19 días, de funcionamiento.

**6.12.2. Costo Beneficio de los productos**

Tabla 54

*Costo beneficio de los productos*

<b>Costo / Beneficio</b>						
<b>Tasa de descuento</b>						
<b>27,45%</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>VAL. PRESENTE</b>
<b>LECHE CRUDA (A)</b>						
Costo	\$404.983,66	\$421.383,20	\$438.445,15	\$456.179,17	\$474.636,43	\$1.405.769,53
Beneficio	\$382.808,49	\$395.990,79	\$409.628,96	\$420.977,06	\$435.564,96	\$1.314.118,73
<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO (A)</b>						<b>\$1,07</b>
<b>QUESO FRESCO (B)</b>						
Beneficios	\$71.646,64	\$75.473,05	\$77.566,39	\$80.703,76	\$83.969,08	\$249.423,97
Costes	60820,58	62809,51	64867,23	64747,74	66948,76	\$206.685,76
<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO (B)</b>						<b>\$1,21</b>

Nota: evaluación financiera. Elaborado por: Los investigadores

La relación costo-beneficio de la leche cruda es de 1.07 y de queso fresco es de 1,21 como es mayor que 1 podemos afirmar que es rentable.

Asimismo, a modo de análisis, en el producto A, podemos decir que por cada dólar que se invierta en el dicho producto se obtendrá una ganancia de 0,07 dólares mientras que en el producto B por cada dólar invertido se conseguirá una utilidad de 0,21 dólares.

### 6.12.3. Punto de equilibrio

#### 6.12.4. Fórmula de margen de contribución y punto de equilibrio

$$\text{Contribución marginal} = \text{precio venta} - \text{costo variable unitario}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{costo fijo total}}{\text{margen de contribucion}} = \text{cantidades}$$

$$\text{Punto de equilibrio en \$} = \text{cantidades} * \text{precio de venta}$$

#### 6.12.5. Punto de equilibrio de leche fría

<b>Contribución marginal</b>	
PRECIO DE VENTA	0,45
Costo variable unitario	\$0,43
<b>Contribución marginal</b>	<b>\$0,02</b>
Costo fijo	\$14.752,12
<b>Contribución marginal</b>	<b>\$0,02</b>
<b>Cantidades</b>	<b>704450,754</b>

Nota: Cálculo del punto de equilibrio. Elaborado por los investigadores

El punto de equilibrio para la asociación láctea es de \$512.310,00 litros anuales de leche cruda, y \$1.423 litros diarios, si se produce menos a la unidad mencionada generara perdidas.

Tabla 55

*Punto de equilibrio de leche en unidades monetarias*

<b>Unidades monetarias</b>	
Cantidades	\$512.310,83
Precio de venta	\$0,45
<b>Total anual</b>	<b>\$230539,87</b>

Nota: Cálculo del punto de equilibrio. Elaborado por: Los investigadores

El nivel de ventas para no ganar, ni perder es de \$23.1085,1 anuales y \$640,38 este es el punto de equilibrio para la asociación.

**6.12.6. Punto de equilibrio Queso fresco**

Tabla 56

*Punto de Equilibrio Queso en cantidades*

<b>Unidades de producción</b>	
Contribución marginal	
Precio de venta	\$2,00
costo variable unitario	\$1,69
<b>Contribución marginal</b>	<b>\$0,30</b>
Costos fijos	\$13.210,69
Contribución marginal	\$0,30
<b>Punto de equilibrio</b>	<b>44.033</b>

Nota: Calculo del punto de equilibrio. Elaborado por los investigadores

Se puede interpretar el punto de equilibrio para que la asociación láctea cubra los costos que demanda la gestión productiva en la línea de queso fresco tendrá que vender anualmente 44.033,00 unidades y 94,00 unidades de quesos diarios.

<b>punto de equilibrio en dólares</b>	
cantidades	38533,1928
	\$1,73
	<b>\$66.470,88</b>

Nota: Calculo del punto de equilibrio. Elaborado por los investigadores

El punto de equilibrio determinó los ingresos equivalentes a \$87.428,03 anuales, y \$242,86 en su venta diaria, que permite cubrir gastos y costos de la asociación.

## **7. IMPACTOS**

### **7.1. Económico**

El impacto que se espera conseguir, con el presente proyecto de investigación es el mejoramiento en el manejo eficiente de los recursos financieros y económicos a través de la evaluación financiera que relacionen la totalidad de los costos y beneficios que se generen, con el fin de mejorar la rentabilidad de la asociación.

### **7.2. Social**

El impacto que se provee con este proyecto es fortalecer el crecimiento económico de la asociación, por ende, se mejorara la calidad de vida de los asociados y personas ya que su principal actividad económica es la ganadería, los mismos que proveen de materia prima al centro de acopio.

## 8. CONCLUSIONES

- Mediante el análisis a los estados financieros se dedujo que en la mayoría de los meses obtuvo pérdidas es decir que el centro de acopio no está generando ingresos suficientes para cubrir los costos y los gastos de su actividad económica, por lo cual es necesario determinar estrategias financieras, los mismos que permitirá mejorar la situación financiera del centro de acopio.
- Se espera que, al implementar las estrategias financieras la asociación podrá mejorar en cuanto a las cuentas que tienen falencias ya que conllevará a tener un mejor manejo de los recursos económicos y financieros.
- Al realizar el estudio de factibilidad de la incrementación de producción de la leche fría y la creación de una nueva línea de producto se puede concluir que el proyecto es viable ya que presenta los siguientes resultados; un VAN de 19.576,92 dólares, TIR 39,81% y la relación costo beneficio 1.07 por cada dólar invertido, la misma que generará beneficios suficientes para llevar a cabo sus actividades.

## **9. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la junta directiva de la asociación la implementación de las estrategias financieras planteadas, por cuanto contribuirá a la asociación a la toma de decisiones oportunas encaminadas a mejorar la gestión financiera y la situación actual de la misma.
- Llevar los registros contables de una forma adecuada, servirá para la elaboración de los análisis financieros pertinentes y conocer la situación financiera por la que atraviesa la asociación.
- Se recomienda a la asociación evaluar la situación financiera trimestralmente, la misma que ayudará a conocer las falencias de las principales partidas y con ello se podrá tomar decisiones oportunas.

## 10. BIBLIOGRAFIA CITADA

- Almeida, D. (2014). Modelo de gestión financiera y costos para la empresa " Productos Lácteos Rosero". *Tesis de grado previa a la obtención del título de licenciada en contabilidad y auditoria*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Pichincha , Ecuador .
- Anderson, S. W. (2011). *Métodos cualitativos para los negocios* . México : Cengage Learning.
- BanEcuador. (1 de Octubre de 2020). *BanEcuador*. Obtenido de BanEcuador:  
<https://www.banecuador.fin.ec/credito-asociativo/>
- Briones, A. (21 de Enero de 2020 ). *El productor* . Obtenido de El productor :  
<https://elproductor.com/ecuador-asociaciones-cuentan-con-dos-lineas-de-credito/>
- Coaching, B. (9 de mayo de 2018). *Business Coaching Firm*. Obtenido de  
<https://www.business-coach.mx/blog/inversion-y-financiamiento-de-tu-empresa-diferencias#:~:text=Las%20tres%20partes%20principales%20de%20la%20inversion%20son%3A&text=Inversion%20total%3A%20es%20la%20suma,actividad%20dentro%20de%20una%20organizaci%C3%B3n.>
- Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones. (12 De Agosto De 2013).  
*Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones*. Obtenido De Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones:  
[Codigo%20organico%20de%20la%20produccion,%20comercio%20e%20inversiones,%20copci\[2\].Pdf](#)

Constitución De La República Del Ecuador . (20 De Octubre De 2008). *Constitución De La República Del Ecuador* . Obtenido De Constitución De La República Del Ecuador :  
[Https://Www.Oas.Org/Juridico/Pdfs/Mesicic4\\_Ecu\\_Const.Pdf](https://www.oas.org/Juridico/Pdfs/Mesicic4_Ecu_Const.Pdf)

Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera*. Colombia: ECOE.

Córdova, M. (2012). *Gestion Financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Díaz, S. C. (2015). *Importancia de Medir la rentabilidad* . Trujillo.

Ecuador, C. P. (13 De Julio De 2008). *Constitución Política De La República Del Ecuador* .  
Obtenido De Constitución Política De La República Del Ecuador :  
[Https://Pdba.Georgetown.Edu/Parties/Ecuador/Leyes/Constitucion.Pdf](https://pdba.georgetown.edu/parties/ecuador/leyes/constitucion.pdf)

El productor . (21 de Enero de 2020). *El productor* . Obtenido de El productor :  
<https://elproductor.com/ecuador-asociaciones-cuentan-con-dos-lineas-de-credito/>

García, L. (2016). *Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y EVA*. Prensa Moderna.  
Cali: S. A.

Gorostiaga, G. (2015). *Gestión y control administrativo de las operaciones de caja*.  
Ediciones Paraninfo S.A.

Gujarati, D. (2006). Análisis de regresión lineal. En D. Gujarati, *Análisis de regresión lineal*  
(pág. 132). Madrid.

Herrera, G. (2016). RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ EN LA GESTIÓN  
EMPRESARIAL PARA TOMA DE DECISIONES. *QUIPUKAMAYOC*, 24, 156.

Jiménes, B. (2015). Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la  
empresa "Productos lacteos paraíso! *Repositorio Espe*, 190.

Lafuente, M. (2012). *Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME*. Madrid .

Ley Organica de Economía Popular y Solidaria. (10 de MAYO de 2011). Obtenido de Ley Organica de Economía Popular y Solidaria:

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>

LOPEZ, A. (2011). *Principios de Contabilidad* . Mexico : Editorial Trillas .

Maldonado, O. (2015). *Repositoria Universidad Autonoma de los andes*. Obtenido de Repositoria Universidad Autonoma de los andes:

[space.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf](http://space.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf)

Martínez, A. G. (2017). *LIBRO VIRTUAL DE ECONOMÍA Y GESTIÓN* . España.

Medina, R. (2014). *Contabilidad de costos*. Cali, Colombia , Colombia .

Mete, M. R. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversion. *Scielo* , 69-70.

Portilla, L. (2014). Modelo de gestión de financier para la industria lactea " San Isidro" Canton Espejo, Provincia de Carchi". *Tesis previa a la obtención del título de*

*ingeniera en contabilidad*. UniaNDES, Ibarra, Ecuador. Obtenido de

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1763/1/TUICYA025-2015.pdf>

Ricra, M. (2014). *Análisis financiero en las empresas*. Pacifico .f

Sánchez Ballesta, J. P. (2015). Análisis de rentabilidad de la empresa. *Análisis contable*.

Obtenido de <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>

Sánchez, A. P. (2009). La Planeación Financiera Soporte para Decisiones Estratégicas.

Revistas MM,. *Revista MM*, 154-159.

Santander. (1 de junio de 2015). *Banco Santander* . Obtenido de Banco Santander :

<https://www.bancosantander.es/es/diccionario-financiero/ebitda>

Sapag, M. (2007). *Proyectos de inversión Formulación y Evaluación*. Mexico: Pearson

ISBN.

School, E. B. (4 de Marzo de 2020). *EAE Bussiness School*. Obtenido de EAE Bussiness

School: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/ratio-autonomia-financiera-valor-optimo/>

Sifuentes, S. (12 de Julio de 2018). *Factufacil*. Obtenido de

<https://www.factufacil.es/presupuesto-ingresos.html>

Terrazas, R. (enero-junio de 2009). Modelo de Gestion financiera para una organización. 23,

55-72. Recuperado el 10 de Enero de 2020, de

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Toro, B. (2010). *Análisis Financiero* . Colombia : Ecoediciones .

Urbina, G. B. (2013). *Evaluacion de Proyectos*. Mexico DF, DF, Mexico. Obtenido de

[https://www.academia.edu/13450952/Evaluacion\\_de\\_Proyectos\\_6ta\\_ed\\_Gabriel\\_Baca\\_Urbina](https://www.academia.edu/13450952/Evaluacion_de_Proyectos_6ta_ed_Gabriel_Baca_Urbina)

Viladecans, N. (2010). *Estados de Cambios en el Patrimonio Neto y Estados de Flujo de*

*Efectivo*. Mexico: Editores S.A.

Wated, J. (21 de Enero de 2020). *El productor* . Obtenido de El productor :

<https://elproductor.com/ecuador-asociaciones-cuentan-con-dos-lineas-de-credito/>

Yermanos, E., & Correa, L. (2011). “*Contabilidad administrativa un enfoque gerencial de costos*”. Santiago de Cali.

Zapata, P. (2009). *Presentacion de los estados financieros* . Colombia : Edicion Mc Graw Hill Interamericana .

## 11. ANEXOS

### Anexo 1.

#### Imagen # 1



Visita a la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin “ASOCOMSANCUM”, para la socialización del trabajo de investigación.

#### Imagen #2



Visita a la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijin “ASOCOMSANCUM”, para el levantamiento de información, que fue utilizada para desarrollar el diagnóstico situacional de la asociación.

**Imagen #3**

Conversatorio con los directivos acerca de la situación financiera del centro de acopio.

**Imagen #4**

Visita a la asociación de producción agropecuaria del centro de acopio de la comuna San Antonio de Cumbijín “ASOCOMSANCUM”, para el levantamiento de información, que fue utilizada para desarrollar el diagnóstico situacional de la asociación.

**Anexo 1. 2.**

## Estado de flujos de efectivo

<b>Asociación ASOCOMSACUM</b>								
<b>Estado de flujos de efectivo</b>								
<b>Del 1 de julio al 28 de febrero del 2020</b>								
<b>AÑOS</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>
<b>INGRESO</b>								
OTROS INGRESOS							\$25,99	
VENTAS		\$19.496,40	\$22.576,68	\$15.206,68	\$25.897,20	\$29.100,50	\$32.027,21	\$13.376,60
APOR. SOCIOS								
CREDITOS	\$1.500,00					\$9.794,80		
V. REMANENTE	\$6.000,00							
DEPRECIACION		\$17,53	\$17,53	\$17,53	\$17,53	\$17,53	\$17,53	\$17,53
AMORTIZACION							\$361,00	\$376,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$7.500,00</b>	<b>\$19.513,93</b>	<b>\$22.594,21</b>	<b>\$15.224,21</b>	<b>\$25.914,73</b>	<b>\$38.912,83</b>	<b>\$31.709,73</b>	<b>\$13.018,13</b>
<b>EGRESOS</b>								
A. HIJOS								
C. TRABAJO	\$7.500,00							
M. PRIMA		\$17.251,93	\$21.059,84	\$14.485,51	\$23.935,87	\$29.484,44	\$29.006,66	\$12.632,55
(-) G. ADMINISTRACION		\$269,58	\$175,37	\$58,92	\$145,28	\$55,47	\$297,32	\$253,67
(-) GASTOS VENTAS		\$1.756,65	\$1.427,56	\$927,47	\$780,90	\$770,02	\$470,33	\$1.117,93
(-) GASTOS FINANCIEROS		\$90,33	\$100,00	\$70,00	\$130,43	\$334,13	\$0,00	\$419,30
<b>TOTAL</b>	<b>\$7.500,00</b>	<b>\$19.368,49</b>	<b>\$22.762,77</b>	<b>\$15.541,90</b>	<b>\$24.992,48</b>	<b>\$30.644,06</b>	<b>\$29.774,31</b>	<b>\$14.423,45</b>
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>								
		\$145,44	-\$168,56	-\$317,69	\$922,25	\$8.268,77	\$1.935,42	-\$1.405,32
(-) IMPUESTOS			\$153,83	\$64,18	\$283,83	\$243,67	\$302,22	\$222,38
FLUJO DE CAJA INICIAL			\$145,44	-\$176,95	-\$558,81	\$79,61	\$8.104,71	\$9.737,91
<b>F. EFECTIVO</b>	<b>\$7.500,00</b>	<b>\$145,44</b>	<b>-\$176,95</b>	<b>-\$558,81</b>	<b>\$79,61</b>	<b>\$8.104,71</b>	<b>\$9.737,91</b>	<b>\$8.110,21</b>

**Anexo 3.**

Para evaluar el proyecto se utilizó la tasa de descuento.

<b>Tasa de descuento</b>	
Rf Bonos del tesoro	7,85%
Beta	1,2
Prima de mercado	7,17%
Riesgo País	11%
<b>Tasa de descuento</b>	<b>27,45%</b>

**Anexo 4.****Tasa de retorno de la inversión (ROI)**

Se realizó con la siguiente fórmula para obtener el resultado de ROI

<b>Beneficio - Inversión / Inversión</b>	
Beneficio	\$82.109,21
Inversión	67937,25685
B – I	\$14.171,95
ROI	21%

**Anexo 5.****CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN**

Actividad	Semestre Académico Abril - Septiembre 2020					
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
Revisión de Protocolo						
Informe de Protocolo						
Elaboración de Marco Teórico						
Desarrollo Metodológico						
Diagnóstico de Situación						
Análisis de resultados						
Estructura de Propuesta						
Presentación del Informe Final						
Sustentación y Pre defensa						