



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA
MAXIMIZAR UTILIDADES EN LA EMPRESA “COPROBICH” DE
LA CIUDAD DE RIOBAMBA, EN EL PERÍODO 2017.

AUTOR:

JOHNNY JOSÉ RAMÍREZ PALMA

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Señor JOHNNY JOSÉ RAMÍREZ PALMA, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Ana Cecilia Andrade Martínez
DIRECTORA

Econ. Diana Vanessa Duque Torres
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Johnny José Ramírez Palma declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 08 de Diciembre del 2017

Johnny José Ramírez Palma
C.C. 080382998-5

DEDICATORIA

Dedicada principalmente a Dios quién supo guiarme en cada paso y a pesar de los problemas presentados me permitió seguir adelante.

Para mi familia por sus apoyos, consejos, ayuda en los momentos difíciles. Quienes me han formado como persona, me enseñaron valores, principios, a forjar mi carácter, mi perseverancia, mi coraje para alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de titulación es el resultado del esfuerzo conjunto de un grupo de trabajo, por esto agradezco:

A mis tutores quienes me han guiado en el desarrollo del mismo.

A mis profesores quienes supieron compartir su conocimiento durante todo el proceso académico.

A mis padres quienes me han apoyado incondicionalmente todo momento y motivado en toda mi formación académica.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Resumen.....	xi
ABSTRACT.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del problema	4
1.1.2. Delimitación del problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.2. Antecedentes históricos.....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.2.1. Gestión	10
2.2.2. Funciones de la Gestión	10
2.2.3. Tipos de Gestión	11
2.2.4. Modelo de la gestión.....	12
2.3. FINANZAS	14
2.3.1. Origen de las Finanzas	14
2.3.2. Importancia de las Finanzas	15
2.3.3. Principios de las finanzas.....	15

2.4.	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	16
2.4.1.	Análisis Financiero	17
2.4.2.	Ratios Financieros.....	18
2.4.3.	Balanced ScoreCard.....	19
2.5.	GESTIÓN FINANCIERA	22
2.5.1.	Objetivos de la Gestión Financiera	23
2.5.2.	Importancia de la Gestión Financiera	24
2.5.3.	Estructura del Modelo de Gestión Financiera.....	24
2.6.	ESTADOS FINANCIEROS	25
2.6.1.	Propósito de los estados financieros	25
2.6.2.	Principios de los estados financieros	26
2.6.3.	Tipos de Estados Financieros.....	26
2.6.4.	Aplicación de los estados financieros	27
2.6.5.	Ratios financieras.....	27
2.7.	UTILIDAD.....	30
2.7.1	Maximización de utilidades	30
2.7.2.	Estrategias para Maximizar la Utilidad.....	32
2.7.3.	Maximización de Beneficios.....	33
2.8.	VARIABLES	33
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1.	MODALIDAD	34
3.2.	TIPO DE ESTUDIO	34
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	36
3.4.1.	Métodos.....	36
3.4.2.	Técnicas	36
3.4.3.	Instrumentos.....	37
3.4.4.	Análisis de entrevistas.....	37
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	39
4.1.	TEMA	39
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	39
4.2.1.	Objetivo.....	39
4.2.2.	Modelo de gestión financiera.....	39
4.2.2.3.2	Establecimiento de Objetivos Estratégicos.....	63

4.2.2.3.3 Elaboración de Mapa estratégico	66
4.2.2.3.4 Determinación de Indicadores	67
4.2.2.3.5 Propuesta y Planes operativos.....	70
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES.....	80
BIBLIOGRAFÍA	81
ANEXOS	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Perspectivas del Cuadro de Mando Integral	21
Tabla 2:	Estructura del Modelo de Gestión Financiera.....	24
Tabla 3:	Población	35
Tabla 4:	Análisis Horizontal Balance General.....	41
Tabla 5:	Análisis Horizontal Estado de Resultados	44
Tabla 6:	Análisis Vertical Balance General 2015	46
Tabla 7:	Análisis Vertical Balance General 2016.....	48
Tabla 8:	Análisis vertical Estado de Resultados 2015	52
Tabla 9:	Análisis vertical Estado de Resultados 2016	53
Tabla 10:	Razón Corriente	55
Tabla 11:	Prueba ácida.....	56
Tabla 12:	Capital de trabajo neto	57
Tabla 13:	Endeudamiento total	57
Tabla 14:	Endeudamiento Patrimonial.....	58
Tabla 15:	Endeudamiento del Activo Fijo	58
Tabla 16:	Apalancamiento	59
Tabla 17:	Rotación de cartera	59
Tabla 18:	Rotación de activos fijos.....	60
Tabla 19:	Rentabilidad sobre el patrimonio.....	60
Tabla 20:	Margen bruto de utilidad.....	61
Tabla 21:	Rentabilidad sobre el activo.....	61
Tabla 22:	Indicador de incremento de utilidad, efectividad de ventas y disminución de costos	67
Tabla 23:	Indicador fidelidad de clientes y crecimiento de clientes	68
Tabla 24:	Indicador de procesos estandarizados y productividad de maquinaria.....	69
Tabla 25:	Indicador de captación al personal.....	69
Tabla 26:	Plan de Mejora: Perspectiva aprendizaje y crecimiento	70
Tabla 27:	Plan de Mejora: Perspectiva aprendizaje y crecimiento	71
Tabla 28:	Plan de Mejora: Perspectiva de procesos internos.....	72
Tabla 29:	Plan de Mejora: Perspectiva de procesos internos.....	72
Tabla 30:	Plan de Mejora: Perspectiva de procesos internos.....	73

Tabla 31: Plan de Mejora: Perspectiva de clientes	73
Tabla 32: Plan de Mejora: Perspectiva de clientes	74
Tabla 33: Plan de Mejora: Perspectiva Financiera.....	74
Tabla 34: Plan de Mejora: Perspectiva Financiera.....	75
Tabla 35: Plan de Mejora: Perspectiva Financiera.....	75
Tabla 36: Presupuesto Plan de mojara	76
Tabla 37: Identificación de Riesgo Financiero	76
Tabla 38: Análisis del Riesgo Financiero	77
Tabla 39: Proyección Financiera.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso del Análisis Financiero.....	17
Gráfico 2: Beneficios del Balance ScoreCard.....	20
Gráfico 3: Perspectivas del Cuadro de Mando Integral	20
Gráfico 4: Las finanzas de la empresa	22
Gráfico 5: Principio de los estados Financieros	26
Gráfico 6: Análisis vertical Balance General 2015.....	47
Gráfico 7: Análisis vertical Balance General 2016.....	49
Gráfico 8: Análisis FODA	62
Gráfico 9: Perspectiva Financiera	63
Gráfico 10: Perspectiva de Clientes	64
Gráfico 11: Perspectiva Interna.....	64
Gráfico 12: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	65
Gráfico 13: Mapa Estratégico	66

RESUMEN

El modelo de Gestión Financiera está orientado a maximizar las utilidades en la empresa “COPROBICH” de la ciudad de Riobamba, para asegurar el buen funcionamiento de los procesos y actividades relacionadas con la gestión financiera que permita a los funcionarios alcanzar las metas y objetivos propuestos. El desarrollo de la investigación se basó en el método: inductivo - deductivo en donde se determinó de manera específica el análisis del estado de resultados como del balance general para llegar a generar un enfoque más claro y preciso, se realizó entrevistas al Gerente General, Director Financiero y al Contador, lo cual determinó que la organización no cuenta con un modelo de gestión financiera, debido a eso se presenta problemas ante la toma de decisiones que no permiten maximizar el nivel de utilidades de manera considerable. Se desarrolló un análisis vertical y horizontal tanto del Balance General como del Estado de Resultados de la empresa y el cálculo de cada uno de los indicadores, los mismos que ayudaron al establecimiento de políticas y estrategias enfocadas en diferentes perspectivas; así también se desarrolló las proyecciones del estado financiero para un periodo estimado de cinco años. El diseño del modelo permitirá la optimización de recursos de la empresa para dar un mejor cumplimiento a los objetivos, estrategias, metas implementadas por la empresa hacia todos los niveles de la organización, lo que conllevará a un mejor trabajo en equipo.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <RENTABILIDAD> <ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL> <INDICADORES FINANCIEROS> <UTILIDADES> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Ana Cecilia Andrade Martínez
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The model of Financial Management is aimed to maximize the earnings in the Company “COPROBICH” from Riobamba city, in order to sure the functioning of processes and activities related to the financial management that allow to the functionaries to reach the goals and objectives proposed. The development of research was based on the inductive-deductive method where the income statement analysis was determined in a specific way, like the balance sheet for generating a clearer and accurate approach. Interviews to the manager, financial director and accountant were carried out, which determined that the organization does not have a model of financial management, because of that is presented a problem in decision making that it does not allow to maximize the earnings level in a considerable way. It was developed a vertical and horizontal analysis of both balance sheet and result state of the Company and the calculus of each one of the indicators, the same helped to the establishment of policies and strategies, focused on different perspectives; thus, the projections of financial statements were developed for an estimated period of five years. The model design will allow the Company’s resources optimization in order to fulfill the objectives, strategies, implemented goals for the Company to all the organization levels, which will imply to a better teamwork.

Key Words: <ECONOMICAL AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<MANAGEMENT MODEL> <PROFITABILITY> <VERTICAL AND
HORIZONTAL ANALYSIS> <FINANCIAL INDICATORS> <EARNINGS>
<RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se desarrolla dentro de área financiera y su fin es el de, desarrollar el Diseño de un modelo de gestión financiera para maximizar utilidades en la empresa “COPROBICH” de la ciudad de Riobamba, en el período 2017.

La importancia que genera el contar con una gestión financiera dentro de una empresa, contribuye a un buen desarrollo de la misma y beneficia para que se establezca un buen manejo y por ende se realice una toma de decisiones asertivas y que lleven a la empresa a cumplir con los objetivos planteados.

La finalidad que se persigue al desarrollar un Diseño de Gestión Financiera, es generar una herramienta financiera que sirva como principal eje, ya sea para Gerente General o así también para el Director Financiero que contribuya a la toma de decisiones de una manera más coordinada, en todo cuanto al sector económico de COPROBICH.

Para lograr llevar a cabo con el propósito establecido a través del tema propuesto, se cree de suma importancia dar a conocer de cómo está elaborado, se compone de cuatro partes llamadas capítulos, dentro de cada una se encuentra el desarrollo del contenido, estos son, el problema, marco teórico, marco metodológico y el desarrollo del marco propositivo.

Capítulo I: El Problema; en este capítulo se da a conocer hacia donde está enfocada la investigación, por qué se la realiza y con qué fines, es decir reúne las dificultades que posee la empresa, y a través de un análisis concreto se da a conocer el modo más efectivo de dar una solución. Al determinar cada una de las problemáticas, se realiza un análisis de la realidad de la empresa, para poder obtener un conocimiento acerca de los beneficios que se obtendrá para COPROBICH, por lo que se podrá maximizar utilidades.

Capitulo II: Marco Teórico, mediante esta segunda etapa se realiza el desarrollo de cada uno de los lineamientos a los que está enfocada el tema investigativo; así como el contenido necesario que se debe saber para el desarrollo de cada parte investigativa.

Capítulo III: Marco Metodológico, mediante este capítulo se genera el cómo se ha elaborado la investigación, es decir se da a conocer los pasos que se tomaron en cuenta, entre ellas se encuentra la modalidad de investigación, los tipos de investigación, se determina hacia donde está enfocada la investigación, como también se explica cada uno de los métodos utilizados, técnicas e instrumentos que se han empleado, en el desarrollo de la misma, y finalmente se presenta los resultados dentro de las cuales están inmersas las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo IV: Marco Propositivo, Dentro de esta fase se lleva a cabo el Diseño del Modelo de Gestión Financiera mediante la determinación de los ingresos y egresos que tiene la empresa.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mejora de los procesos derivados del uso y puesta en marcha de una buena gestión administrativa y financiera, constituyen la base primordial para el desarrollo y posicionamiento de las empresas en el mundo de hoy, el cual a su vez está cada día más globalizado. Es por ello que las diversas empresas en la actualidad tratan de consolidar métodos robustos que hagan eficiente el uso de las finanzas hasta el punto de lograr posicionamiento en el mercado del sector al que hagan referencia, incluso el sector relativo al comercio internacional.

En la actualidad las organizaciones o empresas se direccionan en torno a políticas que ayuden a la eficacia y eficiencia en sus procesos, lo cual implica un correcto manejo de sus recursos, a pesar de ello, en la mayor parte de compañías existen falencias pendientes por cubrir.

Particularmente la empresa “COPROBICH” al no contar con un Modelo de Gestión Financiera, teniendo constancia de aquello se puede observar que para el año 2015 la empresa presenta una utilidad neta de USD 4152.51 mientras que para el año 2016 no existe ni pérdida ni ganancia, es así que con el objetivo de que exista una maximización de sus utilidades y que estas sean constantes cada año; y al no contar con un enfoque principalmente en el comportamiento de las Cuentas del Activo y Pasivo Corriente mismas que para el año 2015 son de Fondos Disponibles USD 136100.35, Cuentas por Cobrar USD 209111.57, Inventarios USD 374828.11, Cuentas por Pagar USD 195842.61 y para el 2016 son de Fondos Disponibles USD 167722.48, Cuentas por Cobrar USD 204413.62, Inventarios USD 227689.89, Cuentas por Pagar USD 104214.83.

Lo que se busca es aportar a que la empresa alcance un mayor posicionamiento en el mercado con la aplicación de la estrategia competitiva que junto a la aplicación del modelo de gestión financiera le permita mejorar su rentabilidad.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo permitirá el diseño de un modelo de gestión financiera la maximización de las utilidades de la empresa “COPROBICH”, en el período 2017?

1.1.2. Delimitación del problema

El presente trabajo de investigación será desarrollado en la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo “COPROBICH”, mismo que se encuentra ubicado en la provincia de Chimborazo, cantón Colta, parroquia Cajabamba, en la calle Primero de agosto, durante el período 2017. La Corporación de Productores y comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo es una Corporación de productores legalmente reconocida de derecho privado, autónoma sin fines de lucro, y de servicios, la mismas que contribuye al beneficio social de cada uno de los socios quienes la conforman.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El motivo por el que se ha decidido realizar el presente proyecto, es debido a que los modelos de gestión permiten realizar un análisis minucioso del desempeño financiero que posee la empresa, pues a través de las herramientas pertinentes es posible elaborar un diagnóstico y evidenciar las falencias, mismas que nos son visibles en cifras contables, de esta manera se podrá ayudar a la mejora en el proceso de toma de decisiones; es así que esta investigación podrá ser tomada en un futuro como referente para estudios de casos similares y aplicables a otras compañías u organizaciones.

La pertinencia de este trabajo se debe a que en cualquier momento del tiempo y cualquiera que sea la situación de una empresa, sea de liquidez o iliquidez, de baja o alta rentabilidad, entre otros escenarios, es indispensable tener herramientas que vislumbren un panorama real y bien especificado del comportamiento de la compañía.

Es así que por medio del diseño del modelo de gestión se podrá llegar a un análisis minucioso de los estados financieros de COPROBICH, de tal manera que se contará con cifras en todos los niveles de la administración privada de la compañía; limitada a la parte financiera.

La presente investigación ayudará al impulso competitivo de COPROBICH, así como a lograr un mejor desempeño en el área financiera de la misma, se cree pertinente el desarrollo del presente estudio debido a que su contenido servirá como una herramienta útil para la empresa en cuanto a direccionamiento.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades en la empresa “COPROBICH” de la ciudad de Riobamba, período 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis financiero integral a la empresa “COPROBICH”.
- Desarrollar el modelo de gestión financiera basado en los planteamientos teóricos de referencia.
- Elaborar la proyección financiera con el modelo propuesto para la empresa “COPROBICH”.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo de la investigación se ha realizado la revisión documental respectiva, de los diversos estudios enfocados al tema de estudio, con el fin de determinar metodologías que sirvan de guía y sustento para el desarrollo del trabajo.

A continuación, y a modo de resumen se presenta el tema de investigación su autor, y las conclusiones de cada tema de estudio.

2.1.1. Análisis Investigaciones afines

Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa agencia de aduana AgenComex Ltda., nivel 2.

El análisis conclusivo data básicamente de una empresa con condiciones propicias en materia financiera que puede implementar el modelo propuesto y la instauración del sub departamento de apoyo financiero para optimizar las labores llevadas a cabo. También se supo que el año 2011 fue para la empresa esencial en tanto a que permitió consolidar el nivel de utilidades de forma considerable y aumentó el nivel de ingresos por ventas dada la gestión llevada en ese entonces. La primera y gran estrategia consiste en el agrupamiento organizativo del área de contabilidad y finanzas con el Sub-Departamento, de tal forma que se constituya de manera legal dentro de la empresa. En términos más específicos se propone la creación del Sub-Departamento que funcionará como un apoyo para la consolidación de estrategias financieras de alto impacto al interior de la empresa. (Gonzales & Teheran, 2013)

Modelo de Gestión financiera para una organización

La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización

El modelo planteado ha sido concebido y reflexionado en el marco de la consideración de una concepción teórica y tomando en cuenta la experiencia vivida en el área. Las fases diseñadas para el desarrollo del modelo, están correlacionadas de tal forma que se permite un análisis ex – ante, ex – post y sobre la marcha. La utilización del modelo ayuda a mejorar el control presupuestario y sistematiza la elaboración del presupuesto de gestión. (Terras, 2009)

Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa AGROCOMEXPORT CÍA LTDA.

Del análisis de la base teórica en la que se apoya esta investigación se identifica que dentro de un marco puramente socialista la gestión financiera y las finanzas en general no persiguen los mismos objetivos que dentro del capitalismo, a razón que este último busca la maximización de la ganancia, mientras que el socialismo busca la eficiencia que viene sujeta a la productividad orientada a satisfacer las necesidades.

El estudio financiero y en especial el análisis Dupont demostró que la empresa cuenta con una buena rotación de activos y además una buena eficiencia de los activos y un excelente multiplicador de apalancamiento financiero sin embargo al presentar un margen de utilidad de apenas el 0,13% vuelve inútiles todos los otros buenos signos que mantiene la empresa.

El modelo de estructura financiera que propone José Zacarías Mayorga Sánchez se presenta como una guía sobre la estructura óptima de la empresa aplicada y se puede aplicar efectivamente a cualquier empresa ecuatoriana que cuente con estados financieros básicos. (Quillupangui, 2014)

2.1.2. Antecedentes históricos

La Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo (COPROBICH), fue reconocida legalmente mediante acuerdo ministerial N° 184 del 21 de julio del 2003 del ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) pegado a lo que contiene el Título XXX del Código Civil, en su artículo 564.

La Ley de Economía Popular y Solidaria y del sector financiero Popular y Solidario, de acuerdo al criterio de asesor Jurídico del MAGAP, tiene la potestad de regular las actividades de COPROBICH, a través de la SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Esta ley en su artículo 15 menciona que las organizaciones del sector comunitario son todas las organizaciones vinculadas por relaciones de territorio, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, que mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la presente Ley.

Esta ley entró en vigencia el 13 de abril del 2011, por lo que su aplicación avanza en forma progresiva habiendo sido las cooperativas de toda clase en el país (de vivienda, de ahorro y crédito, de transporte, etc.), las primeras organizaciones que han tenido que ajustarse a sus nuevos requerimientos.

La Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, en el futuro tendrá que ajustarse a lo que ordena la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, cuando el organismo correspondiente así lo disponga, pero hasta que eso suceda, la Corporación que antes atendía solo los aspectos productivos de la quinua y su comercialización debe modificar su Estatuto y Reglamento Interno, incluyendo en éstos el proceso de transformación. Además, estas modificaciones deben incluir a la planta procesadora de quinua como una unidad productiva que se incorpora a la COPROBICH para fortalecer a la Corporación en la exportación de los productos orgánicos que ella produce. Para ello es necesario que el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP, como institución de Gobierno que todavía tiene competencia al respecto, apruebe estas modificaciones y con los documentos habilitantes lo incluya en sus registros, una vez que sea legalizado.

Filosofía empresarial

La filosofía de COPROBICH, está basada en el mejoramiento de sus cultivos en general.

Esta filosofía se fundamenta en los principios y valores que diariamente practica la COPROBICH entre sus miembros y sociedad en general y que son:

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

Visión

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

Misión

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

Productos que oferta la empresa

La empresa oferta diferentes productos como es la quinua, el arroz de cebada, el trigo, los mismos que son brindados por 575 pequeños productores de la provincia de Chimborazo. El consumo de quinua promueve los emprendimientos asociativos rurales, y la mejora en la calidad de vida de las familias campesinas de las 56 comunidades.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La fundamentación teórica está desarrollada en base a la información requerida y necesaria para el desarrollo del tema planteado.

2.2.1. Gestión

La auditoría de 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 proponer alternativas para el loro más adecuado de sus fines y/o mejor aprovechamiento de sus recursos. (Maldonado, 2015).

La gestión es el proceso de administrar donde implica generar acciones para dirigir, ordenar, disponer y organizar una empresa, donde lo que se lleva a cabo es la resolución de un problema. Basándose en el concepto anteriormente mencionado sobre lo que es una gestión, se basa en el enfoque con el que se quiere llevar adelante una empresa la manera en que se la va direccionar para obtener los resultados que se requieran y los mismos se realicen en base a la optimización de recursos.

2.2.2. Funciones de la Gestión

En cuanto al concepto anteriormente mencionado se determinan 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 en tener un nivel alto de comunicación por parte de todos los administradores hacia los empleados, esto con el objetivo de tener un ambiente adecuado en el trabajo realizado, para mejorar la eficacia en la empresa y obtener mejores resultados.

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

Teniendo en cuenta cada una de las funciones mencionadas que se llevará a cabo con el propósito y el objetivo planteados por la empresa en base al proceso de gestión ya que ayuda a obtener un nivel mucho más alto en la organización y así cada uno de los funcionarios puedan desempeñarse de mejor manera.

2.2.3. Tipos de Gestión

Existen diferentes tipos de gestión, ya que estos dependen de los objetivos y las necesidades planteadas, así lo expresa (Johnson, 1978)

- **Gestión Tecnológica:** Básicamente es el proceso de toma de decisiones, ejecución de políticas, estrategias, planes, entre otras acciones relacionadas exclusivamente a la tecnología.
- **Gestión Social:** Es un proceso que parte desde el estudio de un problema y las soluciones al mismo, hasta llegar al cumplimiento de las propuestas planteadas.
- **Gestión de Proyecto:** Es la que se encarga de la organización y administración pertinente de los recursos existentes hasta que sea concretado el proyecto dentro del tiempo y presupuesto establecido previamente.
- **Gestión de Conocimiento:** este tipo de gestión se trata de la transferencia de conocimientos y experiencias entre los miembros de una organización, con este proceso se busca crear un nuevo recurso exclusivo de la empresa.
- **Gestión Ambiente:** es el cuidado del medio ambiente y del entorno en el que nos encontramos, es además una estrategia para mejorar la calidad de vida de los seres vivos.

- **Gestión Administrativa:** Ésta, es una de las más importantes con las que debe contar una empresa desde el momento de su creación, ya que de ésta depende el éxito o fracaso de la misma.
- **Gestión Gerencial.** - es el conjunto de acciones orientadas a la generación de bienes y servicios dentro de las organizaciones, así como el manejo gerencial de la empresa, mediante de la toma oportuna de decisiones
- **Gestión Financiera:** su principal objetivo es la correcta utilización de los recursos financieros
- **Gestión Estratégica:** Es la encargada de velar por la empresa, es decir debe tomar decisiones y ejecutar planes de acción, mediante el cumplimiento de objetivos establecidos, siempre buscando el bienestar empresarial.

2.2.4. Modelo de la gestión

Un modelo de gestión según (Pérez, 2008) es un esquema de referencia para la administración de una entidad ya sea pública o privada. Es decir, el modelo de gestión tanto público como privado tienen diferentes fines, mientras que en el primero lo que se busca es el bienestar social; el segundo principalmente busca generar ganancias económicas.

- (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2002), sostiene que un modelo de gestión enfocado a la organización, se basa en cambios estructurales en el que se busca el cambio a los diferentes paradigmas. Procesos y servicios exclusivamente del área financiera preferentemente en el presupuesto. Al referirse a cambio estructural el autor expresa que la organización debe estar sujeta a cambios estructurales en la organización formal (organigrama, procesos, contabilidad, presupuestos entre otros) y cambios en el comportamiento (cultura organizacional, relaciones personales e interpersonales).

Haciendo relevancia a las definiciones de cada uno de los autores quienes indican sobre el tema tratado el modelo de gestión se basa, en el marco de referencia para la administración financiera de una empresa. Es decir, este modelo se enfoca en el manejo de los fondos de las organizaciones en general. El modelo de gestión financiera está

basado en cumplir con un esquema que ayude a tener una referencia de la actividad económica con la que cuenta una entidad para contribuir a buen manejo del mismo.

Al contar la empresa con un modelo de gestión financiera contribuye de una u otra manera a los procesos con los que se maneja la empresa para enfocarse en diferentes paradigmas que lleven así al cumplimiento de los objetivos.

Para (Fuentes, 2007) uno de los modelos de gestión más importantes es el de la planificación, ya que planificar es elegir, a través de varias propuestas existentes, y tomar oportunamente la mejor decisión con el fin de llegar al cumplimiento de los objetivos trazados.

Si bien es cierto al contar con un modelo de gestión financiera en una empresa se genera una mejor planificación también se cumple con la propuesta, y se obtienen los resultados necesarios para en base a ello tomar en cuenta las decisiones para la organización.

2.2.4.1 Características de los modelos de gestión

Para (Córdova, 2012) las principales características de un modelo de gestión son las que a continuación se detallan:

- Los objetivos deben estar planteados, ya que es un requerimiento del modelo de gestión
- Ayudan a identificar las decisiones que influyen los objetivos
- Permiten identificar ventajas y desventajas
- Facilita la comunicación con cada uno de los miembros de la organización

Cada una de las organizaciones cuenta con modelos de gestión acorde a los servicios o productos que se ofertan, así también sus diferencias se basan si la empresa es pública o privada, a su vez estos modelos son realizados y son señalados por diferentes normas y características.

2.3. FINANZAS

(Lawrence, 2007) Las finanzas se refieren al arte de administrar el dinero. Todos los seres humanos somos capaces de realizar esta actividad, ya que al obtener dinero somos dueños de los gastos, e inversiones que realizamos con la moneda.

Las finanzas, se basa en el uso del dinero de manera adecuada, esta actividad se la lleva a cabo día a día, en las instituciones sean estas públicas o privadas, basadas a cumplir un mismo objetivo. En las empresas es necesario contar con una guía financiera, la cual nos permita manejar de mejor manera el recurso económico, para generar utilidades y no caer en un decrecimiento lo que provocaría inclusive grandes pérdidas.

2.3.1. Origen de las Finanzas

Las finanzas han venido siendo con el pasar del tiempo una herramienta indispensable que ayuda a desarrollo de los diferentes ámbitos económicos con los que se vienen dando día a día y estas se han ido construyendo de manera general para determinar el manejo de dinero.

Las finanzas tienen su origen en el año de 1900 donde un alemán Irving Fischer publicó un artículo en el cual desprendía a las finanzas de la economía y el cual se le atribuye el nombre gracias a los romanos los cuales denominaban fines al dinero, el objetivo primordial de las finanzas era obtener fondos, hasta la caída de la bolsa en el año de 1929. Luego de la crisis de 1929 -1945 se produce una gran depresión económica, el mundo entero está repleto de quiebras empresariales, existe un elevado nivel de desempleo y la pobreza era más notoria en todo lugar, en este punto las finanzas se atribuían a preservar el interés de los acreedores, en otras palabras, esta intentara recuperar los fondos perdidos. La segunda guerra mundial en este periodo desempeña un papel de gran importancia dentro de las finanzas. En el periodo de 1945-1975 se produce 30 años de prosperidad económica mundial, con una tasa de crecimiento del 5 por ciento anual, además favorece de una manera significativa el surgimiento de la informática y la electrónica ya que se realizan avances en comunicaciones, el transporte y el comercio. (Pérez, 2008)

2.3.2. Importancia de las Finanzas

Las finanzas son la base fundamental en una empresa y sirve como referente a la toma de decisiones; en cuanto a la decisión de inversión, la decisión de financiación y la decisión de dividendos. El análisis de los estados financieros son los métodos más utilizados para establecer las fortalezas y debilidades de las empresas.

2.3.3. Principios de las finanzas

De acuerdo con Cruz (2006), hay diez principios económicos financieros:

- **El dilema entre el riesgo y el beneficio:** El dueño de un recurso financiero debe recibir una contraprestación para que prescinda de este, lo que en el caso del ahorrista es la tasa de interés, y en el caso del inversionista, la tasa de rendimiento o de retorno.
- **El valor del dinero en el tiempo:** A largo plazo maximizar la ganancia neta, es decir, la función: ganancia neta=Ingresos – Costos.
- **Maximización de riqueza del inversionista:** El principio de conformidad financiera establece que las inversiones a largo plazo se deben financiar con fondos a largo plazo, y de manera semejante, se deben financiar inversiones a corto plazo con fondos a corto plazo.
- **Financiación a corto plazo:** Las personas prefieren tener dinero en efectivo, pero sacrifica liquidez con la esperanza de ganar interés o utilidades
- **El dilema entre la liquidez y la necesidad de invertir:** en una empresa el nivel de negocios depende fuertemente de la capacidad que tiene la empresa para enfrentarse a las fuerzas económicas, ya sean estas regionales y nacionales. Es decir, el empresario o inversionista no debe confiarse en que la economía siempre va a estar igual.
- **El ciclo de los negocios:** en cuanto a los negocios lo hablando básicamente este pretende de invertir en algún tipo de servicio o producto y este a su vez le genere ganancia en base a los porcentajes de utilidad que se requiera obtener.

- **Apalancamiento o uso de deuda:** es el uso adecuado que se le da a las utilidades como por ejemplo la inversión en otro tipo de negocio para generar más ganancias y así poder reducir el riesgo.

2.4. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

El principal objetivo de las finanzas es la toma correcta de decisiones, y los oportunos correctivos de valor a la empresa, entonces básicamente el tema central de la administración financiera es la valuación de la empresa. Principalmente el valor de la empresa depende de las ganancias esperadas en el futuro y de la misma manera el riesgo al que incurren las ganancias proyectadas (Males, 2015).

La planeación financiera es un tipo de estrategia, mediante el cual se busca las acciones correspondientes que permitan el cumplimiento de las metas, para lo cual existen tres dimensionamientos que la empresa debe cumplir (Westerfield, 2009):

- Identificar las metas
- Analizar las metas establecidas y el estado de resultados correspondiente
- Reportar las acciones necesarias que se deben seguir.

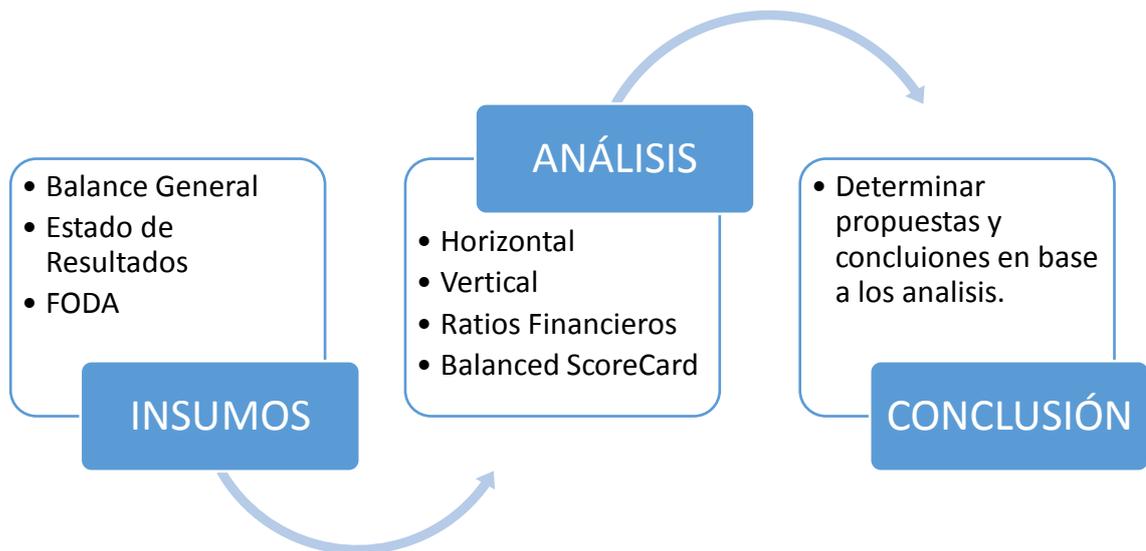
La administración financiera básicamente está determinada dentro de una empresa como el manejo adecuado de los recursos, es decir se enfoca en la evaluación de la empresa de las ganancias que se van presentando, para que los mismos sean utilizados de manera eficiente, reduciendo así, riesgos y se considere la permanencia y crecimiento en el mercado. En la actualidad la administración financiera es de suma importancia principalmente en el área empresarial, donde se determina las posibles fallas que se presentan en el ámbito económico.

La mayor parte de las decisiones que se toman en una organización están basadas en términos financieros por lo que es de vital importancia que su administración este bien desarrollada.

2.4.1. Análisis Financiero

A través del análisis financiero podemos saber la situación actual en la que se encuentra la empresa, para generar la toma de decisiones, y así poder realizar posibles proyecciones en diferentes escenarios a los que pueda presentarse la organización. Al realizar el análisis financiero se lo puede enfocar de diferentes maneras y estos son:

Gráfico 1: Proceso del Análisis Financiero



Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Según, (Anaya, 2011) el análisis financiero se lo puede realizar de diferentes maneras y estos son:

Análisis Vertical. -Es un análisis estático, ya que estudia la situación financiera en un momento determinado, sin considerar los cambios ocurridos a través del tiempo.

Este análisis consiste en obtener un estado financiero de un solo año y relacionarlo cada parte con un total ya dado dentro de dicho estado financiero, el cual se denomina cifra base.

El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas nos muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa.

Análisis Horizontal. - El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes, es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

2.4.2. Ratios Financieros

Según la concepción de Aching (2006), los ratios son considerados como una razón o relación entre números. Así también, el autor los define como un conjunto de índices resultantes de relacionar cuentas del Activo, Pasivo y/o Patrimonio, proveyendo de información de interés para la toma de decisiones.

Para Pastor (2012) los ratios financieros son relaciones por medio de las cuales se permite medir las actividades de la empresa, de manera que se identifique el vínculo existentes de las cuentas comerciales que maneja la organización; con la finalidad de facilitar la toma de decisiones empresariales.

Generalmente los ratios financieros se dividen en cuatro grupos, según lo menciona (Aching, 2006):

- **Índices de liquidez:** Evaluación de la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones con terceros
- **Índices de gestión o actividad:** “Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren” (Aching, 2006).
- **Índices de solvencia, endeudamiento o apalancamiento:** Índices que relacionan los recursos disponibles y las obligaciones que tiene la empresa con terceros

- **Índices de Rentabilidad:** Permite conocer el nivel que tiene la empresa para generar ganancias en beneficio de la misma.

2.4.3. **Balanced ScoreCard**

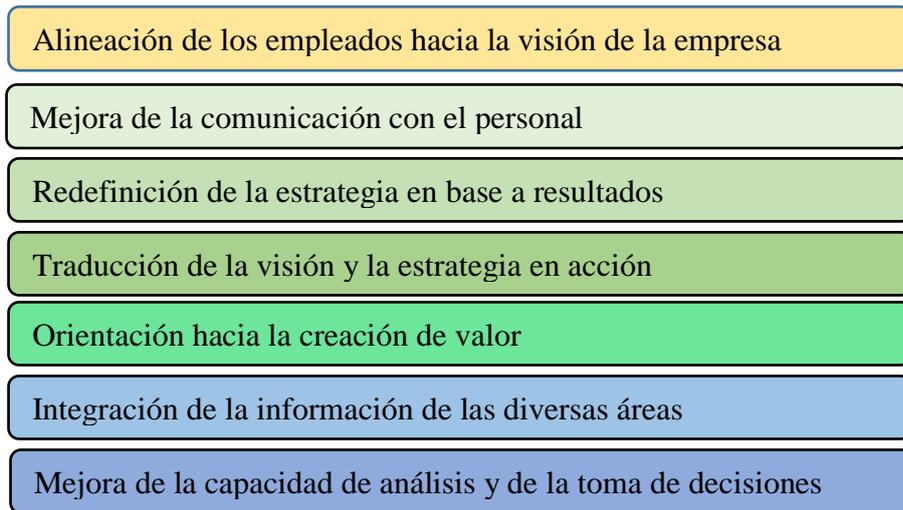
Según lo menciona Alvarez, Chávez, & Moreno (2012), el Balanced ScoreCard fue diseñado por los autores Kaplan y Norton, quienes convierten el BSC en una herramienta de gestión de estrategias que partes desde el establecimiento de indicadores financieros y no financieros que son derivados de la misión, visión y estrategias manejadas por la empresa.

De acuerdo con lo mencionado por Fernández (2001), señala que en la actualidad los empresarios y directivos consideran que el Balanced ScoreCard o conocido como Cuadro de MandoIntegral, es una de las herramientas organizacionales más importantes, mismo que sirve como lineamientos para la correcta planificación y gestión de las actividades de la empresa.

El Balanced ScoreCard es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización. A través de un sistema coherente de elementos como mapas estratégicos, la asignación de recursos y la evaluación del desempeño; el cuadro de mando integral ayuda a engarzar piezas normalmente desordenadas en nuestras organizaciones, para adecuar el comportamiento de las personas a la estrategia empresarial (Fernández, 2001, pág. 32).

Kaplan & Norton (2001), manifiestan que el Balanced ScoreCard fundamentalmente se centra en la conversión de estrategias empresariales en acciones y resultados, mediante la alineación de cuatro perspectivas fundamentales: Financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. El mismo autor, sostiene las diversas ventajas existentes con la utilización del BSC, mismas que se detallan a continuación:

Gráfico 2 Beneficios del Balance ScoreCard

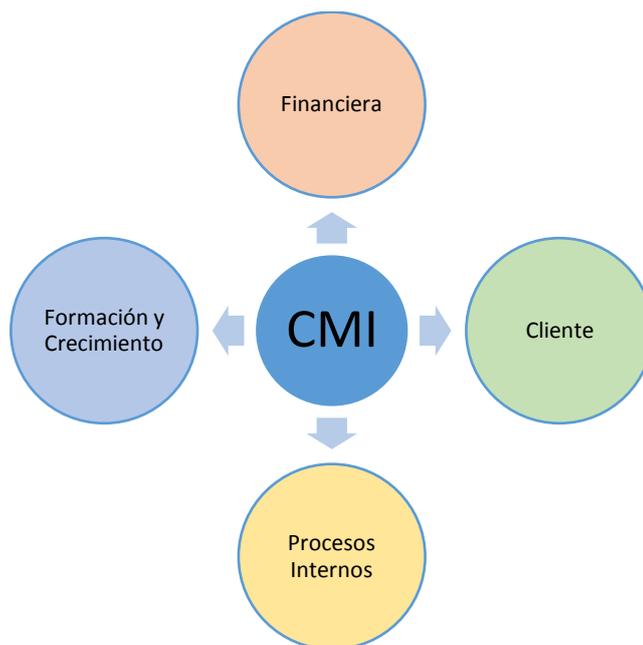


Fuente: (Kaplan & Norton, 2001)

Elaborado por: Johnny Ramírez

Como se mencionó, el Cuadro de Mando Integral se basa en cuatro perspectivas, mostradas en el siguiente gráfico:

Gráfico 3 Perspectivas del Cuadro de Mando Integral



Fuente: (Kaplan & Norton, 2001)

Elaborado por: Johnny Ramírez

Partiendo de la concepción de (Fernández, 2001), se determina que:

Tabla 1: Perspectivas del Cuadro de Mando Integral

Perspectiva financiera	Perspectiva del cliente
<p>Debe responder a la interrogante ¿Qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros accionistas?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Incrementar el valor de la unidad ○ Crecimiento de ventas en segmentos clave ○ Mantener la rentabilidad fijada por la central 	<p>Responde al cuestionamiento ¿Qué debemos hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fidelizar clientes rentables ○ Mejorar la densidad de productos por cliente ○ Penetrar en nuevos canales ○ Incrementar ventas de nuevos productos ○ Mejorar la satisfacción de clientes ○ Ser considerado líder por los distribuidores
Perspectiva Interna	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento
<p>¿En qué procesos debemos ser excelente para satisfacer esas necesidades?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificar nuevos clientes ○ Incrementar la intensidad de la relación con clientes ○ Mejorar la calidad del servicio ○ Gestionar los recursos de forma eficiente ○ Reforzar la imagen/marca 	<p>¿Qué aspectos son críticos para poder mantener esa excelencia?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Mejorar las capacidades de personas clave ○ Mejorar la comunicación interna ○ Potenciar las alianzas clave ○ Adaptar la tecnología a las necesidades ○ Conseguir fuentes de financiación ○ Cambiar a una gestión por procesos

Fuente: (Fernández, 2001)

Elaborado por: Johnny Ramírez

2.5. GESTIÓN FINANCIERA

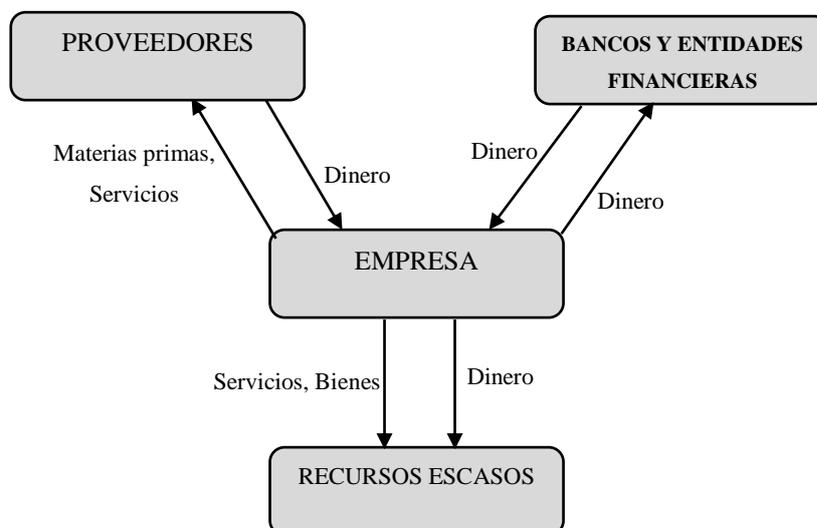
Para Córdoba (2012) La gestión financiera es un proceso que abarca tanto de los ingresos y egresos de una organización, lo que consecuentemente conlleva a la rentabilidad financiera.

Según Torres (2007) se entiende como Gestión Financiera a todos los procesos en lo que exista manejo de recursos económicos ya sea físico (billetes y monedas) o algún otro instrumento como cheques o tarjetas de crédito, por ejemplo.

De acuerdo a las definiciones mencionadas por los autores antes mencionados la gestión financiera determina la rentabilidad en base a las utilidades y pérdidas que genera la empresa, es decir es el manejo de los recursos netamente económicos, estas a su vez son relacionadas con el control de recursos financieros.

En si la gestión financiera, determina las necesidades de los recursos, según su forma más beneficiosa teniendo en cuenta ciertas condiciones como son los plazo, costes y condiciones fiscales de las que está estructurada la empresa.

Gráfico 4: Las finanzas de la empresa



Fuente: (Jara 2017)

Elaborado por: Johnny Ramírez

Así mismo, Sánchez A. (2008) expresa que los objetivos de la gestión financiera.

- Generar ingresos, incluyendo aquellos que provienen como aporte de los socios.
- Controlar el recurso financiero mediante la eficiencia y eficacia.
- Obtener niveles aceptables del recurso financiero

Al momento de una toma de decisiones en el entorno empresarial basada en el análisis financiero deben centrarse en:

Tomar en cuenta primordialmente el requerimiento de los recursos financieros, teniendo como base la descripción de los recursos que se encuentran disponibles.

Se debe obtener la financiación que este más conveniente tomando en cuenta sus estructuras financieras.

Así también se debe tomar en cuenta de manera adecuada, los recursos, los mismos que deben ser basados en el equilibrio, eficacia, y rentabilidad.

Se debe conocer la situación actual en que se encuentra financieramente la empresa, y por ende determinar la viabilidad financiera e inversión.

2.5.1. Objetivos de la Gestión Financiera

En cuanto al objetivo de la gestión financiera está basada en los elementos que se determina a continuación:

Generación de los recursos o ingresos de la empresa esto incluye las aportaciones de cada uno de los socios.

Los objetivos se basan en la eficiencia y eficacia determinadas por los esfuerzos y exigencias en cuanto al control de los recursos financieros para obtener de los mismos los beneficios requeridos.

En si el objetivo de la gestión financiera está basada en el control y la administración de una manera eficaz y eficiente los recursos con lo que cuenta la empresa para que en un futuro se maximicen las utilidades.

2.5.2. Importancia de la Gestión Financiera

Al momento de las empresas implementar un modelo de gestión, principalmente lo hacen para maximizar tanto beneficios como ingresos; para lograr el cumplimiento de estas metas es necesario utilizar una herramienta eficaz garantizando en un alto grado el logro de los objetivos fijados por los responsables de la creación y ejecutores del plan financiero.

Como se ha mencionado anteriormente, la gestión financiera busca generar mayores utilidades económicas para la organización, entonces ahí la importancia de este tema. Las empresas al momento de realizar una gestión financiera, deben contar con un manual de gestión financiero, con el fin de tener una guía mediante la cual se establezcan parámetros para la correcta toma de decisiones en aspectos financieros principalmente.

2.5.3. Estructura del Modelo de Gestión Financiera

Tabla 2: Estructura del Modelo de Gestión Financiera

Estados Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Balance General • Estado de Resultados
Indicadores Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidez • Rentabilidad • Rotación
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Cuentas por cobrar • Cuentas por pagar • Inventarios
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas
Proyecciones	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de Pérdidas y Ganancias
Análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusiones y Recomendaciones

Fuente: (Torres 2012)

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

2.6. ESTADOS FINANCIEROS

Es necesario que la empresa cuente con estados financieros actuales y reales, ya que a través de estos se observa claramente la situación económica y financiera de la empresa, lo que permite tener mayor conocimiento del estado económico facilitando la toma de decisiones empresariales.

2.6.1. Propósito de los estados financieros

El propósito que lleva a bien los estados financieros es proveer la información necesaria sobre la posición financiera de la empresa, así también conocer sobre el estado de resultados y los flujos de efectivos de la empresa, ya que esto será de utilidad que generará el amplio rango de usuarios en cuanto a la toma de decisiones de manera económica.

Los indicadores financieros se utilizan para:

- Generar una comparación en base a las empresas existentes con promedios del sector por los que operan lo que permite determinar en qué situación se encuentra la empresa con relación a los competidores.
- En cuanto los índices actuales que presenta la empresa se comprara sus promedios ya sean pasados y futuros, para verificar si la condición en cuanto financieramente de la empresa se encuentra en una mejor manera se va deteriorando.
- También es utilizada para determinar la capacidad con la que cuenta la empresa para cancelar las utilidades que venga a largo plazo.
- En cuanto al análisis de liquidez, es se suma importancia para todos los acreedores o socios, por lo que su una empresa genera una posición de liquidez baja o deficiente, puede traer un riesgo de crédito o quizás prestar incapacidad de efectuar los pagos de capital.

2.6.2. Principios de los estados financieros

En base a los principios de los estados financieros, se adoptan al objeto de los procesos entendidos por terceros, es de vital importancia que se preparan de acuerdo con la regla necesaria de adaptación general.

Gráfico 5: Principio de los estados Financieros

Principios de los estados financieros							
Datos Contables registrados en terminos de dinero	Princpio de partida doble	La empresa es una entidad destinada de sus propietarios	se pone de la operaciones de un negocio en marcha	Reconocimiento de los ingresos	Los ingresos y gastos deben ser equilibrantes	Las partidas de balance deben estar valuadas al costo	Tendencia de que los errores subestimen las utilidades.

Fuente: (Zapata, 2011)

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

2.6.3. Tipos de Estados Financieros

- **Estados financieros básicos:** Dentro de este grupo se encuentran: Balance general, Estado de resultados, Estado de cambios en el patrimonio, Estado de cambio en la situación financiera y Estado de flujo de efectivo.
- **Estados financieros proyectados:** Son cálculos de estimados futuros, que se prevén alcanzar a través de tiempo.
- **Estados financieros auditados:** Son aquellos que han tenido que pasar por un proceso de verificación de la información, en el que se expresa la opinión de la situación financiera.
- **Estados financieros consolidados:** Son presentados como una entidad legal, publicados principalmente por empresas que muestran independencia y posición financiera

- **Estados financieros comerciales:** Utilizados específicamente por empresas cuya actividad es la comercial
- **Estados financieros fiscales:** Utilizados para el respectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias que tiene la organización
- **Estados financieros históricos:** Aquellos estados que muestran la información económica de períodos anteriores.

2.6.4. Aplicación de los estados financieros

Dentro de una organización es muy importante tomar en cuenta la toma de decisiones para lo que se debe basar en la ventajas y desventajas que presenta la misma., ya que estas reflejan la situación financiera de cómo se representa la economía.

“Los gerentes de operaciones lo utilizan para evaluar el progreso financiero. Los analistas financieros lo emplean para identificar cuáles son las mejores acciones que pueden comprar. Los inversionistas lo emplean para encontrar compañías que no merecen el alto precio de las acciones que el mercado les proporciona.” (Martinez, 2016)

2.6.5. Ratios financieras

Existen varias clasificaciones de Ratios Financieros, todo varía según el autor al que se estudia.

En esta investigación se presenta las ratios financiero según (Coello, 2015)

2.6.5.1. Indicadores de Liquidez

Este grupo de indicadores se refiere a la disponibilidad de la empresa para cumplir con las obligaciones financieras que tiene a corto plazo. Dentro de este grupo tenemos:

- **Liquidez General:** Este indicador se refiere a la cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones a corto plazo. Para el respectivo cálculo existe la siguiente fórmula:

$$\mathbf{Liquidez\ general} = \frac{(\text{Activo Corriente})}{(\text{Pasivo Corriente})}$$

Se debe considerar aspectos importantes para el análisis respectivo, y es así, que según (Bustamante, 2009) tenemos:

Resultado > 1 Buena capacidad de pago

Resultado = 1 Cubre apenas los pagos

Resultado <1 Mala capacidad de pago

- **Prueba ácida:** Representa una medida más estricta para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo por parte de la empresa.

$$\mathbf{PA} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Liquidez-caja:** Mide la liquidez de la empresa de manera inmediata, ya que responde a sus obligaciones de corto plazo en efectivo o a través de depósitos bancarios.

$$\mathbf{Tesorería} = \frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Capital de trabajo**

$$\mathbf{CT} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

2.6.5.2. Indicadores de Gestión o Actividad

Este grupo de ratios muestra la efectividad de la empresa mediante la utilización de sus activos para generar mayores ventas

- **Rotación de activos:** Este indicador refleja la capacidad de la organización para generar ingresos en base al volumen de activos

$$\mathbf{Rotación\ de\ activos} = \frac{\text{Ingresos operacionales}}{\text{Promedio de activos}}$$

- **Índice de rotación de activos fijos:** se genera básicamente la comparación del monto de las ventas con el total de activos de la empresa.

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

- **Índice de rotación de capital:** se refiere a la respectiva comparación entre las ventas y el capital de trabajo.

$$\text{Rotación de capital} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

- **Índice de rotación de la empresa:** Se basa en comparar las ventas y el activo total neto

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

- **Rotación de cartera:** con la aplicación de este indicador se muestra la eficiencia de la empresa para poder recuperar los pagos de la cartera de crédito.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

- **Rotación de inventarios:** mediante la aplicación de este indicador, se determina el promedio de veces en los que se rota los inventarios analizados.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de existencias}}$$

- **Rotación de las cuentas por pagar:** muestra la forma en la que se maneja el crédito con los proveedores

$$\text{Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras para pagar}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$$

2.7. UTILIDAD

Dentro de una entidad es de suma importancia conocer el significado de la palabra utilidad ya que es la que depende el futuro de la misma, y al comprender se entenderá que llevando su manejo de manera coordinada estará enfocada a un futuro eficiente.

Es la cualidad o capacidad que tienen los Bienes de satisfacer las necesidades humanas, sean éstas de cualquier naturaleza, de carácter individual o colectivo. En otras palabras, es la satisfacción que se deriva del Consumo de alguna cantidad de un Bien. El concepto de Utilidad en economía es totalmente subjetivo, no siendo posible medirlo objetivamente. No obstante, la teoría económica supone que cada persona es capaz de establecer un orden en sus preferencias de Consumo de las distintas combinaciones de Bienes, desde las más deseadas hasta aquellas que no desea en absoluto, asignándole a cada combinación un determinado nivel de Utilidad o satisfacción. Sobre la base de estas preferencias individuales se deriva la teoría de la Demanda, para lo cual basta que el Consumidor pueda distinguir cuál combinación de Bienes le brinda mayor Utilidad, en el sentido de que las prefiere a todas las otras. (Llames, 2012)

En base al contexto organizacional, la utilidad se presenta la capacidad de la satisfacción que brinda ya sea por medio de un bien o servicio ya que esta es una gran necesidad en una empresa por lo que se depende económicamente de esta en base a sus ganancias.

2.7.1 Maximización de utilidades

De acuerdo a (María, 2015), la utilidad es el beneficio que se obtiene de una actividad específica, hablando financieramente tenemos los siguientes tipos de utilidad:

2.7.1.1. Utilidad Bruta

“Es la **diferencia entre los ingresos de una empresa y los costos de ventas**. Es importante saber que la **Utilidad bruta no** toma en cuenta los **costos** los costos financieros”. (María, 2015)

Cálculo:

$\text{Ventas netas de la empresa} - \text{Costo de ventas durante el ejercicio contable} = \text{Utilidad Bruta}$
--

2.7.1.2. Utilidad Operacional

La utilidad operacional se basa en lo ingreso y gastos operacionales, las mismas que son de vital importancia para las determinaciones e las utilidades operacionales; es decir no se toma en cuenta las demás cuentas del estado de resultado.

Cálculo:

$\text{Ingresos operacionales} - \text{Costos y gastos operacionales} = \text{Utilidad operacional}$
--

La utilidad operacional será menor a la utilidad neta, ya que no toma en consideración las demás cuentas del estado de resultado, sino solamente las ya antes mencionadas. (María, 2015)

2.7.1.3. Utilidad Neta

En cuanto a la utilidad neta se obtiene al realizar la resta y suma de la Utilidad Operacional analizada anteriormente, los egresos e ingresos no operacionales, los impuestos y así también lo referente a la reserva legal.

Es decir, esta es la utilidad de la empresa, la misma que sería entregada a los socios respectivamente.

Cálculo:

- $\text{Ventas} - \text{Devoluciones en ventas} = \text{Ventas Netas}$
- $\text{Ventas netas} - \text{Costo de ventas} = \text{Utilidad bruta}$
- $\text{Utilidad bruta} - \text{Gastos operacionales} = \text{Utilidad operacional}$
- $\text{Utilidad operacional} + \text{Ingresos no operacionales} - \text{Gastos no operacionales} = \text{Utilidad antes de impuestos y reservas}$
- $\text{Utilidad antes de impuestos y reservas} - \text{Impuesto de renta} - \text{Reserva Legal} = \text{Utilidad neta}$

Básicamente el objetivo de un modelo de gestión, es maximizar las utilidades de las organizaciones, mediante la correcta toma de decisiones a través de los diferentes indicadores económicos, que permiten observar el comportamiento económico en diferentes aspectos que está teniendo la organización. (María, 2015)

2.7.2. Estrategias para Maximizar la Utilidad

En cuanto a las estrategias para determinar un incremento en cuanto a las utilidades de la empresa podemos tomar en cuenta las siguientes:

- Potenciar la orientación al mercado de la empresa y la innovación para generar más productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Reforzar los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, publicidad, distribución) para Incrementar las ventas
- Incrementar las ventas para reducir la parte de costos fijos que corresponde a cada unidad de producto, ya que al vender más unidades se reduce el costo fijo por unidad de producto Reconvertir costos fijos en costos variables para que la empresa sea más flexible
- Reducir el costo de materiales a través de la compra en común con otras empresas y a través del control de calidad por parte del proveedor.
- Eliminar actividades que no aporten valor a los clientes, estas actividades son aquellas por las cuales los clientes no están dispuestos a pagar, o aquellas que se pueden eliminar sin que el cliente perciba que la calidad del producto se resiente.
- Rediseñar aquellas actividades que aportan poco valor a los clientes. Se trata de actividades que cuestan más de lo que valen para ellos. Por tanto, se tienen que llevar a cabo, pero de manera que cuesten menos.
- Reducir los activos para disminuir los gastos relacionados con los mismos.
- Externalizar, o sea subcontratar aquellos procesos en los que la empresa no sea competitiva.
- Reducir el número de cuentas bancarias para disminuir el tiempo dedicado a la contabilización y conciliación de cuentas.
- Rediseñar los procesos para que bajen los costos, sin que la calidad se resienta.
- Incrementar la productividad de los empleados a través de sistemas de incentivos. (Anaya, 2011).

2.7.3. Maximización de Beneficios

Todo empresario, tiene varios fines, como por ejemplo satisfacer las necesidades de los consumidores, crear productos nuevos e innovadores, generar mayores ventas, lo que conlleva a obtener mayores ingresos, y con el manejo oportuno y eficiente de los recursos financieros, se puede generar utilidades en la empresa, e incluso nuevas inversiones que favorezcan a la misma.

Para (Torrejón, 2014) La maximización del beneficio de centra en una fórmula y esta es:

“La maximización del beneficio supone obtener el máximo posible de la función:
 $B(X) = I(x) - C(X) = P_x X - C(X)$ ”

Esto se refiere a que una empresa no siempre va a tener ganancias, sino que existe la posibilidad de que esta se haga realidad, y ésta regla es la que llevara a la empresa al máximo; caso contrario, es decir, si existen perdidas, la regla nos llevara al mayor valor posible o el más cercano a 0, buscando que las perdidas sean mínimas. (Torrejón, 2014).

2.8. VARIABLES

El diseño de un modelo de gestión financiera permitirá la maximización de las utilidades en la empresa COPROBICH, de la ciudad de Riobamba en el período 2017.

Variable independiente: Modelo de gestión financiera

Variable Dependiente: Maximización de las utilidades

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD

El estudio a realizar es de tipo cuantitativo y cualitativo respectivamente, pues se vuelve trascendental el conocer la situación financiera de la empresa para de este modo poder elaborar el respectivo modelo de gestión con lo cual se pretende maximizar las utilidades de la empresa COPROBICH.

Es importante mencionar que la investigación es de tipo no experimental, pues no existirá la manipulación de las variables presentes en el trabajo propuesto.

3.2. TIPO DE ESTUDIO

Debido a que existen diferentes tipos de estudio, es necesario conocer cuál de ellos se ajustan a las características y elementos de interés de la presente investigación, es por ello que recabada y analiza la información a continuación se establecen los tipos de estudios a emplear:

- **Investigación Bibliográfica**

Es la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables (Arias, 2012).

Este tipo de investigación se utiliza al momento de elaborar el marco teórico de manera específica, ya que se busca recopilar información en libros, revistas, periódicos, tesis, revistas, artículos científicos entre otros; siempre enfatizando que la información sea fundamentada ya que esta constituye una base de datos que es de utilidad durante el transcurso del proceso investigativo, ya que en base a lo analizado en este apartado es como se desarrollará el proceso exploratorio, de análisis y propuesta del presente trabajo de investigación.

- **Estudios exploratorios**

Este tipo de investigación es utilizada para el levantamiento de información, y la toma de datos que ayudan al desarrollo de la investigación, con este tipo de estudio es posible realizar el análisis financiero de COPROBICH, es así que los datos obtenidos son eficaces y veraces se utilizan herramientas mismas que son fichas de observación, evaluación y de diagnóstico.

- **Estudios descriptivos**

En el momento que se obtenga la información requerida, así como los resultados, este estudio sirve para el análisis y síntesis que se debe elaborar para el desarrollo del modelo y la determinación de las estrategias, así también se puede describir los principales hallazgos, es así que se podemos captar una mejor manera la información de relevancia en la investigación.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio en este caso estará conformada por:

Tabla 3: Población

DESCRIPCIÓN	NUMERO
Gerente General	1
Director Financiero	1
Contador	1
TOTAL	3

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Al no ser una población que posee gran número de integrantes, no es necesario realizar el cálculo de la muestra correspondiente, ya que se trabaja con la totalidad de personas que conforman el universo de estudio.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

Dentro de los métodos a utilizar durante el proceso investigativo se encuentran:

3.4.1.1.Método Deductivo

Para el desarrollo de la investigación se hará uso del método deductivo, ya que después de llegar al análisis financiero en esta etapa se genera conclusiones preliminares mismas que a través de este método son analizadas haciendo que se transformen en específicas o particulares; lo que permite tener una visión más clara del problema y poder generar soluciones para la propuesta.

3.4.1.2.Método descriptivo

Este método es utilizado para la descripción del problema, así como de los resultados obtenidos durante el proceso exploratorio, describiendo cada uno de los elementos trascendentales en la investigación, para ello se procura hacer uso una escritura y redacción sintetizada de fácil comprensión para el lector.

3.4.1.3.Método Analítico-Sintético

Con la utilización de este método se analiza y sintetiza la información recopilada con la finalidad de contar con datos relevantes que faciliten y aporten al proceso de investigación a realizar.

3.4.2. Técnicas

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se determina la utilización de las siguientes técnicas.

3.4.2.1. Entrevista:

La técnica de la entrevista está dirigida en relación a obtener información de los directivos de COPROBICH.

3.4.2.2. Observación Directa

Se utilizó esta técnica para la recopilación de información a través de la observación, la misma que permitirá la verificación de la información obtenida, así como de los procesos realizados en COPROBICH.

3.4.3. Instrumentos

El instrumento que se aplica en el desarrollo de la investigación es la guía de entrevista, ya que es un instrumento que ayuda a obtener información de suma importancia para el desarrollo de la misma.

3.4.3.1. Guía de entrevista

Es una herramienta que está elaborada como una guía que permite realizar las entrevistas respectivas, esta contiene las preguntas de relevancia para la obtención de datos de importancia para el desarrollo de la investigación.

3.4.3.2. Ficha de observación:

Son instrumentos de investigación que permiten el registro y descripción detallada de hechos, sucesos o fenómenos que son investigados en determinado espacio de tiempo y lugar.

3.4.4. Análisis de entrevistas

La técnica se aplicó a tres directivos de la Empresa COPROBICH, los mismos que tienen relación directa con la empresa y sobre todo los conocimientos sobre estrategias aplicadas. El siguiente cuadro explica de forma sintetizada lo evidenciado durante las entrevistas.

Personas entrevistadas:

1. **Gerente General:** Manuel Amebañay
2. **Director Financiero:** Arturo Ramírez
3. **Contador:** Daniel Pilamunga Chango

Hallazgos

- El análisis conclusivo obtenido a través de las entrevistas realizadas al personal directivo de COPROBICH, determina que la organización no cuenta con un modelo de gestión financiera, debido a eso se presenta problemas ante la toma de decisiones que no permiten maximizar el nivel de utilidades de manera considerable.
- De igual manera la toma de decisiones en la empresa son tomadas de manera empírica sin establecer antes un análisis de los resultados financieros, dando como resultado que la empresa no genere mayor liquidez ante a las grandes inversiones que son realizadas. Así mismo, se pudo evidenciar mediante la técnica de la entrevista que no existe el uso de herramientas financieras que ayuden en la prevención de hechos futuros para la organización lo que da como resultado el mal manejo ante las decisiones para la solución de las problemáticas presentadas. Las estrategias financieras con las que cuenta las empresas están enfocadas a los clientes, el mal manejo de los ingresos ante nuevas inversiones no es el correcto ya que en la mayoría de los casos la liquidez con la que cuenta la empresa no es positiva.
- Por otro lado, al no tomar en cuenta el análisis de los resultados para la toma de decisiones conlleva a obtener un mal desenvolvimiento con respecto al cumplimiento de sus obligaciones operativas y/o financieras. ante las respuestas obtenidas mediante las entrevistas los directivos concuerdan que es necesario que se implemente un Modelo de Gestión Financiera para que la empresa pueda cumplir con los objetivos poniendo como énfasis la utilización de estrategias adecuadas y sobre todo el manejo adecuado ante los resultados para no tomar de manera empírica las decisiones.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TEMA

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MAXIMIZAR UTILIDADES EN LA EMPRESA “COPROBICH” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, EN EL PERÍODO 2017.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1. Objetivo

Diseñar un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades en la empresa “COPROBICH” de la ciudad de Riobamba, en el periodo 2017.

4.2.2. Modelo de gestión financiera

Al hacer referencia a una empresa se entiende como la institución u organización que está sujeta a la toma de decisiones sobre la utilización y optimización adecuada de los recursos existentes en la misma. Es por ello que es necesario que COPROBICH cuente con lineamientos estratégicos que le permitan hacer uso efectivo del recurso disponible buscando la maximización de utilidades en beneficio de los socios.

Dentro de los principales problemas encontrados en la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo “COPROBICH” son los que a continuación se mencionan:

- La empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera, lo que provoca que no cuente con el diseño de una planificación adecuada para el establecimiento de políticas y estrategias que permitan mejorar la toma de decisiones financieras.
- No existe el control adecuado y oportuno de los indicadores financieros que permitan la determinación del nivel de liquidez, solvencia y endeudamiento en el que se encuentra la empresa, con la finalidad de tomar los correctivos necesarios para mejorar este tipo de situaciones.

- La falta de capacitación a los colaboradores también es un problema existente, ya que los mismos no cuentan con los conocimientos necesarios para utilizar las herramientas financieras, que permitan tener una visualización más clara de la situación económica-financiera de COPROBICH.
- La empresa al dedicarse al proceso de comercialización de sus productos tanto en el mercado local como internacional, debe tener definido de manera clara cada una de las políticas y estrategias financieras, de manera que la optimización de recursos sea la adecuada, así también el posicionamiento en el mercado local y extranjero juega un papel muy importante en el proceso financiero.
- En los últimos años se refleja que existen notables problemas económicos ya que se observa que en el año 2015 la utilidad neta no fue alta mientras que en el año 2016 la utilidad existente en este periodo fue nula.

4.2.2.1. Análisis de los Estados Financieros

Dentro de los estados financieros a analizar se encuentran el Balance General y el Estado de Resultados de los años 2015 y 2016, mismos que han sido proporcionados por la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo” COPROBICH.

A continuación, se procede a realizar el respectivo análisis horizontal y vertical de los estados financieros mencionados anteriormente, el mismo que servirá para determinar el nivel de crecimiento o decrecimiento de los valores monetarios de las diferentes cuentas pertenecientes al Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos, Costos y Gastos.

Análisis horizontal

Tabla 4: Análisis Horizontal Balance General

CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"				
ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del....				
ACTIVO	2015	2016	Valor Absoluto	Valor Relativo
CORRIENTE	720.040,03	599.825,99	-120.214,04	-16,70%
FONDOS DISPONIBLES	136.100,35	167.722,48	31.622,13	23,23%
CAJAS	893,49	8.091,59	7.198,10	805,62%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	135.206,86	159.630,89	24.424,03	18,06%
CUENTAS POR COBRAR	209.111,57	204.413,62	-4.697,95	-2,25%
INVENTARIOS	374.828,11	227.689,89	-147.138,22	-39,25%
ACTIVOS FIJOS	586.315,41	667.781,48	81.466,07	13,89%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO				
DEPRECIABLES	575.332,21	656.798,28	81.466,07	14,16%
Edificio y planta	450.620,54	550.108,52	99.487,98	22,08%
Depreciación acumulada edificio e instalaciones	-45.062,05	-68.357,94	-23.295,89	51,70%
Abastecimiento de agua	46.478,41	46.478,41	0,00	0,00%
Depreciación acumulada abastecimiento agua	-9.295,68	-13.943,52	-4.647,84	50,00%
Maquinarias agrícolas	45.009,18	45.009,18	0,00	0,00%
Depreciación acumulada maquinaria agrícola	-25.087,84	-29.588,76	-4.500,92	17,94%
Maquinaria industrial	126.332,32	157.768,72	31.436,40	24,88%
Depreciación acumulada maquinaria industrial	-36.458,80	-60.475,04	-24.016,24	65,87%
Muebles y enseres	4.600,41	5.360,41	760,00	16,52%
Depreciación acumulada muebles y enseres	-868,23	-4.855,34	-3.987,11	459,22%
Equipo de cómputo	7.143,36	8.377,87	1.234,51	17,28%
Depreciación acumulada equipo de cómputo	-4.080,41	-1.498,55	2.581,86	-63,27%
Vehículos	16.001,00	16.001,00	0,00	0,00%
Depreciación acumulada vehículos	0	-4.068,23	-4.068,23	0,00%
Equipo de laboratorio	0	10.481,55	10.481,55	0,00%
Depreciación acumulada equipo de laboratorio	0	0	0,00	0,00%
NO DEPRECIABLES	10.983,20	10.983,20	0,00	0,00%
Terrenos	10.983,20	10.983,20	0,00	0,00%
ACTIVOS INTANGIBLES	3.587,34	5.470,61	1.883,27	52,50%
TOTAL ACTIVOS	1.309.942,78	1.273.078,08	-36.864,70	-2,81%

PASIVOS				
CORRIENTES	195.842,61	104.214,83	-91.627,78	-46,79%
CUENTAS POR PAGAR	195.842,61	104.214,83	-91.627,78	-46,79%
NO CORRIENTES	502.148,00	463.048,00	-39.100,00	-7,79%
DOCUMENTOS POR PAGAR	502.148,00	463.048,00	-39.100,00	-7,79%
TOTAL PASIVO	697.990,61	567.262,83	-130.727,78	-18,73%
PATRIMONIO				
CAPITAL CONTABLE	638.990,69	733.467,32	94.476,63	14,79%
Capital Social	597.972,97	108.935,75	-489.037,22	-81,78%
Capital de trabajo	41.017,72	0	-41.017,72	-100,00%
Capital recibido en proyectos	0,00	624.531,57	624.531,57	
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-27.038,52	-27.652,07	-613,55	2,27%
Resultados acumulados	-31.191,03	-27.652,07	3.538,96	-11,35%
Resultado del ejercicio actual	4.152,51	0,00	-4.152,51	-100,00%
TOTAL PATRIMONIO	611.952,17	705.815,25	93.863,08	15,34%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.309.942,78	1.273.078,08	-36.864,70	-2,81%

Fuente: Estados Financieros 2015-2016 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Posterior al análisis horizontal respectivo, se evidencia notables cambios en las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio; mismos que serán detallados a continuación para mayor entendimiento:

ACTIVO

La cuenta del Activo se encuentra dividida en Activos Corrientes y no corrientes; en el año 2016 existió un decrecimiento del 16,70% en el activo Corriente, y esto se debe a la reducción de inventarios existentes en el mismo año. Es necesario enfatizar además que la cuenta Caja se incrementa notablemente en un 805,62% en relación al año 2015, esto se debe a que las cuentas por cobrar disminuyeron por ende el dinero en efectivo disponible fue mayor.

Al analizar las cuentas de activo fijo, se observa el incremento total de esta cuenta que es del 13,89%, esto se debe a que durante el año 2016, se realizaron nuevas adquisiciones o mejoras en edificios y planta; maquinaria industrial, muebles-enseres y equipo de laboratorio; mismos que han sido considerados en base a los requerimientos de la organización, ya que como es de conocimiento general, esta empresa se dedica a la

exportación de quinua y sus elaborados por lo tanto es fundamental contar con el espacio necesario y la tecnología para realizar el proceso de producción pertinente.

PASIVO

Dentro del pasivo, se encuentra el pasivo corriente y no corriente; al hacer referencia al pasivo corriente se observa una disminución del 46,79% esto se debe a la reducción de las cuentas por pagar, esto pudo ser ocasionado por ejemplo porque COPROBICH no está realizando compras a crédito en grandes cantidades como lo hacía en años anteriores.

En cuanto al pasivo no corriente, la situación es similar debido al decrecimiento de esta cuenta en un 7,79% como consecuencia de que los documentos por pagar bajaron considerablemente en este periodo de tiempo.

PATRIMONIO

Dentro del patrimonio, se encuentra el capital contable, el mismo que tuvo un incremento en el año 2016 del 14,79%; aunque existió un decrecimiento del 81,78% del capital social, una reducción del 100% del capital de trabajo, en este año la empresa COPROBICH recibió un capital en proyectos del 100%, esta es la razón por la cual el capital tuvo un crecimiento significativo.

En cuanto a los resultados del ejercicio el crecimiento fue del 2,27%, es necesario manifestar que durante este período no se obtuvo ningún tipo de pérdida o ganancia del ejercicio actual.

En base a los resultados del análisis horizontal, se concluye que en el balance general comparando los años 2015 y 2016; realmente existen cuentas que han tenido grandes cambios porcentuales y obviamente monetarios; anteriormente se ha realizado el análisis correspondiente del Activo, Pasivo y Patrimonio; y por ende de los cambios en las subcuentas que componen los elementos referidos; únicamente hay que establecer que en el periodo 2016 existió una reducción del 2,81% en el activo, y en el pasivo + patrimonio.

Estado de Resultados

Tabla 5: Análisis Horizontal Estado de Resultados

CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADO				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del...				
	2015	2016	Valor Absoluto	Valor Relativo
INGRESOS OPERACIONALES	619.369,70	493.262,32	-126.107,38	-20,36%
VENTAS LOCALES	92.211,06	65.523,44	-26.687,62	-28,94%
EXPORTACIÓN	527.158,64	427.738,88	-99.419,76	-18,86%
INGRESOS NO OPERACIONALES	56.717,05	110.322,81	53.605,76	94,51%
VARIOS	56.717,05	110.322,81	53.605,76	94,51%
TOTAL INGRESOS	676.086,75	603.585,13	-72.501,62	-10,72%
COSTOS Y GASTOS				
COSTOS	450.376,51	340.788,91	-109.587,60	-24,33%
MATERIA PRIMA	413.030,72	304.474,82	-108.555,90	-26,28%
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	22.955,03	22.784,96	-170,07	-0,74%
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	14.390,76	13.529,13	-861,63	-5,99%
GASTOS				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	167.523,99	186.547,79	19.023,80	11,36%
RECURSOS HUMANOS	48.689,41	71.310,52	22.621,11	46,46%
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	7.715,26	6.064,42	-1.650,84	-21,40%
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTACIÓN	0,00	1.858,75	1.858,75	100,00%
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	0,00	1.296,09	1.296,09	100,00%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	6.214,30	3.792,92	-2.421,38	-38,96%
SUMINISTROS Y MATERIALES (ASEO, OFICINA Y LABORATORIO)	4.297,09	9.003,64	4.706,55	109,53%
SERVICIOS BÁSICOS	3.636,17	8.111,45	4.475,28	123,08%
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	6.453,17	927,34	-5.525,83	-85,63%
CERTIFICACIÓN DE CULTIVOS	12.195,86	0,00	-12.195,86	-100,00%
ASISTENCIA TÉCNICA	21.454,56	7.134,68	-14.319,88	-66,75%
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	55.108,17	61.972,37	6.864,20	12,46%
VARIOS	1.760,00	15.075,61	13.315,61	756,57%
GASTO FINANCIERO	39.718,82	34.234,15	-5.484,67	-13,81%
INTERESES PAGADOS	39.718,82	33.941,48	-5.777,34	-14,55%
GASTOS BANCARIOS	0,00	292,67	292,67	100,00%
GASTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	14.314,92	42.014,28	27.699,36	193,50%
TRANSPORTE, PERMISOS, TRÁMITES, ETC	14.314,92	42.014,28	27.699,36	193,50%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	671.934,24	603.585,13	-68.349,11	-10,17%
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	4.152,51	0,00	-4.152,51	-100,00%

Fuente: Estados financieros 2015-2016 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

De acuerdo con lo encontrado a través de la realización del análisis horizontal del estado de resultados de la empresa COPROBICH, se concluye que:

El estado de resultados se compone de las cuentas pertenecientes a los ingresos y costos/gastos.

INGRESOS

Dentro de los ingresos se encuentran los operacionales y no operacionales, por lo tanto, en el primero de los casos se observa un decrecimiento del 20,36%, las razones para este resultado se basan en la reducción de ventas de productos de quinua en el mercado nacional e internacional; esto pudo ser consecuencia de factores como la carencia de un plan de publicidad que le permita a la empresa ganarse posicionamiento en el mercado local y extranjero.

Los ingresos no operacionales, sin embargo, en el año 2016 tuvieron un incremento del 94,51%, este aumento se debe al aporte de los socios existentes en el exterior, donaciones gubernamentales, premios SPP, aporte de los socios, e intereses ganados.

COSTOS/GASTOS

Las cuentas pertenecientes a este grupo tuvieron crecimientos y decrecimientos es así que en base a lo encontrado posterior a los respectivos cálculos se determina que:

Los costos tuvieron una reducción del 24,33% debido a que en el periodo 2016 se redujo la compra de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación, provocando de esta manera un decrecimiento de los costos, es posible pensar que el nivel de producción en el año 2016 fue más bajo que el de años anteriores.

Los gastos administrativos por su parte se incrementaron en un 11,36%, debido al incremento de gastos que en el año 2015 no se efectuaron, tales como: dietas y bonificación, encomiendas y envíos, gastos de cafetería y alimentación; así también se incrementaron valores a cancelar como servicios básicos, honorarios profesionales, entre otras.

Los gastos financieros, tuvieron una reducción del 13,81%, esto se da porque los intereses bajaron. Los gastos de producción y venta se incrementaron en un 193,50% esto se dio por los egresos a los que se incurre en el proceso de transporte, permisos, trámites entre otros elementos necesarios para realizar las exportaciones correspondientes.

Es necesario mencionar que en ninguno de los grupos de gastos mencionados se destina una cantidad de dinero a la promoción y publicidad, por ende, el desconocimiento de la marca es un factor que afecta a las ventas de la organización, recordando que el nivel de ingresos en el año 2016 bajó notablemente.

Análisis Vertical Balance General

Tabla 6 Análisis Vertical Balance General 2015

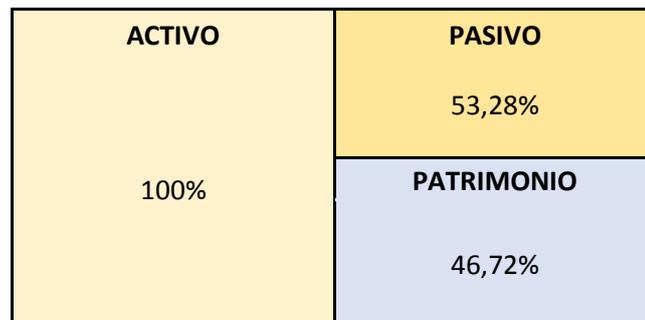
CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"		
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL		
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015		
ACTIVO	Valor	%
CORRIENTE	720.040,03	54,97%
FONDOS DISPONIBLES	136.100,35	10,39%
CAJAS	893,49	0,07%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	135.206,86	10,32%
CUENTAS POR COBRAR	209.111,57	15,96%
INVENTARIOS	374.828,11	28,61%
ACTIVOS FIJOS	586.315,41	44,76%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
DEPRECIABLES	575.332,21	43,92%
Edificio y planta	450.620,54	34,40%
Depreciación acumulada edificio e instalaciones	-45.062,05	-3,44%
Abastecimiento de agua	46.478,41	3,55%
Depreciación acumulada abastecimiento agua	-9.295,68	-0,71%
Maquinarias agrícolas	45.009,18	3,44%
Depreciación acumulada maquinaria agrícola	-25.087,84	-1,92%
Maquinaria industrial	126.332,32	9,64%
Depreciación acumulada maquinaria industrial	-36.458,80	-2,78%
Muebles y enseres	4.600,41	0,35%
Depreciación acumulada muebles y enseres	-868,23	-0,07%
Equipo de cómputo	7.143,36	0,55%
Depreciación acumulada equipo de cómputo	-4.080,41	-0,31%
Vehículos	16.001,00	1,22%
Depreciación acumulada vehículos	0	0,00%
Equipo de laboratorio	0	0,00%
Depreciación acumulada equipo de laboratorio	0	0,00%
NO DEPRECIABLES	10.983,20	0,84%
Terrenos	10.983,20	0,84%
ACTIVOS INTANGIBLES	3.587,34	0,27%
TOTAL ACTIVOS	1.309.942,78	100,00%

PASIVOS		
CORRIENTES	195.842,61	14,95%
CUENTAS POR PAGAR	195.842,61	14,95%
NO CORRIENTES	502.148,00	38,33%
DOCUMENTOS POR PAGAR	502.148,00	38,33%
TOTAL PASIVO	697.990,61	53,28%
PATRIMONIO		
CAPITAL CONTABLE	638.990,69	48,78%
Capital Social	597.972,97	45,65%
Capital de trabajo	41.017,72	3,13%
Capital recibido en proyectos	0,00	0,00%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-27.038,52	-2,06%
Resultados acumulados	-31.191,03	-2,38%
Resultado del ejercicio actual	4.152,51	0,32%
TOTAL PATRIMONIO	611.952,17	46,72%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.309.942,78	100,00%

Fuente: Estados financieros 2015 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Gráfico 6: Análisis vertical Balance General 2015



Fuente: Estados financieros 2015 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Tabla 7 Análisis Vertical Balance General 2016

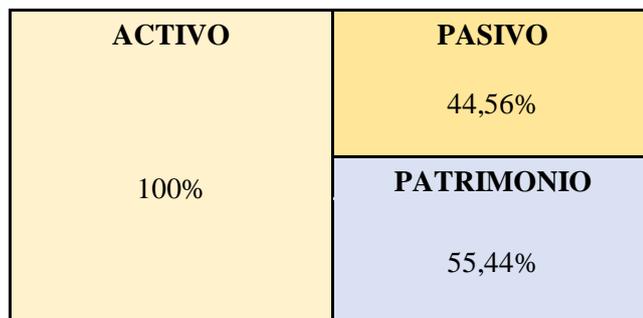
CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"		
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL		
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
ACTIVO	Valor	%
CORRIENTE	599.825,99	47,12%
FONDOS DISPONIBLES	167.722,48	13,17%
CAJAS	8.091,59	0,64%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	159.630,89	12,54%
CUENTAS POR COBRAR	204.413,62	16,06%
INVENTARIOS	227.689,89	17,88%
ACTIVOS FIJOS	667.781,48	52,45%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		0,00%
DEPRECIABLES	656.798,28	51,59%
Edificio y planta	550.108,52	43,21%
Depreciación acumulada edificio e instalaciones	-68.357,94	-5,37%
Abastecimiento de agua	46.478,41	3,65%
Depreciación acumulada abastecimiento agua	-13.943,52	-1,10%
Maquinarias agrícolas	45.009,18	3,54%
Depreciación acumulada maquinaria agrícola	-29.588,76	-2,32%
Maquinaria industrial	157.768,72	12,39%
Depreciación acumulada maquinaria industrial	-60.475,04	-4,75%
Muebles y enseres	5.360,41	0,42%
Depreciación acumulada muebles y enseres	-4.855,34	-0,38%
Equipo de cómputo	8.377,87	0,66%
Depreciación acumulada equipo de cómputo	-1.498,55	-0,12%
Vehículos	16.001,00	1,26%
Depreciación acumulada vehículos	-4.068,23	-0,32%
Equipo de laboratorio	10.481,55	0,82%
Depreciación acumulada equipo de laboratorio	0	0,00%
NO DEPRECIABLES	10.983,20	0,86%
Terrenos	10.983,20	0,86%
ACTIVOS INTANGIBLES	5.470,61	0,43%
TOTAL ACTIVOS	1.273.078,08	100,00%

PASIVOS		
CORRIENTES	104.214,83	8,19%
CUENTAS POR PAGAR	104.214,83	8,19%
NO CORRIENTES	463.048,00	36,37%
DOCUMENTOS POR PAGAR	463.048,00	36,37%
TOTAL PASIVO	567.262,83	44,56%
PATRIMONIO		
CAPITAL CONTABLE	733.467,32	57,61%
Capital Social	108.935,75	8,56%
Capital de trabajo	0	0,00%
Capital recibido en proyectos	624.531,57	49,06%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-27.652,07	-2,17%
Resultados acumulados	-27.652,07	-2,17%
Resultado del ejercicio actual	0,00	0,00%
TOTAL PATRIMONIO	705.815,25	55,44%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.273.078,08	100,00%

Fuente: Estados financieros 2016 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Gráfico 7: Análisis vertical Balance General 2016



Fuente: Estados financieros 2016 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Luego de realizado el análisis vertical del Balance General tanto del año 2015 como del 2016, se establece que:

ACTIVO

Durante el año 2016 el activo corriente representó el 47,12%, el activo fijo el 52,45% y el activo intangible el 0,43% del total del activo. Es decir que, en la empresa dentro de sus activos, el que mayor peso tiene es el activo fijo, mismo que se compone por edificios, maquinaria, muebles y enseres, vehículos y equipos de cómputo, activos que

son necesarios en las diferentes áreas que existen en la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos “Bio Taita Chimborazo”, para el correcto funcionamiento de la misma.

En el año 2015, el activo se distribuyó de la siguiente manera: el activo corriente represento el 54,97%, activo fijo 44,76% y activo intangible 0,27%, se denota que el activo corriente es el que mayor porcentaje de participación tiene, por lo tanto, se determina que en este período de tiempo las cuentas de caja, bancos, cuentas, documentos por cobrar e inventarios fueron mayores a las del año 2016.

Al realizar la respectiva comparación del año 2015 y 2016, se concluye que durante el año 2015 la empresa COPROBICH tuvo más activo corriente distribuido en caja y bancos, mientras que en el año 2016 los activos fijos tuvieron mayor representación; en vista de lo mencionado se establece que durante el último año la organización decidió realizar inversiones en mejoras y adquisiciones de activos fijos, buscando incrementar y mejorar el proceso de producción de los bienes ofertados.

PASIVO

El pasivo en el año 2016 se conformó por pasivo corriente y pasivo no corriente, el primero representó el 8,19% y el segundo el 36,37%; en base a estos datos se concluye que la empresa tenía más obligaciones a cumplir con terceros a largo plazo que a corto plazo, así también se supone que las deudas a largo plazo son producto de un préstamo realizado por la organización para invertir en beneficio de la organización.

En el año 2015 el pasivo se estructuró como se detalla a continuación: pasivo corriente el 14,95% y el pasivo no corriente con el 38,33%, durante este período se observa que COPROBICH debe cumplir mayoritariamente con las deudas a largo plazo.

En base al análisis realizado, se determina que el Pasivo no corriente tanto en el año 2015 como 2016, fue el que tiene un mayor porcentaje de participación en este grupo de cuentas, lo que ratifica que la empresa debe cumplir con las obligaciones que tiene con terceros, de manera que se deben establecer estrategias que permitan el incremento de

las ventas, con la finalidad de que la organización cuente con el nivel de liquidez y solvencia necesario para cumplir con el pago oportuno de las deudas adquiridas.

PATRIMONIO

El Patrimonio en el año 2016 se desarrolló de la siguiente manera: el capital representó el 57,61% y el resultado acumulado de ejercicios anteriores que representa el -2,17%, existe un porcentaje negativo ya que los resultados de ejercicios anteriores tienen saldo negativo, es decir al acumular los resultados todavía existe pérdidas para la empresa.

Al hablar de la estructura del Patrimonio en el año 2015, se observa que este grupo se compone de la siguiente manera el capital representa el 48,78% y el resultado del ejercicio actual el 0,32% del total patrimonial con el que cuenta la empresa, es necesario mencionar que existe un saldo negativo del resultado acumulado que es del -2,06%

En conclusión, en el año 2016, el pasivo representó el 44,56% y el patrimonio el 55,44% y en el 2015 contrariamente el pasivo fue el 53,28% y el patrimonio de 46,72% del total del Pasivo + Patrimonio correspondiente, equiparando de esta manera el Activo que también representa el 100%

Análisis Vertical Estado de Resultados

Tabla 8: Análisis vertical Estado de Resultados 2015

CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADO		
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015		
	Valor	%
INGRESOS OPERACIONALES	619.369,70	91,61%
VENTAS LOCALES	92.211,06	13,64%
EXPORTACIÓN	527.158,64	77,97%
INGRESOS NO OPERACIONALES	56.717,05	8,39%
VARIOS	56.717,05	8,39%
TOTAL INGRESOS	676.086,75	100,00%
COSTOS Y GASTOS		
COSTOS	450.376,51	66,62%
MATERIA PRIMA	413.030,72	61,09%
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	22.955,03	3,40%
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	14.390,76	2,13%
GASTOS		0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	167.523,99	24,78%
RECURSOS HUMANOS	48.689,41	7,20%
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	7.715,26	1,14%
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTACIÓN	0,00	0,00%
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	0,00	0,00%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	6.214,30	0,92%
SUMINISTROS Y MATERIALES (ASEO, OFICINA Y LABORATORIO)	4.297,09	0,64%
SERVICIOS BÁSICOS	3.636,17	0,54%
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	6.453,17	0,95%
CERTIFICACIÓN DE CULTIVOS	12.195,86	1,80%
ASISTENCIA TÉCNICA	21.454,56	3,17%
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	55.108,17	8,15%
VARIOS	1.760,00	0,26%
GASTO FINANCIERO	39.718,82	5,87%
INTERESES PAGADOS	39.718,82	5,87%
GASTOS BANCARIOS	0,00	0,00%
GASTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	14.314,92	2,12%
TRANSPORTE, PERMISOS, TRÁMITES, ETC	14.314,92	2,12%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	671.934,24	99,39%
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	4.152,51	0,61%

Fuente: Estados financieros 2015 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Tabla 9 Análisis vertical Estado de Resultados 2016

CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"		
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADO		
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2016		
	Valor	%
INGRESOS OPERACIONALES	493.262,32	81,72%
VENTAS LOCALES	65.523,44	10,86%
EXPORTACIÓN	427.738,88	70,87%
INGRESOS NO OPERACIONALES	110.322,81	18,28%
VARIOS	110.322,81	18,28%
TOTAL INGRESOS	603.585,13	100,00%
COSTOS Y GASTOS		
COSTOS	340.788,91	56,46%
MATERIA PRIMA	304.474,82	50,44%
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	22.784,96	3,77%
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	13.529,13	2,24%
GASTOS		0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	186.547,79	30,91%
RECURSOS HUMANOS	71.310,52	11,81%
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	6.064,42	1,00%
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTACIÓN	1.858,75	0,31%
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	1.296,09	0,21%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	3.792,92	0,63%
SUMINISTROS Y MATERIALES (ASEO, OFICINA Y LABORATORIO)	9.003,64	1,49%
SERVICIOS BÁSICOS	8.111,45	1,34%
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	927,34	0,15%
CERTIFICACIÓN DE CULTIVOS	0,00	0,00%
ASISTENCIA TÉCNICA	7.134,68	1,18%
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	61.972,37	10,27%
VARIOS	15.075,61	2,50%
GASTO FINANCIERO	34.234,15	5,67%
INTERESES PAGADOS	33.941,48	5,62%
GASTOS BANCARIOS	292,67	0,05%
GASTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	42.014,28	6,96%
TRANSPORTE, PERMISOS, TRÁMITES, ETC	42.014,28	6,96%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	603.585,13	100,00%
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	0,00	0,00%

Fuente: Estados financieros 2016 COPROBICH

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

En base al a análisis vertical realizado al estado de resultado se obtiene que:

INGRESOS

Al hacer referencia a los ingresos, estos se dividen en operacionales es decir aquellos que provienen directamente de la actividad económica a la que se dedica la organización e ingresos no operacionales que son aquellos que provienen de otras formas de comercialización que no se relacionan con la actividad económica a la que la empresa se dedica.

En el año 2015 los ingresos operacionales representaron el 91,61% mientras que en el 2016 fue del 81,72%; al observar estos datos se refleja que las comercializaciones de los productos ofertados por la empresa en el último año disminuyeron notablemente, resultando un problema para la organización ya que los ingresos por la venta del producto decrecieron. Tanto las ventas en el mercado nacional como las exportaciones se vieron afectadas en el último año, razón por la cual los ingresos tuvieron una reducción notable. Los ingresos no operacionales en cambio sufrieron una variación, y es así que en el 2015 este rubro representó el 8,39% mientras que en el 2016 fue del 18,28%, debido a esto se determina que los ingresos no operacionales en el año 2016 se incrementaron en un 9,89% en relación al del periodo anterior, este tipo de ingresos se constituye de los aportes que los socios extranjeros envían a la empresa.

COSTOS Y GASTOS

Los costos de producción en el año 2015 constituyeron el 66,62% y en el 2016 fue de 56,46%; observando una reducción porcentual y por ende de valores en esta cuenta. Esta cuenta se compone por materia prima, costos indirectos de fabricación y mano de obra, el rubro que monetariamente y por ende porcentualmente tiene una baja es la materia prima, por lo tanto, se estima que la causa de esta baja es que el precio de la materia prima bajo, o la empresa en este periodo de tiempo produjo menos que en el año anterior.

Los gastos administrativos en el año 2015 representaron el 24,78% y en el 2016 fue del 30,91%, es decir existió un incremento entre períodos, posiblemente hubo la contratación de nuevo personal en el área administrativa, así también se observa un

crecimiento en los valores pagados de honorarios profesionales, servicios básicos, bonificaciones, encomiendas y envíos y gastos en alimentación.

Los gastos financieros tanto en el año 2015 como en el 2016, no sufre un cambio significativo y esa así que este gasto representa el 5,87% y 5,67% correspondientemente, básicamente esta cuenta hace referencia a los intereses pagados a las entidades bancarias por motivo de préstamos realizadas en las mismas.

Los gastos de ventas en el año 2015 constituyeron el 2.12% mientras que en el 2016 fue el 6,96% del total de los ingresos, dentro de los gastos que se consideran dentro de este rubro se encuentran certificados de cultivo orgánico, diseño del empaque y marca, análisis fitosanitario, bromatológico y nutricional, trámites de aduana, transporte, permisos para importación, entre otros.

En cuanto a la utilidad o pérdida del ejercicio, en el año 2015 existió utilidad misma que representó el 0,61% del total de ingresos, mientras que en el 2016 no hubo ni utilidad ni pérdida, debido a que los ingresos fueron iguales a los gastos.

4.2.2.2. Indicadores financieros

A continuación, se procederá a realizar los cálculos correspondientes de los principales indicadores financieros, mismos que permitirán determinar el nivel de liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento en el periodo 2015-2016 de la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio-Taita Chimborazo.

INDICADORES DE LIQUIDEZ

RAZÓN CORRIENTE

Tabla 10 Razón Corriente

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$RC = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$RC = \frac{720.040,03}{195.842,61} = 3,68$	$RC = \frac{599.825,99}{104.214,83} = 5,76$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

En base a los resultados obtenidos, se determinará que en el año 2015 el activo corriente fue 3,68 veces más grande que los pasivos corrientes, por lo tanto, por cada unidad monetaria adeudada se contó con USD 3,68 para poder realizar el pago correspondiente.

En el año 2016, el resultado cambia teniendo así que por cada dólar que la empresa debe a terceros, COPROBICH cuenta con USD 5,76 para cumplir con sus obligaciones de manera oportuna.

Basándose en los resultados mencionados, únicamente se concluye que la empresa en el año 2016 contó con la suficiente capacidad monetaria de pagar sus deudas a corto plazo.

Prueba ácida

Tabla 11 Prueba ácida

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$= \frac{\text{Act corr} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	$= \frac{720.040,03 - 374.828,11}{195.842,61} = 1,76$	$= \frac{599.825,99 - 227.689,89}{104.214,83} = 3,57$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

Para ser más exactos, al momento de determinar el nivel de liquidez, se procede a analizar la ratio de prueba ácida, el mismo que excluye a los inventarios, ya que los mismos pueden hacerse o no efectivos en el mismo tiempo que otros activos corrientes.

Es por tal motivo que, en el año 2015, al aplicar la correspondiente fórmula, se obtiene que la empresa cuenta con USD 1,76 para cumplir con sus obligaciones por cada dólar adeudado por COPROBICH.

En el año 2016, contrariamente la empresa cuenta con mayor nivel de liquidez, ya que, por cada unidad monetaria adeudada, la organización tiene a su favor USD 3,57, para cubrir sus obligaciones.

Capital de trabajo Neto

Tabla 12: Capital de trabajo neto

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
= Activo corriente – pasivo corriente	720.040,03 – 195.842,61 = 524.197,42	599.825,99 – 104.214,83 = 495.611,16

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

En el año 2015 la empresa contó con USD 524.197,42 mientras que en el año 2016 fue de USD 495.611,17 para el funcionamiento de la empresa, y en caso de ser requerido la organización puede cancelar sus obligaciones de manera inmediata.

Es necesario mencionar, que se observa una disminución del capital de trabajo en el año 2016, esto se da debido a que los ingresos en este periodo de tiempo bajaron, por lo tanto, el activo corriente también se redujo.

INDICADORES DE SOLVENCIA

Razón de endeudamiento total

Tabla 13: Endeudamiento total

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$Ret = \frac{Pasivo\ total}{Activo\ total}$	$Ret = \frac{697.990,61}{1.309.942,78} = 0,53$	$Ret = \frac{567.262,83}{1.273.078,08} = 0,45$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

En el año 2015, la empresa tuvo un endeudamiento total del 53% y en el año 2016 COPROBICH tiene un nivel de endeudamiento del 45%, mismo que fue financiado por entidades externas no pertenecientes a la organización, por lo tanto, por cada dólar invertido en la empresa, 0,53 y 0,45 centavos han sido financiados por distintos acreedores respectivamente.

Se observa por medio de los resultados, que el nivel de endeudamiento de COPROBICH, bajo en el año 2016 en un 8%, lo que conlleva a pensar que en ese año la empresa no tuvo la necesidad de obtener nuevos financiamientos externos.

Endeudamiento patrimonial

Tabla 14 Endeudamiento Patrimonial

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$E. Pat. = \frac{Pasivo\ Total}{Patrimonio}$	$E. Pat. = \frac{697.990,61}{611.952,17} = 1,14$	$E. Pat. = \frac{567.262,83}{705.815,25} = 0,80$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

En el año 2015, por cada dólar aportado por los socios de la empresa, los acreedores aportaron USD 1,14.

Durante el 2016, el indicie calculado muestra que el patrimonio de la empresa en el 2016 estuvo comprometido en un 80% con sus acreedores, es decir que, por cada dólar invertido en este año, los acreedores aportaron 0,80 centavos.

Basados en los resultados generados, se establece entonces que en el año 2015 existió mayor nivel de endeudamiento en la empresa COPROBICH.

Endeudamiento del Activo Fijo

Tabla 15 Endeudamiento del Activo Fijo

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$E. Act. = \frac{Patrimonio}{Activo\ fijo}$	$E. Act. = \frac{611.952,17}{586.315,41} = 1,04$	$E. act = \frac{705.815,25}{667.781,48} = 1,06$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

Se establece que para la adquisición de activo fijo en el año 2015 y 2016 se pudo financiar con el patrimonio de la misma sin necesidad de hacer uso de otro financiamiento

Apalancamiento

Tabla 16 Apalancamiento

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$Apal. = \frac{Activo\ Total}{Patrimonio}$	$Apal. = \frac{1.309.942,78}{611.952,17} = 2,14$	$Apal. = \frac{1.273.078,08}{705.815,25} = 1,80$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

Por cada dólar de patrimonio que la empresa tuvo en el año 2015, se tuvieron deudas de USD 2,14; contrariamente en el año 2016 por cada unidad monetaria existente en el patrimonio, tiene obligaciones con terceros de USD 1,80.

Por lo tanto, después de aplicados los índices financieros que permiten conocer el nivel de endeudamiento de la organización se concluye que durante el período 2015, la empresa adquirió un mayor nivel de deudas con los acreedores.

INDICADORES DE GESTIÓN

Rotación de cartera

Tabla 17 Rotación de cartera

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$= \frac{Ventas}{Ctas\ x\ cobrar}$	$= \frac{676.086,75}{208.211,57} = 3,25$	$= \frac{603.585,13}{204.413,62} = 2.95$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

Las cuentas por cobrar en el año 2015 se hicieron efectivas 3,25 veces mientras que en el 2016 fueron 2.95 veces en el año.

Por lo tanto, se observa que existe un problema al momento de hacer líquidas las cuentas por cobrar, ya que lo recomendable es que la rotación de cartera tenga un alto número de veces, lo que indicaría que las ventas a crédito se son cobradas con mayor frecuencia y por ende en menos tiempo.

Rotación de activos fijos

Tabla 18 Rotación de activos fijos

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$R. act\ fijo = \frac{Ventas}{Act. Fijo}$	$= \frac{676.086,75}{586.315,41} = 1,15$	$= \frac{603.585,13}{667.781,48} = 0,90$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

De acuerdo con el valor obtenido posterior al cálculo correspondiente, se establece que la rotación de activos fijos en el año 2015 fue 1,15 veces mientras que en el 2016 fue de 0,90 veces el valor de lo invertido en activo fijo.

Es necesario recordar que la empresa COPROBICH, necesita de preferencia maquinaria y equipo, que le permitan mejorar el proceso de producción, de manera que se optimicen los recursos existentes, de manera que se entregue un producto de calidad.

Período medio de cobranza

ÍNDICES DE RENTABILIDAD

Rentabilidad sobre el patrimonio

Tabla 19 Rentabilidad sobre el patrimonio

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$= \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio}$	$= \frac{4.152,51}{611.952,17} = 0,68\%$	$= \frac{0,00}{705.815,25}$

Fuente: Estados financieros COPROBICH 2015-2016

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Interpretación

Se observa que, en el año 2015, la utilidad neta se incrementa un 0,68% sobre el patrimonio de este periodo, debido a que los ingresos fueron mayores, sin embargo, en el año 2016, no hay ningún tipo de incremento ni disminución debido a que en este año la empresa COPROBICH no conto con ningún tipo de utilidad o pérdida, ya que al revisar el estado de pérdidas y ganancias se observa que el nivel de ingresos fue igual al nivel de gasto por lo tanto el resultado del ejercicio fue de USD 00,00.

Margen bruto de utilidad

Tabla 20: Margen bruto de utilidad

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$M. Utilidad = \frac{Utilidad Neta}{Total de ingresos}$	$M. Utilidad = \frac{4.152,51}{676.086,75} = 0,61\%$	$M. Utilidad = \frac{0,00}{603.585,13} = 0,00$

Interpretación

En cuanto al margen bruto de utilidad se observa que en el año 2015 es de 0,61% esto debido a que las ventas son mayores, en relación al año 2016 es nulo debido que el costo de ventas y los gastos son igual al total de ingresos, lo que implica que la empresa no genere utilidades.

Rentabilidad sobre el activo

Tabla 21: Rentabilidad sobre el activo

FÓRMULA	APLICACIÓN 2015	APLICACIÓN 2016
$R. Activo = \frac{Utilidad neta}{Act. total}$	$R. Activo = \frac{4.152,51}{1.309.942,78} = 0,32\%$	$R. Activo = \frac{0,00}{1.273.078,08} = 0,00$

Interpretación

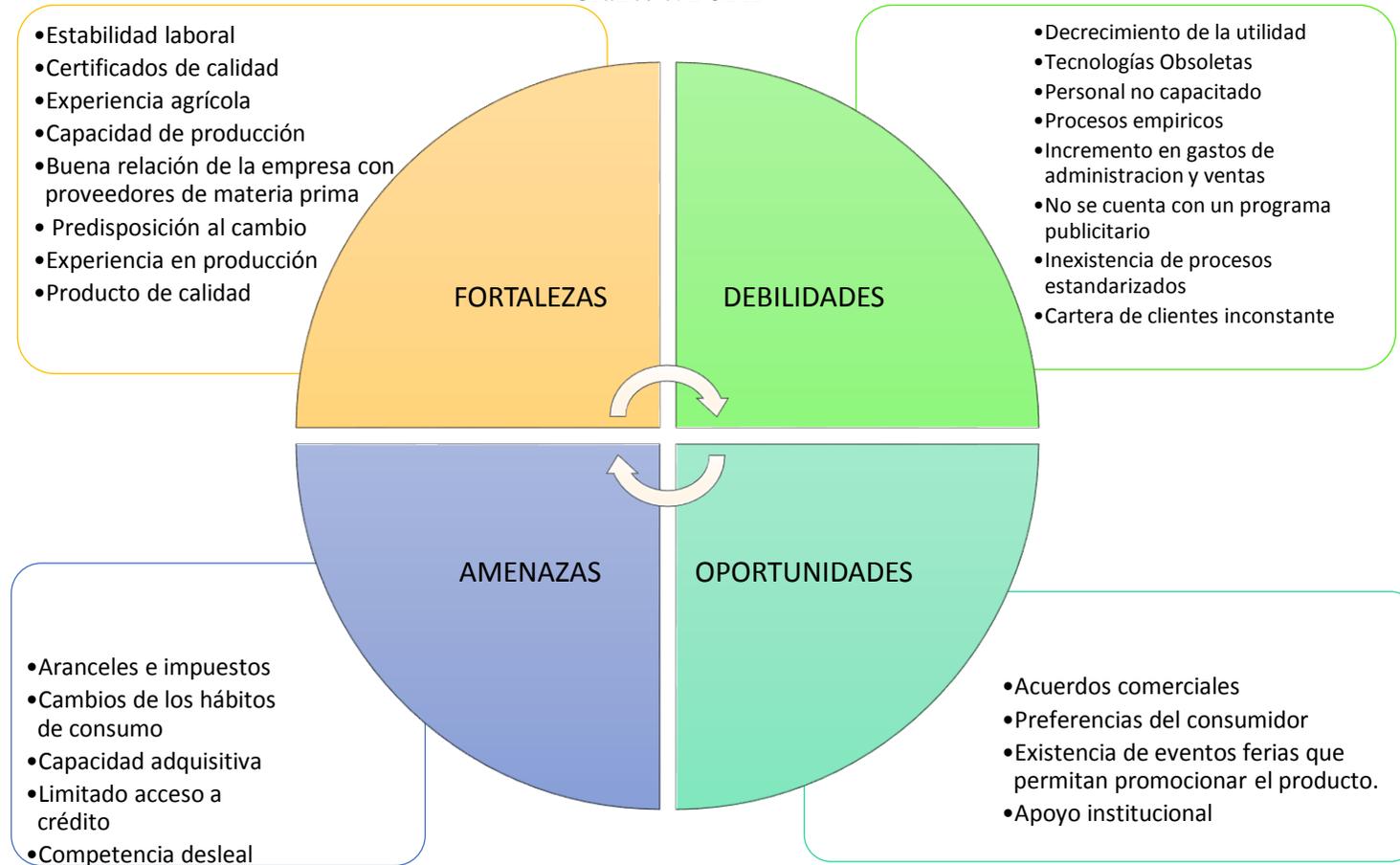
De acuerdo a los resultados la rentabilidad sobre el activo se estima una ganancia muy baja debido a la utilidad neta en el año 2015 fue menor a los activos totales con que la empresa cuenta, en el año 2016 es nulo debido que el costo de ventas y los gastos son igual al total de ingresos, lo que implica que la empresa no genere utilidades.

4.2.2.3. Balanced ScoreCard

El Balanced ScoreCard o Conocido como Cuadro de Mando Integral, es un modelo que se convierte en una herramienta de gran utilidad para la gestión estratégica. Este modelo se basa en la formulación de objetivos estratégicos, iniciativas estratégicas, metas e indicadores, basados en cuatro perspectivas base: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje-crecimiento (Alvarez, Chávez, & Moreno, 2012).

4.2.2.3.1 FODA

Gráfico 8: FODA



Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

La matriz FODA realizada da la perspectiva real obtenida del análisis previo, en donde es posible evidenciar debilidades, mismas que deben ser tomadas en consideración para desarrollar mejoras.

Ya que las presencias de aspectos negativos dentro del desarrollo habitual de los procesos existentes de la empresa contribuyen a que no se cumplan con los requerimientos esperados por los clientes; lo que conlleva a que la empresa no sea considerada como una organización competitiva en el mercado. Es trascendental para ello proponer estrategias basadas en las oportunidades lo que contribuirá a la mejora, y de esta manera convertir las debilidades en fortalezas.

Bajo tal contexto es importante tomar en cuenta a los factores externos que se han señalado como amenazas, y tratar de minimizarlas, pues de no hacerlo es posible que estas se transformen en problemas, situación que debe ser evitada al máximo. Ya que de hacerlo la empresa será competitiva.

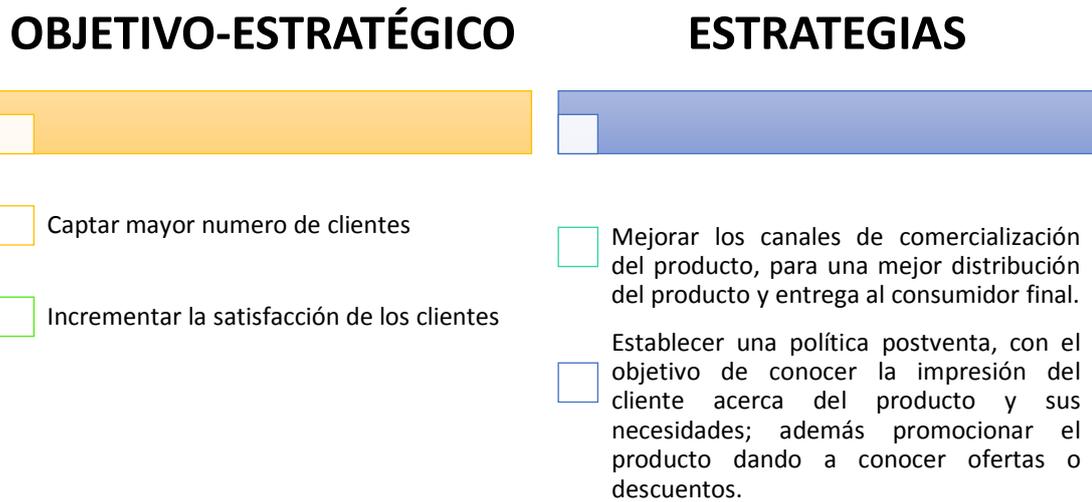
4.2.2.3.2 Desarrollo de los Objetivos Estratégicos

Gráfico 9: Perspectiva-Financiera



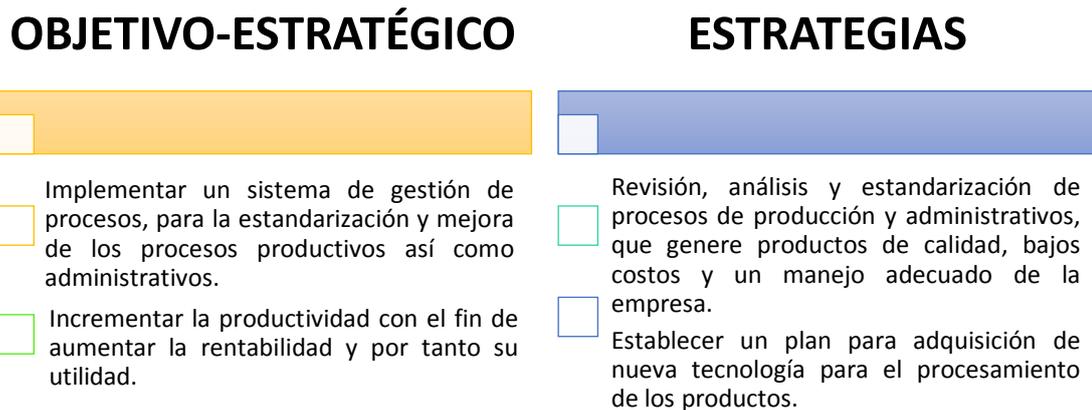
Fuente: Análisis FODA
Elaborado por: Johnny Ramírez

Gráfico 10: Perspectiva-de-Clientes



Fuente: Análisis FODA
Elaborado por: Johnny Ramírez

Gráfico 11. Perspectiva-Interna



Fuente: Análisis FODA
Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Gráfico 12: Perspectiva-de-aprendizaje-y-crecimiento

OBJETIVO-ESTRATÉGICO



Generar personal altamente capacitado, motivado y competitivo; que trabaje en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

ESTRATEGIAS



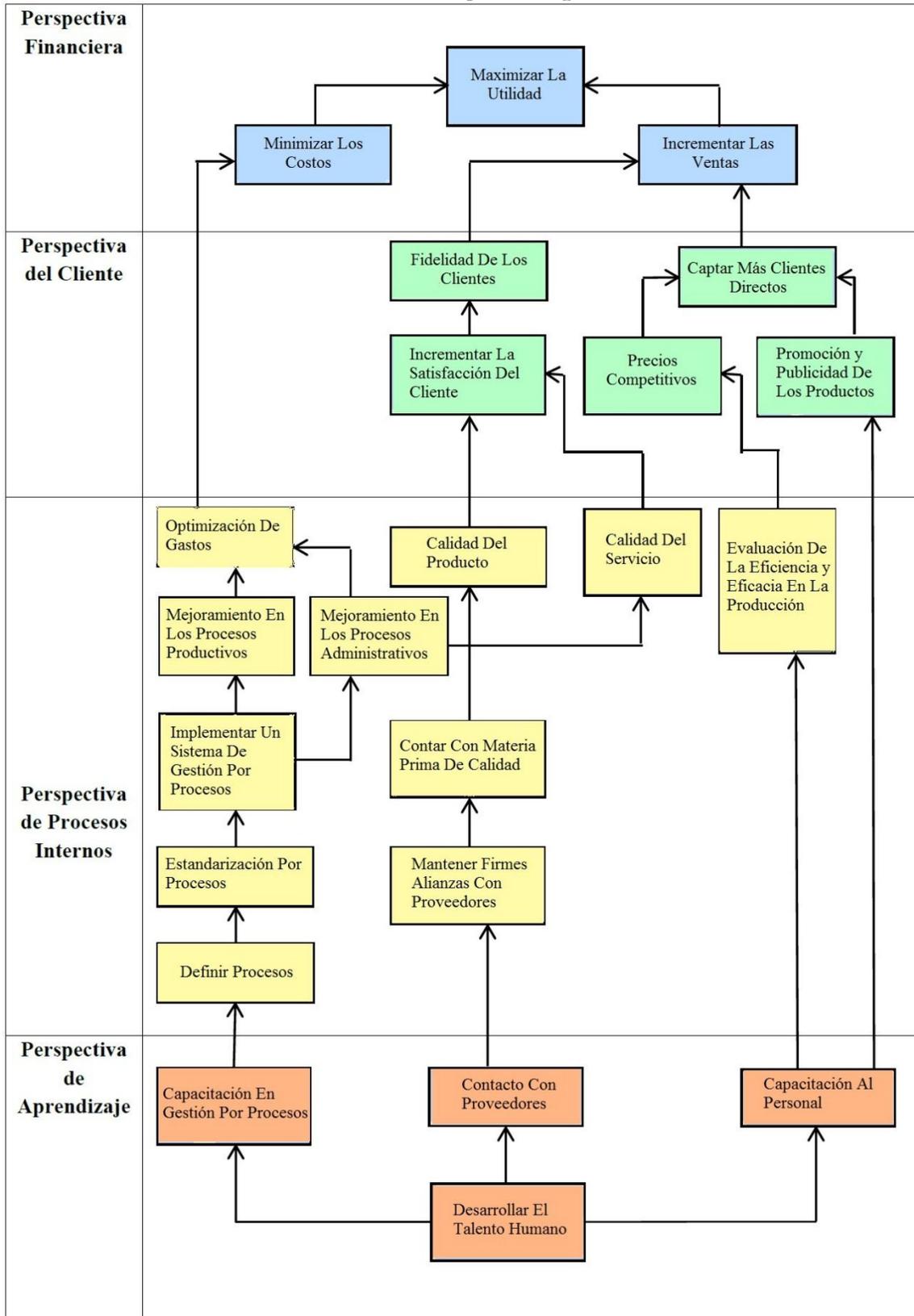
Establecer un plan de capacitación y motivación al personal de la empresa además ofrecer incentivos por cada meta alcanzada.

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

4.2.2.3.3 Elaboración de Mapa estratégico

Gráfico 13: Mapa Estratégico



Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

4.2.2.3.4 Desarrollo de los Indicadores

Es de conocimiento general que existen indicadores de tipo operativo y estratégico, mismos que actúan entre sí como un vínculo que permite medir el alcance en cuanto a calidad, cantidad, eficiencia o desempeño.

Es así que a continuación se establecen los diferentes indicadores que ayudarán a conocer si las perspectivas propuestas serán cumplidas a cabalidad.

Indicadores Perspectiva Financiera

Se establecen los siguientes indicadores para la perspectiva financiera, cuyo objetivo estratégico es el de realizar un manejo efectivo de los recursos financieros de la empresa y procurar su competitividad; y son:

- Indicador de maximización de la utilidad.
- Indicador de efectividad en ventas.
- Indicador de minimización de costos y gastos.

Tabla 22: Indicador de incremento de utilidad, efectividad de ventas y disminución de costos

Nombre:	Indicador Maximización de Utilidad
Fórmula:	$(\text{Utilidad neta actual} / \text{Utilidad neta anterior-1}) * 100$
Fuente de Datos:	Estado de Resultados
Frecuencia de cálculo:	Semestral
Encargado:	Jefe de departamento de Ventas
Nombre:	Indicador Efectividad de ventas
Fórmula:	$(\text{Ventas Actuales} / \text{Ventas Planificadas}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Estado de Resultados
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Jefe de departamento de Ventas
Nombre:	Indicador Minimización de Costos y Gastos
Fórmula:	$(\text{Costos} + \text{Gastos Actuales} / \text{Costos} + \text{Gastos Presupuestados}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Estado de Resultados
Frecuencia de cálculo:	Semestral
Encargado:	Contador

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Indicadores Perspectiva Clientes

Los indicadores que determinaran el cumplimiento o no de los objetivos estratégicos de afianzamiento y captación de clientela, serán los que se plantean a continuación:

- Indicador de fidelidad de los clientes
- Indicador de crecimiento de los clientes

Tabla 23: Indicador fidelidad de clientes y crecimiento de clientes

Nombre:	Indicador Incremento fidelidad de los clientes
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes que se repiten} / \text{N}^\circ \text{ de clientes del periodo anterior}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Departamento de Ventas
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Jefe de departamento de Ventas
Nombre:	Indicador Crecimiento de los clientes
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes periodo actual} / \text{N}^\circ \text{ de clientes periodo anterior}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Departamento de Ventas
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Jefe de departamento de Ventas

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Indicadores Perspectiva Procesos Internos

Los indicadores que determinaran el cumplimiento o no de la mejora del desempeño interno implantando un sistema de gestión de procesos y estandarización así como un avance de los procesos productivos y administrativos, que se plantean en esta perspectiva son las siguientes:

- Indicador de Gestión de Procesos Estandarizados
- Indicador de Productividad de Maquinaria

Tabla 24: Indicador de procesos estandarizados y productividad de maquinaria

Nombre:	Indicador Gestión de Procesos estandarizados
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de Procesos estandarizados} / \text{N}^\circ \text{ de procesos analizados}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Departamento de Producción
Frecuencia de cálculo:	Semestral
Encargado:	Jefe de departamento de Administración
Nombre:	Indicador Productividad de maquinaria
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de horas utilizadas de la maquinaria} / \text{N}^\circ \text{ de horas disponibles de la maquinaria}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Departamento de Producción
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Gerente General

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Indicador Perspectiva Aprendizaje y crecimiento

El indicador que determinaran el cumplimiento del objetivo estratégico de esta perspectiva, mismo que es el de generar personal altamente capacitado y competitivo es el siguiente:

- Indicador de Capacitación al personal

Tabla 25: Indicador de captación al personal

Nombre:	Indicador Capacitación de personal
Fórmula:	$(\text{N}^\circ \text{ de personal capacitado} / \text{N}^\circ \text{ de total del personal}) * 100\%$
Fuente de Datos:	Departamento de Talento Humano
Frecuencia de cálculo:	Mensual
Encargado:	Jefe de departamento de recursos humanos

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

4.2.2.3.5 Plan de Mejora

A continuación se establecen los diferentes planes de mejora con el fin de elaborar una herramienta que sirva de ayuda a los directivos, planteando estrategias de acuerdo a cada perspectiva señalada; mismos que contienen los objetivos estratégicos, estrategias, proyecto propuesto, actividades para cumplirlo, el responsable de ejecutarlo, total de horas hombre a utilizar y el presupuesto estimado.

Tabla 26: Plan de Mejora: Perspectiva aprendizaje y crecimiento

PLAN DE MEJORA N°1				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Generar personal altamente capacitado, motivado y competitivo; que trabaje en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.		
ESTRATEGIA:		Establecer un plan de capacitación y motivación al personal de la empresa además ofrecer incentivos por cada meta alcanzada.		
PROYECTO N°1		Plan de capacitaciones		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Determinar temas a tratar en la capacitación al personal de empresa.	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
2	Establecer los cursos de capacitación.	Jefe de Recursos humanos	32H	\$ 75,00
3	Ejecutar los cursos de capacitación.	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
PRESUPUESTO:				\$262,50

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 27. Plan de Mejora: Perspectiva aprendizaje y crecimiento

PLAN DE MEJORA N°2				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Generar personal altamente capacitado, motivado y competitivo; que trabaje en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales		
ESTRATEGIA:		Establecer un plan de capacitación y motivación al personal de la empresa además ofrecer incentivos por cada meta alcanzada.		
PROYECTO N°2		Motivar al Personal de la Empresa		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Incluir en el POA las metas a cumplir de cada departamento y el incentivo a recibir al cumplirlos.	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
2	Determinar los incentivos q se otorgaran.	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
3	Entregar los incentivos de acuerdo al plan establecido.	Jefe de Recursos humanos	16H	\$ 37,50
PRESUPUESTO:				\$225,00

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 28: Plan de Mejora: Perspectiva de procesos internos

PLAN DE MEJORA N°03				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Implementar un sistema de gestión de procesos, para la estandarización y mejora de los procesos productivos así como administrativos.		
ESTRATEGIA:		Revisión, análisis y estandarización de procesos de producción y administrativos, que genere productos de calidad, bajos costos y un manejo adecuado de la empresa.		
PROYECTO N° 03		Gestión de Procesos		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Recopilación de información base de cada área de trabajo	Jefe de Producción	40H	\$ 93,75
2	Verificar el estado de los procesos que se desarrollan	Jefe de Producción	40H	\$ 93,75
3	Establecer procesos faltantes o mejora de procesos	Jefe de Producción	40H	\$ 93,75
4	Estandarización de nuevos procesos	Jefe de Producción	120H	\$ 281,25
PRESUPUESTO:				\$562,50

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 29: Plan de Mejora: Perspectiva de procesos internos

PLAN DE MEJORA N°04				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Implementar un sistema de gestión de procesos, para la estandarización y mejora de los procesos productivos así como administrativos.		
ESTRATEGIA:		Revisión, análisis y estandarización de procesos de producción y administrativos, que genere productos de calidad, bajos costos y un manejo adecuado de la empresa.		
PROYECTO N°04		Manual de procedimientos de producción		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Establecer procedimientos de producción actuales	Jefe de Recursos humanos	120H	\$ 281,25
2	Análisis de procedimientos innecesarios	Jefe de Recursos humanos	120H	\$ 281,25
3	Elaboración de manual de procedimientos	Jefe de Recursos humanos	120H	\$ 281,25
PRESUPUESTO:				\$843,75

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 30: Plan de Mejora: Perspectiva de procesos internos

PLAN DE MEJORA N°5				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Incrementar la productividad con el fin de aumentar la rentabilidad y por tanto su utilidad.		
ESTRATEGIA:		Establecer un plan para adquisición de nueva tecnología para el procesamiento de los productos.		
PROYECTO N°5		Plan de adquisición de nueva tecnologías		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Inventario de maquinaria obsoleta	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
2	Inventario de nueva tecnología requerida	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
3	Presupuestar la compra de la maquinaria	Jefe de Recursos humanos	40H	\$ 93,75
PRESUPUESTO:				\$281,25

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 31: Plan de Mejora: Perspectiva de clientes

PLAN DE MEJORA N°06				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Captar mayor número de clientes		
ESTRATEGIA:		Establecer una política post venta, con el objetivo de conocer la impresión del cliente acerca del producto y sus necesidades; además promocionar el producto dando a conocer ofertas o descuentos.		
PROYECTO N°06		Mejora de ventas directas		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Establecer nicho de mercado	Jefe de Ventas	40H	\$ 93,75
2	Creación de un departamento de post venta	Jefe de Ventas	120H	\$ 281,25
3	Elaborar plan de estrategias de venta	Jefe de Ventas	40H	\$ 93,75
4	Participar en ferias de productos nutricionales	Jefe de Ventas	24H	\$ 56,25
PRESUPUESTO:				\$525

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 32: Plan de Mejora: Perspectiva de clientes

PLAN DE MEJORA N°07				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Incrementar la satisfacción de los clientes		
ESTRATEGIA:		Mejorar los canales de comercialización del producto, para una mejor distribución del producto y entrega al consumidor final.		
PROYECTO N°07		Ampliar cobertura del producto		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Realizar un estudio de mercado	Jefe de Ventas	160H	\$ 375,00
2	Elaborar estrategias de mercadeo	Jefe de Ventas	80H	\$ 187,50
3	Gestionar contactos con distribuidores externos	Jefe de Ventas	160H	\$ 375,00
PRESUPUESTO:				\$937,50

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 33: Plan de Mejora: Perspectiva Financiera

PLAN DE MEJORA N°08				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Disminuir los costos y gastos de administración y ventas.		
ESTRATEGIA:		Establecer una metodología para el cálculo de costos de producción y gastos de administración y ventas, que permita determinar la cantidad requerida de los recursos para su producción.		
PROYECTO N° 08		Control y reducción de Gastos		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Elaborar un plan de manejo de inventarios de materia prima	Jefe de producción	120H	\$ 281,25
2	Persuadir al ahorro de insumos y materiales al personal	Jefe de producción	120H	\$ 281,25
3	Control de desperdicios de materia prima	Jefe de producción	32H	\$ 75,00
PRESUPUESTO:				\$637,50

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 34: Plan de Mejora: Perspectiva Financiera

PLAN DE MEJORA N°9				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Maximizar la utilidad del ejercicio contable		
ESTRATEGIA:		Incrementar las ventas mediante la aplicación de un programa publicitario y creación de un programa de incentivos al equipo de ventas, para lograr un incremento de ventas y así mejorar los ingresos de COPROBICH.		
PROYECTO N°9		Plan publicitario de los productos		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Definir los objetivos publicitarios	Jefe de mercadeo	40H	\$ 93,75
2	Identificar al público o mercado objetivos	Jefe de mercadeo	40H	\$ 93,75
3	Definir los medios y canales publicitarios	Jefe de mercadeo	40H	\$ 93,75
4	Ejecución de la campaña publicitaria	Jefe de mercadeo	160H	\$ 375,00
PRESUPUESTO:				\$656,25

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 35: Plan de Mejora: Perspectiva Financiera

PLAN DE MEJORA N°10				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Disminuir los costos y gastos de administración y ventas.		
ESTRATEGIA:		Establecer una metodología para el cálculo de costos de producción y gastos de administración y ventas, que permita determinar la cantidad requerida de los recursos para su producción.		
PROYECTO N°10		Optimización de costos de producción		
N°	ACTIVIDAD	ENCARGADO	TOTAL HORAS	COSTO DE HORAS
1	Maximizar el uso de la maquinaria para la producción.	Jefe de producción	40H	\$ 93,75
2	Aprovechamiento y utilización de insumos y materia prima.	Jefe de producción	40H	\$ 93,75
PRESUPUESTO:				\$187,50

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

PROYECCIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA COPROBICH 2017-2021

Tabla 36: Presupuesto Plan de mejora

PRESUPUESTO PLAN DE MEJORA			
	Descripción	Presupuesto Estimado	Detalle
1	Plan de capacitaciones	\$ 262,50	Gasto Administrativo
2	Motivar al Personal de la Empresa	\$ 225,00	Gasto Administrativo
3	Gestión de Procesos	\$ 562,50	Gasto Administrativo
4	Manual de procedimientos de producción	\$ 843,75	Gasto de Producción y Venta
5	Plan de adquisición de nueva tecnologías	\$ 281,25	Gasto de Producción y Venta
6	Mejora de ventas directas	\$ 525,00	Gasto de Producción y Venta
7	Ampliar cobertura del producto	\$ 937,50	Gasto de Producción y Venta
8	Control y reducción de gastos	\$ 637,50	Gasto Administrativo
9	Plan publicitario de los productos	\$ 656,25	Gasto de Producción y Venta
10	Optimización de costos de producción	\$ 187,50	Gasto Administrativo
TOTAL		\$ 5.118,75	

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 37: Identificación de Riesgo Financiero

Identificación de Riesgo Financiero - Ingresos		
Rango Variación Relativa	Nivel de Riesgo	Propuesta Financiera
Entre -30% - 0%	Alto	Incremento 2%
Entre 1% - 30%	Medio	Incremento 1.5%
> 31%	Bajo	Incremento 1%
Identificación de Riesgo Financiero - Gastos		
Rango Variación Relativa	Nivel de Riesgo	Propuesta Financiera
$\leq 10\%$	Bajo	Reducción 1%
Entre 11% - 20%	Medio	Reducción 1.5%
> 21%	Alto	Reducción 2%

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 38: Análisis del Riesgo Financiero

CORPORACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS "BIO TAITA CHIMBORAZO"				
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADO				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del....				
	2015	2016	Valor Relativo	Nivel de Riesgo
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 619.369,70	\$ 493.262,32	-20,36%	
VENTAS LOCALES	\$ 92.211,06	\$ 65.523,44	-28,94%	Alto
EXPORTACIÓN	\$ 527.158,64	\$ 427.738,88	-18,86%	Alto
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 56.717,05	\$ 110.322,81	94,51%	
VARIOS	\$ 56.717,05	\$ 110.322,81	94,51%	Bajo
TOTAL INGRESOS	\$ 676.086,75	\$ 603.585,13	-10,72%	
COSTOS Y GASTOS				
COSTOS	\$ 450.376,51	\$ 340.788,91	-24,33%	
MATERIA PRIMA	\$ 413.030,72	\$ 304.474,82	-26,28%	Alto
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	\$ 22.955,03	\$ 22.784,96	-0,74%	Alto
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 14.390,76	\$ 13.529,13	-5,99%	Alto
GASTOS				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 167.523,99	\$ 186.547,79	11,36%	
RECURSOS HUMANOS	\$ 48.689,41	\$ 71.310,52	46,46%	Alto
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	\$ 7.715,26	\$ 6.064,42	-21,40%	Bajo
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTACIÓN	\$ 0,00	\$ 1.858,75	100,00%	Alto
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	\$ 0,00	\$ 1.296,09	100,00%	Alto
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	\$ 6.214,30	\$ 3.792,92	-38,96%	Bajo
SUMINISTROS Y MATERIALES (ASEO, OFICINA Y LABORATORIO)	\$ 4.297,09	\$ 9.003,64	109,53%	Alto
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 3.636,17	\$ 8.111,45	123,08%	Alto
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	\$ 6.453,17	\$ 927,34	-85,63%	Bajo
CERTIFICACIÓN DE CULTIVOS	\$ 12.195,86	\$ 0,00	-100,00%	Bajo
ASISTENCIA TÉCNICA	\$ 21.454,56	\$ 7.134,68	-66,75%	Bajo
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 55.108,17	\$ 61.972,37	12,46%	Medio
VARIOS	\$ 1.760,00	\$ 15.075,61	756,57%	Alto
GASTO FINANCIERO	\$ 39.718,82	\$ 34.234,15	-13,81%	
INTERESES PAGADOS	\$ 39.718,82	\$ 33.941,48	-14,55%	
GASTOS BANCARIOS	\$ 0,00	\$ 292,67	100,00%	
GASTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	\$ 14.314,92	\$ 42.014,28	193,50%	
TRANSPORTE, PERMISOS, TRÁMITES, ETC	\$ 14.314,92	\$ 42.014,28	193,50%	Alto
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 671.934,24	\$ 603.585,13	-10,17%	
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ 4.152,51	\$ 0,00	-100,00%	

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

Tabla 39: Proyección Financiera

PROYECCION FINANCIERA COPROBICH							
ESTADO DE RESULTADOS							
DESCRIPCIÓN	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
INGRESOS OPERACIONALES	619.369,70	493.262,32	503.127,57	513.190,12	523.453,92	533.923,00	544.601,46
VENTAS LOCALES	92.211,06	65.523,44	66.833,91	68.170,59	69.534,00	70.924,68	72.343,17
EXPORTACIÓN	527.158,64	427.738,88	436.293,66	445.019,53	453.919,92	462.998,32	472.258,29
INGRESOS NO OPERACIONALES	56.717,05	110.322,81	111.426,04	112.540,30	113.665,70	114.802,36	115.950,38
VARIOS	56.717,05	110.322,81	111.426,04	112.540,30	113.665,70	114.802,36	115.950,38
TOTAL INGRESOS	676.086,75	603.585,13	614.553,60	625.730,42	637.119,62	648.725,36	660.551,84
COSTOS Y GASTOS							
COSTOS	450.376,51	340.788,91	347.604,69	354.556,78	361.647,92	368.880,88	376.258,49
MATERIA PRIMA	413.030,72	304.474,82	310.564,32	316.775,60	323.111,11	329.573,34	336.164,80
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	22.955,03	22.784,96	23.240,66	23.705,47	24.179,58	24.663,17	25.156,44
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	14.390,76	13.529,13	13.799,71	14.075,71	14.357,22	14.644,37	14.937,25
GASTOS							
GASTOS ADMINISTRATIVOS	167.523,99	186.547,79	187.465,34	186.743,57	186.042,08	185.360,58	184.698,80
RECURSOS HUMANOS	48.689,41	71.310,52	71.310,52	71.310,52	71.310,52	71.310,52	71.310,52
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	7.715,26	6.064,42	6.003,78	6.123,85	6.246,33	6.371,25	6.498,68
GASTO CAFETERÍA Y ALIMENTACIÓN	0,00	1.858,75	1.821,58	1.785,14	1.749,44	1.714,45	1.680,16
ENCOMIENDAS Y ENVÍO	0,00	1.296,09	1.270,17	1.244,76	1.219,87	1.195,47	1.171,56
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	6.214,30	3.792,92	3.754,99	3.717,44	3.680,27	3.643,46	3.607,03
SUMINISTROS Y MATERIALES (ASEO, OFICINA Y LABORATORIO)	4.297,09	9.003,64	8.823,57	8.647,10	8.474,15	8.304,67	8.138,58
SERVICIOS BÁSICOS	3.636,17	8.111,45	7.949,22	7.790,24	7.634,43	7.481,74	7.332,11
VIÁTICOS Y MOVILIZACIÓN	6.453,17	927,34	918,07	908,89	899,80	890,80	881,89
CERTIFICACIÓN DE CULTIVOS	12.195,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ASISTENCIA TÉCNICA	21.454,56	7.134,68	6.991,99	6.852,15	6.715,10	6.580,80	6.449,19
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	55.108,17	61.972,37	61.972,37	61.972,37	61.972,37	61.972,37	61.972,37
VARIOS	1.760,00	15.075,61	14.774,10	14.478,62	14.189,04	13.905,26	13.627,16
PLAN DE MEJORA (PROPUESTA)	0,00	0,00	1.875,00	1.912,50	1.950,75	1.989,77	2.029,56
GASTO FINANCIERO	39.718,82	34.234,15	28.456,81	22.679,47	16.902,13	11.124,79	5.347,45
INTERESES PAGADOS	39.718,82	33.941,48	28.164,14	22.386,80	16.609,46	10.832,12	5.054,78
GASTOS BANCARIOS	0,00	292,67	292,67	292,67	292,67	292,67	292,67
GASTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	14.314,92	42.014,28	44.417,74	43.659,14	42.918,30	42.194,93	41.488,72
TRANSPORTE, PERMISOS, TRÁMITES, ETC	14.314,92	42.014,28	41.173,99	40.350,51	39.543,50	38.752,63	37.977,58
PLAN DE MEJORA (PROPUESTA)	0,00	0,00	3.243,75	3.308,63	3.374,80	3.442,29	3.511,14
TOTAL COSTOS Y GASTOS	671.934,24	603.585,13	607.944,58	607.638,96	607.510,42	607.561,17	607.793,47
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	4.152,51	0,00	6.609,02	18.091,45	29.609,20	41.164,19	52.758,37

Elaborado por: Johnny Ramírez, 2017

Fuente: Investigación

CONCLUSIONES

- Por medio de los estados financieros del año 2015 y 2016, mismos que han sido facilitados por la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánico Bio Taita Chimborazo “COPROBICH”, se procedió a realizar el análisis vertical y horizontal tanto del Balance General como del Estado de resultados; al analizar los datos obtenidos se observa que durante años anteriores la empresa conto con pérdidas al final del ejercicio, en el año 2015 tienen una ganancia mínima mientras que en el 2016 no existe ni perdida ni ganancia, así también se verificó el incremento y disminución porcentual de diferentes cuentas, y el nivel de representación de cada cuenta, de manera que se establecieron datos de relevancia que permitieron el desarrollo del estudio presentado.
- Se ha considerado suponer varios aspectos de importancia necesarios para el diseño del modelo de gestión financiera direccionado a maximizar las utilidades de la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, dentro de los elementos necesarios se encuentran: análisis de los estados financieros (balance general y estado de resultados); análisis de indicadores financieros (Gestión, Solvencia, Liquidez, Rentabilidad), establecimiento de estrategias enfocados en el Balanced ScoreCard en diferentes perspectivas.
- Al establecer lineamientos que permitan mejorar e incrementar las utilidades para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, se procedió a realizar las respectivas proyecciones del estado de resultados, la misma que se ha realizado para un periodo estimado de 5 años, en el que se refleja que existe la posibilidad de Incrementar las ganancias para la empresa, con la utilización del modelo de gestión presentado.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere que el personal correspondiente de COPROBICH, realice evaluaciones constantes de los estados financieros de manera que se puedan detectar los posibles problemas, de manera que se tomen las acciones correctivas necesarias para disminuir el nivel de riesgo que afecte a la operatividad de la empresa, y afecte a los ingresos y utilidades de la misma; así también es fundamental contar con este tipo de información que permita tener mayor claridad financiera al momento de tomar las respectivas decisiones en favor de la empresa.
- Es recomendable que los directivos de la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, analicen la propuesta planteada, ya que al existir diversos criterios existe la posibilidad de que se busquen modificaciones en la mismas, se ha considerado el nivel de importancia de cada uno de los elementos mencionados, por cuanto cada uno de los mismos representa un valor fundamental para las decisiones efectivas en beneficio de la organización.
- Se sugiere que la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo, adopte las estrategias y sugerencias planteadas, mismas que han sido desarrolladas en base a lo analizado durante el proceso investigativo, es fundamental mencionar que las decisiones que se han tomado, se las ha realizado considerando índices históricos tanto de la empresa como a nivel país; por lo tanto, las proyecciones realizadas enmarcan lo más cercano a la realidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aching, C. (2006). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. España: Prociencia y cultura.
- Alvarez, M., Chávez, M., & Moreno, S. (2012). *El Balance Scorecard, una herramienta para la planeación estratégico*. España: El Buzón de Pacioli.
- Anaya, H. (2011). *Análisis Financiero aplicado y Principios de la Administración*. Bogotá: Externado .
- Anzil, F. (27 de Noviembre de 2010). *Zona económica*. Recuperado de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/recursos>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica*. Caracas: EPISTEME C.A.
- Bustamante, C. (2009). *Definición y aplicación de los ratios financieros en las empresas*. Revista de asesoría especializada, E1-E3.
- Castro, J. (2015). *Seis estrategias para aumentar la rentabilidad de la empresa* . Recuperado de <http://blog.corponet.com.mx/6-consejos-para-aumentar-la-rentabilidad-de-tu-empresa>
- Coello, A. (2015). *Ratios financieros*. Recuperado de <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2014/10/Apunte-Unidad-3-Ratios-Financieros.pdf>
- COPROBICH. (2017). *Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo* . Recuperado de <http://es.coprobich.com/>
- Córdova, P. M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y Técnica Comercial*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Fernández, A. (2001). *El Balanced ScoreCard: ayudando a implantar la estrategia*. Revista de Antiguos Alumnos IESE, 31-42.

- Fuentes, R. J. (2007). *Planificación y Organización de Centros Documentarios*. Asturias: Trea.
- Gancino, A. (2010). *La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la fundación Pastaza en el período 2009*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>.
- García, J. (2008). *Evaluación económica, financiera y social ¿Cuáles son sus diferencias?* Equilibrio económico, 77-82.
- Gerhild, G., Bain, C., & Shikiya, H. (2013). *Glosario de Términos para el fortalecimiento de capacidades en procesos estratégicos*. Buenos Aires: CREAS.
- Gestión Empresarial. (2012). *Glosario de términos sobre gestión empresarial*. Recuperado de: <https://renatamarciniak.wordpress.com/glosario-de-terminos-sobre-gestion-empresarial/>
- Gonzales, M., & Teheran, P. (2013). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa agencia de aduana Agencomex Ltda, nivel 2*. (Tesis de maestría, Universidad de Cartagena). Recuperado de: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2704/1/Dise%C3%B1o%20de%20un%20Modelo%20de%20Gestion%20Financiera%20Agencomex%20Ltda.pdf>.
- Guamán, R., & Portilla, M. (2008). *Evaluación de la gestión administrativa, económica y financiera del consorcio Danton*. (Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca). Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1159/1/tad954.pdf>.
- Huergo, J. (2013). *Los procesos de gestión*. Recuperado de: <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Johnson, R. (1978). *Tipos de Gestión Financiera*. Recuperado de: <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-financiera.html>

- Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *¿Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral? (The strategy-focused organization)*. Harvard Business School Press 15-21.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva Global y Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Lawrence, J. (2007). *Principios de la Administración*. México: Pearson.
- Maldonado, O. (2015). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito coopindígena Ltda”- Agencia Otavalo*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de Los Andes). Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf>
- Males, A. D. (2015). *Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindígena Cía. Ltda. Agencia Otavalo*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional de Los Andes). Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf>
- María, C. (29 de Abril de 2015). *¿Qué es utilidad? Utilidad Bruta, Neta y Operacional*. Recuperado de: <http://www.rankia.com/blog/analisis-ipc/2766281-que-utilidad-neta-bruta-operacional>
- Martinez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera para maximización de las utilidades de la empresa ferretería Armas de la ciudad de San Gabriel Cantón Montúfar Provincia del Carcho*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de Los Andes). Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3577/1/TUTCYA003-2016.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Recuperado de: <http://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- Pastor, P. J. (2012). *Análisis Financiero*. Recuperado de <http://www.usmp.edu.pe/recursoshumanos/pdf/3Analisis%20Financiero.pdf>

- Pérez, P. J. (2008). *Modelo de gestión* . Recuperado de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Quillupangui, J. (2014). *Diseño de un modelo de gestión Financiera pra la empresa AGROCOMEXPORT, CIA LTDA*. (Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas). Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/9697/T-ESPE-048181.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Real Academia Española. (2017). *Evaluar* . Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=H8KIdC6>
- Rodríguez, A. (16 de Octubre de 2016). *El ecuatoriano consume apenas media libra de quinua al año* . El Telégrafo .
- Ruiz, G. (10 de Junio de 2015). *Finanzas*. Recuperado de: <https://definanzas.com/definicion-de-objetivos/>
- Sánchez, A. (2008). *Fundamentos de la Contabilidad Financiera*. Madrid: Delta.
- Sánchez, J., Guadamillas, F., & Dante, M. (2015). *La importancia de la gestión del conocimiento organizativo para el éxito de las alianzas estratégicas. Implicaciones prácticas*. Revista Decisiones Globales, 10-19.
- Terras, A. (2009). *Modelo de gestión financiera para una organización*. San Pedro: Universidad Católica Boliviana.
- Torrejón, B. (2014). *Expansión*. Recuperado de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/maximizacion-del-beneficio.html>
- Torres, A. (2007). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Colombia: Águila Roja.
- Westerfield, R. W. (2009). *Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Wioz, V. (2009). *Fundamentos de la Administración Financiera*. Colombia: Pearson.
- Zapata, M. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de entrevista



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA “COPROBICH” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

OBJETIVO: Obtener información de los directivos en relación a la gestión financiera de la empresa.

1. ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera en la empresa que permita el uso óptimo de los Recursos Financieros?
2. ¿Piensa Ud. que es necesario un modelo de gestión financiera para que la empresa tenga mejores utilidades?
3. ¿Qué factores cree Ud. han influenciado en la disminución de las utilidades?
4. ¿Se hace uso de las herramientas de gestión financiera que ayudan a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?
5. ¿Cada cuánto tiempo se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?
6. ¿Se toma en cuenta el análisis de los estados financieros para la toma de decisiones?
7. ¿La empresa cuenta con estrategias financieras? ¿Cuáles son?
8. ¿Cree usted que la empresa mejoraría al implementar un Diseño de Gestión Financiera?

Anexo 2: Estados financieros 2015-2016

**CORPORACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGANICOS
"BIO TAITA CHIMBORAZO"
BALANCE GENERAL
DE 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

ACTIVO			
CORRIENTE			720040,03
FONDOS DISPONIBLES			136100,35
CAJAS		893,49	
caja general	742,33		
Caja Chica Trias	151,16		
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		135206,86	
banco internaciona cuenta 3000624089	42365,39		
banco internaciona cuenta 3000624070	2,29		
banco internaciona cuenta 3000629064	569,08		
banco internaciona cuenta 3000631255	696,35		
banco internaciona cuenta 3000629447	216,53		
banco Pichincha cuenta 33545	54,94		
banco Fomento # 3001167433	369,61		
Coop Minga Ltda.	145,00		
Coop Fernando Daquilema	26,11		
banco fomento # 3001183331	90761,56		
FONDOS EXIGIBLES			209111,57
CUENTAS POR COBRAS		208211,57	
clientes locales	0,00		
clientes extranjeros	209971,57		
AMORTIZACION CTAS INCOBRABLES		-1760,00	
ANTICIPOS		900,00	
anticipo Proveedores	900,00		
Anticipo empleados	0,00		
CUENTAS POR COBRAR SRI		0,00	
retencion del IVA	0,00		
REALIZABLES			374828,11
INVENTARIOS		374828,11	
materia Prima			
Quinua Organica	358101,42		
quinua convencional	16726,69		
productos en proceso	0,00		
productos terminados	0,00		
ACTIVOS FIJOS			586315,41
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS			586315,41
DEPRECIABLES		575332,21	
edificio y planta		450620,54	
depreciacion acumulada edificio instalacio	-45062,05		
Abastecimiento de agua		46478,41	
Depreciacion acumulada Abastecimiento Agua	-9295,68		
maquinarias agricolas		45009,18	
depreciacion acumulada Maquinarias Agricola:	-25087,84		
maquinarias industriales		126332,32	
depreciacion acumulada Maquinarias Industri:	-36458,80		
muebles y enseres		4600,41	
depreciacion acumulada Muebles y enseres	-868,23		
equipo de computo		7143,36	
depreciacion acumulada equipo de computi	-4080,41		
Vehiculos		16001,00	
Depreciacion acumulada Vehiculó	0,00		
NO DEPRECIABLES		10983,20	
terrenos		10983,20	
ACTIVOS INTANGIBLES			3587,34
OTROS ACTIVOS			3587,34
software		3587,34	

TOTAL ACTIVOS

\$ 1.309.942,78

PASIVOS

CORRIENTES

CUENTAS POR PAGAR

Cuentas x pagar prov. materia prima		195842,61	
cuentas x pagar proveedores varios	118065,34		
cuentas por pagar SRI	0,00		
cuentas por pagar IESS	1030,29		
cuentas por pagar empleados	635,40		
cuentas x pagar Varios (proyectos)	410,06		
	75701,52		

195842,61

NO CORRIENTES

DOCUMENTOS POR PAGAR

SIDI		502148,00	
Rabobank	179100,00		
banco del Fomento	123048,00		
	200000,00		

502148,00

TOTAL PASIVO

\$ 697.990,61

PATRIMONIO

CAPITAL

CAPITAL CONTABLE

capital social		638990,69	
capital de trabajo	597972,97		
RESULTADOS	41017,72		

638990,69

RESULTADOS DEL EJERCICIO

resultados acumulados		-27038,52	
resultado del ejercicio actual	-31191,03		
	4152,51		

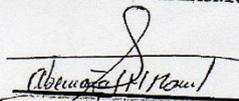
-27038,52

TOTAL PATRIMONIO

\$ 611.952,17

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO

\$ 1.309.942,78


 Manuel Abemanay Mullo
 PRESIDENTE COPROBICH


 Daniel Pilamunga Chango
 CONTADOR COPROBICH





CORPORACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGANICOS

"BIO TAITA CHIMBORAZO"

BALANCE GENERAL

DE 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

ACTIVO

CORRIENTE		599825,99
FONDOS DISPONIBLES		167722,48
CAJAS	8091,59	
caja general	48,55	
Tesoreria	8043,04	
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	159630,89	
banco internaciona cuenta 3000624089	134907,71	
banco internaciona cuenta 3000624070	0,29	
banco internaciona cuenta 3000629064	406,83	
banco internaciona cuenta 3000631255	147,11	
banco internaciona cuenta 3000629447	8277,64	
banco Fomento # 3001167433	1175,74	
banco Fomento # 3001183331	14444,46	
Coop Minga Ltda.	145,00	
Coop Fernando Daquilema	126,11	
FONDOS EXIGIBLES		204413,62
CUENTAS POR COBRAS	197962,88	
clientes locales	0,00	
clientes extranjeros	205882,88	
AMORTIZACION CTAS INCOBRABLES	-7920,00	
ANTICIPOS	6443,26	
anticipo proveedores	6443,26	
CUENTAS POR COBRAR SRI		7,48
retencion Renta	7,48	
REALIZABLES		227689,89
INVENTARIOS	227689,89	
materia Prima		
Quinoa Organica	134986,16	
quinua convencional	10000,50	
productos en proceso	80530,39	
suministros y materiales	2172,84	
ACTIVOS FIJOS		667781,48
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS		667781,48
DEPRECIABLES	656798,28	
edificio y planta	550108,52	
depreciacion acumulada edificio instalacio	-68357,94	
Abastecimiento de agua	46478,41	
Depreciacion acumulada Abastecimiento Agua	-13943,52	
maquinarias agricolas	45009,18	
depreciacion acumulada Maquinarias Agricola:	-29588,76	
maquinarias industriales	157768,72	
depreciacion acumulada Maquinarias Industri:	-60475,04	
muebles y enseres	5360,41	
depreciacion acumulada Muebles y enseres	-4855,34	
equipo de computo	8377,87	
depreciacion acumulada equipo de computi	-1498,55	
Vehiculos	16001,00	
Depreciacion acumulada Vehiculo	-4068,23	
equipo de laboratorio	10481,55	
depreciacion equipo laboratorio	0,00	



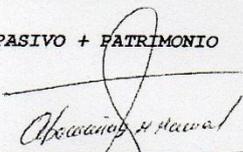
NO DEPRECIABLES		10983,20	
terrenos	10983,20		
ANTIVOS INTENGIBLES			5470,61
OTROS ACTIVOS			5470,61
Gasto constitucion	2280,00		
Amortizacion Gasto Constitucion	-38,00		
software	3587,34		
amortizacion acumulada software	-358,73		
TOTAL ACTIVOS			<u><u>\$ 1.273.078,08</u></u>

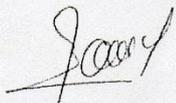
PASIVOS

CORRIENTES			104214,83
CUENTAS POR PAGAR		104214,83	
cuentas x pagar proveedores (socios)	25775,40		
cuentas x pagar proveedores (ventas)	3355,02		
prefinanciamiento cliente	69500,00		
cuentas por pagar SRI	4197,76		
cuentas por pagar IESS	409,78		
cuentas por pagar Beneficios Sociales	623,59		
Fondos x gastar	353,28		
NO CORRIENTES			463048,00
DOCUMENTOS POR PAGAR		463048,00	
banco del Fomento	100000,00		
ban Ecuador	90000,00		
SIDI	150000,00		
Rabobank	123048,00		
TOTAL PASIVO			<u><u>\$ 567.262,83</u></u>

PATRIMONIO

CAPITAL			733467,32
CAPITAL CONTABLE		108935,75	
capital social	108935,75		
capital recibido en proyectos		624531,57	
Proyecto Cadars-Magap	530000,00		
proyecto IEPS	94531,57		
RESULTADOS			-27652,07
RESULTADOS DEL EJERCICIO		-27652,07	
resultados acumulados	-27652,07		
resultado del ejercicio actual	0,00		
TOTAL PATRIMONIO			<u><u>\$ 705.815,25</u></u>
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			<u><u>\$ 1.273.078,08</u></u>


 Manuel Abemañay Mullo
 PRESIDENTE COPROBICH


 Daniel Pilamunga Chango
 CONTADOR COPROBICH



CORPORACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS
 "BIO TAITA CHIMBORAZO"
 ESTADO DE RESULTADOS
 DE 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL 2015

DETALLE		
INGRESOS OPERACIONALES		619369,70
VENTAS LOCALES	92211,06	
VENTAS 12%	3005,15	
VENTAS 0%	89205,91	
OTROS		
EXPORTACION	527158,64	
QUINUA	527158,64	
 INGRESOS NO OPERACIONALES		 56717,05
RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES		
APORTES SOCIOS	0,00	
DEL EXTERIOR	56717,05	
OTROS INGRESOS		
 TOTAL INGRESOS		 676086,75

COSTOS Y GASTOS		
COSTOS		450376,51
MATERIA PRIMA	413030,72	
INVENTARIO INICIAL	304544,95	
COMPRAS NETAS	483313,88	
INVENTARIO FINAL	374828,11	
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	22955,03	
Costos Indirectos de fabricacion	14390,76	
 GASTOS		 167523,99
Gastos Administrativos		
SUELDOS Y SALARIOS	24600,83	
GASTO BENEFICIOS SOCIALES	6815,94	
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	17272,64	
MANTEIMIENTO Y REPARACION	7715,26	
planta		
administrativos		
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	6214,30	
SUMINISTROS Y MATERIALES (ASEO Y OFICINA)	4297,09	
SERVICIOS BASICOS	3636,17	
VIATICOS Y MOVILIZACION	6453,17	
CERTIFICACION DE CULTIVOS	12195,86	
CAPACITACIONES Y ASISTENCIA TECNICA	21454,56	
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	55108,17	
AMORTIZACION CUENTAS INCOBRABLES	1760,00	
GASTO FINANCIERO	39718,82	
INTERESE PAGADOS	39718,82	

GASTO DE VENTA
TRANSPORTE, PERMISOS, TRAMITES, ETC. VENTA

14314,92
14314,92

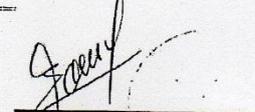
Total costos y gastos

671934,24

utilidad/ perdida del ejercicio

4152,51


~~Manuel Cerecedo Mullo~~
PRESIDENTE COPROBICH


~~Daniel Pilamunga~~
CONTADOR COPROBICH



CORPORACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGÁNICOS
"BIO TAITA CHIMBORAZO"
ESTADO DE RESULTADOS
DE 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

DETALE

INGRESOS OPERACIONALES		493262,32
VENTAS LOCALES	65523,44	
ORGANICO	54877,61	
CONVENCIONAL	10224,80	
OTROS	421,03	
EXPORTACION	427738,88	
QUINUA	427738,88	

INGRESOS NO OPERACIONALES

RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES		110322,81
DEL EXTERIOR-ONG	19614,01	
DONACIONES ESTATAL-PROYECTO (gasto)	60138,52	
PREMIOS SPP	20800,00	
APORTE SOCIOS	6055,15	
INTERESES GANADOS	391,02	
OTROS- VARIOS	3324,11	
TOTAL INGRESOS		603585,13

COSTOS Y GASTOS

COSTOS		340788,91
MATERIA PRIMA	304474,82	
INVENTARIO INICIAL	374828,11	
COMPRAS NETAS	155163,76	
INVENTARIO EN PROCESO	80530,39	
INVENTARIO FINAL	144986,66	
PAGOS POR MANO DE OBRAS Y OTROS	22784,96	
Costos Indirectos de fabricacion	13529,13	
GASTOS		186547,79
Gastos Administrativos		
RECURSOS HUMANOS	71310,52	
SUELDOS Y SALARIOS	24838,50	
GASTO BENEFICIOS SOCIALES	7627,40	
HONORARIOS PROFESIONALES	22506,01	
DIETAS Y BONIFICACION	16338,61	
MANTENIMIENTO Y REPARACION*	6064,42	
GASTO CAFETERIA Y ALIMENTACION	1858,75	
ENCOMIENDAS Y ENVIO	1296,09	
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	3792,92	
SUMINISTRO DE OFICINA	3407,06	
SUMINISTRO DE LIMPIEZA Y ASEO	2539,38	
SUMINISTRO DE ANALISIS LABORATORIO	3057,20	
SERVICIOS BASICOS	8111,45	
VIATICOS Y MOVILIZACION	927,34	
GASTO DOTACION Y UNIFORMES	940,11	
AUDITORIA Y CERTIFICACIONES	1873,50	
GASTOS SEGUROS PAGADOS	3232,37	

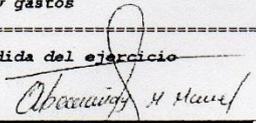
PAGO DE IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	1630,40
CAPACITACIONES Y ASISTENCIA TECNICA (EMPRENDIMIENTOS)	7134,68
FONDOS MORTUORIOS	842,50
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	61972,37
AMORTIZACION INTANGIBLES	358,73
AMORTIZACION GASTO CONSTITUCION	38,00
AMORTIZACION CTAS INCOBRABLES	6160,00

GASTO FINANCIERO	34234,15
INTERESE PAGADOS	33941,48
GASTOS BANCARIOS	292,67

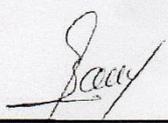
GASTO DE PRODUCCION Y VENTA	42014,28
TRANSPORTE	7037,00
TAMITE DE PORTEO Y ADUANA	6597,70
CERTIFICACION ORIGEN TC, FITOSANITARIO MIPRO ETC	2000,00
CERTIFICACION CULTIVO ORG Y SPP	11928,66
ESTUDIO DE MERCADO	11999,68
DISEÑO DE EMPAQUE Y MARCA	570,00
ANALISIS FITOSANITARIO, BROMATOLOGICO Y NUTRICIONAL	1881,24

Total costos y gastos **603585,13**

utilidad/ perdida del ejercicio **0,00**



 Manuel Abemañay Mullo
 PRESIDENTE COPROBICH



 Daniel Pilamunga
 CONTADOR COPROBICH

