



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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA
LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL WIÑAK EN EL CANTÓN
ARCHIDONA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2021.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

TAYLIZ GEANNELA LÓPEZ TANGUILA

Riobamba – Ecuador

2022



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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA
LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL WIÑAK EN EL CANTÓN
ARCHIDONA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2021.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: TAYLIZ GEANNELA LÓPEZ TANGUILA

DIRECTOR: ING. CRISTIAN OSWALDO GUERRA FLORES

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Tayliz Geannela López Tanguila

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

Yo, Tayliz Geannela López Tanguila, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 28 de julio de 2022



Tayliz Geannela López Tanguila

C.C: 160083839-3

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL WIÑAK EN EL CANTÓN ARCHIDONA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2021.** realizado por la señorita: **TAYLIZ GEANNELA LÓPEZ TANGUILA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-07-28
Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-07-28
Ing. Katherin Alejandra Carrera Silva ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-07-28

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación, a mis padres, Hugo López y Zulema Tanguila, a mi abuela, Serafina Andy, por su apoyo constante e incondicional, y por confiar en mí a lo largo de mi carrera profesional.

Tayliz

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente, a mis padres, Hugo López y Zulema Tanguila, por brindarme la oportunidad de seguir una carrera universitaria, por su apoyo incondicional y consejos de vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Finanzas, por ayudar a formarme profesionalmente, a mis maestros y tribunal del Trabajo de Integración Curricular.

A la Asociación Agro Artesanal Wiñak, quienes me abrieron las puertas para llevar a cabo este proyecto de investigación.

Tayliz

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT	xix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Formulación del problema	2
1.4. Delimitación del problema	3
1.5. Objetivos	3
1.5.1. <i>General</i>	3
1.5.2. <i>Específicos</i>	3
1.6. Justificación	3
1.6.1. <i>Justificación teórica</i>	3
1.6.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.6.3. <i>Justificación práctica-social</i>	4
1.7. Antecedentes de Investigación	4
1.8. Marco teórico.....	5
1.8.1. <i>Administración y su evolución</i>	5
1.8.2. <i>Proceso Administrativo y su influencia en la toma de decisiones.</i>	5
1.8.3. <i>Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa</i>	6
1.8.4. <i>Análisis Financiero en la toma de decisiones</i>	6
1.8.5. <i>Modelo de Gestión Administrativo Financiero y su importancia</i>	7
1.8.6. <i>Estructura de modelo de gestión administrativo financiero</i>	7
1.9. Marco Conceptual.....	8
1.9.1. <i>Gestión financiera</i>	8
1.9.2. <i>Indicador de gestión financiera</i>	9
1.9.3. <i>Indicador de gestión administrativa</i>	9

1.9.4.	<i>Reestructuración de Procesos Administrativos Financieros</i>	9
1.9.5.	<i>Diagnóstico Situacional</i>	9
1.9.6.	<i>Rentabilidad</i>	10
1.9.7.	<i>Nivel de rentabilidad</i>	10
1.9.8.	<i>Ingresos</i>	10
1.9.9.	<i>Egresos</i>	11
1.9.10.	<i>Utilidad Bruta</i>	11
1.9.11.	<i>Utilidad Operacional</i>	11
1.9.12.	<i>Utilidad Neta</i>	11
1.9.13.	<i>Método de fijación de precios por márgenes</i>	12
1.9.14.	<i>Retorno de Inversión (ROI)</i>	12

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	13
2.1.	Enfoque de investigación	13
2.2.	Nivel de Investigación	13
2.3.	Diseño de investigación	13
2.4.	Tipo de estudio	13
2.5.	Población y muestra	13
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	15
2.6.1.	<i>Métodos</i>	15
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	15
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	15
2.7.	Validación de encuesta	16
2.7.1.	<i>Coeficiente de Alfa de Cronbach</i>	16
2.8.	Idea para defender	17

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	18
3.1.	Resultados y discusión de resultados	18
3.1.1.	<i>Análisis de resultados</i>	18
3.1.1.1.	<i>Encuesta a socios</i>	18
3.1.1.2.	<i>Hallazgos de la encuesta a socios</i>	31
3.1.1.3.	<i>Entrevista a coordinador general de Wiñak</i>	31

3.1.1.4.	<i>Hallazgos de la entrevista al coordinador general</i>	35
3.1.1.5.	<i>Entrevista a director financiero de Wiñak</i>	35
3.1.1.6.	<i>Hallazgos de la entrevista al director financiero</i>	39
3.2.	Comprobación de la idea para defender	39
3.3.	Diagnóstico Situacional de la Asociación Agro Artesanal Wiñak	40
3.3.1.	Análisis Externo	40
3.3.1.1.	<i>Oportunidades de la Asociación Agro Artesanal Wiñak</i>	40
3.3.1.2.	<i>Amenazas de la Asociación Agro Artesanal Wiñak</i>	40
3.3.1.3.	<i>Matriz de evaluación de factores externos (EFE)</i>	41
3.3.2.	Análisis Interno	42
3.3.2.1.	<i>Fortalezas de la Asociación Agro Artesanal Wiñak</i>	42
3.3.2.2.	<i>Debilidades de la Asociación Agro Artesanal Wiñak</i>	42
3.3.2.3.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	42
3.3.3.	FODA ponderado	43
3.3.4.	Hallazgos FODA	45
3.4.	Propuesta	46
3.4.1.	Fase preliminar	46
3.4.1.1.	<i>Información de la empresa</i>	46
3.4.1.2.	<i>Misión</i>	46
3.4.1.3.	<i>Visión</i>	46
3.4.1.4.	<i>Objetivos empresariales</i>	46
3.4.1.5.	<i>Filosofía empresarial</i>	47
3.4.1.6.	<i>Principios empresariales</i>	47
3.4.1.7.	<i>Organigrama</i>	47
3.4.2.	Fase de diagnóstico	48
3.4.2.1.	<i>Análisis Vertical y Horizontal el Balance General</i>	49
3.4.2.2.	<i>Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados</i>	61
3.4.2.3.	<i>Ratios de Liquidez</i>	67
3.4.2.4.	<i>Ratios de Gestión</i>	72
3.4.2.5.	<i>Ratios de Rentabilidad</i>	75
3.4.3.	Fase de planeamiento	77
3.4.3.1.	Introducción y antecedentes	77
3.4.3.2.	<i>Alcance del modelo de gestión financiera</i>	77
3.4.3.3.	<i>Objetivos</i>	78
3.4.3.4.	<i>Propuesta del rediseño misión y visión</i>	78
3.4.3.5.	<i>Propuesta del rediseño del organigrama</i>	79

3.4.3.6. <i>Flujo gramas de procesos</i>	79
3.4.3.7. <i>Proceso Operativo</i>	80
3.4.3.8. <i>Proceso de ventas</i>	81
3.4.3.9. <i>Proceso selección de proveedor</i>	84
3.4.3.10. <i>Estrategias</i>	88
3.4.3.11. <i>Modelo de Gestión basado en Desarrollo de Estrategias</i>	88
3.4.3.12. <i>Temporalización</i>	92
3.4.3.13. <i>Planificación de la propuesta</i>	93
3.4.3.14. <i>Diseño de evaluación</i>	97
3.4.3.15. <i>ROI</i>	98
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3: Edad.....	18
Tabla 2-3: Género	19
Tabla 3-3: Nivel Académico	20
Tabla 4-3: ¿La misión y visión son los ejes fundamentales de la empresa Wiñak?.....	21
Tabla 5-3: ¿Considera usted que los objetivos de la asociación son adecuados?	22
Tabla 6-3: ¿El personal administrativo financiero tiene un buen clima laboral?.....	23
Tabla 7-3: ¿Los procesos administrativos financieros se ejecutan eficientemente?	24
Tabla 8-3: ¿La asociación cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero?.....	25
Tabla 9-3: ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?	26
Tabla 10-3: ¿Está usted de acuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros?.....	27
Tabla 11-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los ingresos de la asociación?.....	28
Tabla 12-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los egresos de la asociación?	29
Tabla 13-3: ¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?.....	30
Tabla 14-3: Comprobación idea para defender.....	39
Tabla 15-3: Matriz de evaluación de factores externos	41
Tabla 16-3: Matriz de evaluación de factores internos	42
Tabla 17-3: Matriz FODA ponderado.....	43
Tabla 18-3: Análisis Vertical y Horizontal del Balance General de la Asociación Agro Artesanal Wiñak	49
Tabla 19-3: Análisis vertical del activo corriente	51
Tabla 20-3: Análisis Horizontal del Activo Corriente	51
Tabla 21-3: Análisis Vertical del Activo Corriente	52
Tabla 22-3: Análisis Horizontal del Activo Corriente	53
Tabla 23-3: Análisis Vertical el Activo no corriente	53
Tabla 24-3: Análisis Horizontal del Activo no corriente	54
Tabla 25-3: Análisis Vertical del Activo no corriente	55
Tabla 26-3: Análisis Horizontal del Activo no corriente	55
Tabla 27-3: Análisis Vertical del Pasivo Corriente.....	56
Tabla 28-3: Análisis Horizontal del Pasivo corriente	56
Tabla 29-3: Análisis Vertical del Pasivo corriente	57
Tabla 30-3: Análisis Horizontal del Pasivo Corriente	58

Tabla 31-3: Análisis Vertical del Patrimonio.....	58
Tabla 32-3: Análisis Horizontal del Patrimonio	59
Tabla 33-3: Análisis Vertical del Patrimonio.....	59
Tabla 34-3: Análisis Horizontal del Patrimonio	60
Tabla 35-3: Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados	61
Tabla 36-3: Ingresos totales de Wiñak.....	62
Tabla 37-3: Análisis Horizontal de Ingresos Totales.....	62
Tabla 38-3: Análisis Vertical de Costo de Ventas	63
Tabla 39-3: Análisis Horizontal de Costo de Ventas.....	63
Tabla 40-3: Análisis Vertical de Gastos Administrativos.....	64
Tabla 41-3: Análisis Horizontal de Gastos Administrativos.....	64
Tabla 42-3: Análisis Vertical de Gastos Financieros.....	65
Tabla 43-3: Análisis Horizontal de Gastos Financieros.....	65
Tabla 44-3: Análisis Vertical de Utilidad Neta del ejercicio	66
Tabla 45-3: Análisis Horizontal de Utilidad Neta del ejercicio.....	66
Tabla 46-3: Liquidez Corriente.....	67
Tabla 47-3: Prueba Ácida	68
Tabla 48-3: Endeudamiento del Activo	68
Tabla 49-3: Endeudamiento Patrimonial	69
Tabla 50-3: Endeudamiento del Activo Fijo.....	70
Tabla 51-3: Apalancamiento.....	70
Tabla 52-3: Apalancamiento Financiero.....	71
Tabla 53-3: Rotación de Cartera	72
Tabla 54-3: Rotación de Activos Fijos	72
Tabla 55-3: Rotación de Ventas.....	73
Tabla 56-3: Período Medio de Cobro	74
Tabla 57-3: Período Medio de Pago	74
Tabla 58-3: Rentabilidad Neta del Activo (ROA)	75
Tabla 59-3: Rentabilidad Neta de Ventas (ROS).....	76
Tabla 60-3: Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE).....	76
Tabla 61-3: Proceso Operativo de Wiñak	80
Tabla 62-3: Proceso de ventas en Wiñak	83
Tabla 63-3: Proceso selección de proveedores de Wiñak.....	85
Tabla 64-3: Proceso selección de personal en Wiñak.....	87
Tabla 65-3: Estrategia No. 1	88
Tabla 66-3: Estrategia No. 2	89

Tabla 67-3: Estrategia No. 3	91
Tabla 68-3: POA.....	93
Tabla 69-3: Evaluación de la propuesta	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Organigrama Asociación Agro Artesanal Wiñak	47
Figura 2-3: Rediseño de organigrama de la Asociación Agro Artesanal Wiñak	79
Figura 3-3: Flujo grama operativo Wiñak	80
Figura 4-3: Proceso de ventas en Wiñak	82
Figura 5-3: Proceso selección de proveedores de Wiñak	84
Figura 6-3: Proceso selección de personal Wiñak, 2021	86
Figura 7-3: Red Social Facebook.....	89
Figura 8-3: Red Social Instagram	89
Figura 9-3: Cuenta Tiktok Asociación Agro Artesanal Wiñak.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Edad.....	18
Gráfico 2-3: Género	19
Gráfico 3-3: Nivel Académico.....	20
Gráfico 4-3: ¿La misión y visión son los ejes fundamentales de la empresa?	21
Gráfico 5-3: ¿Considera usted que los objetivos de la asociación son adecuados?	22
Gráfico 6-3: ¿El personal administrativo financiero tiene un buen clima laboral?.....	23
Gráfico 7-3: ¿Los procesos administrativos financieros se ejecutan eficientemente?	24
Gráfico 8-3: ¿Conoce usted si la asociación cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero?	25
Gráfico 9-3: ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?	26
Gráfico 10-3: ¿Está usted de acuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros?.....	27
Gráfico 11-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los ingresos de la asociación?.....	28
Gráfico 12-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los egresos de la asociación?	29
Gráfico 13-3: ¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?.....	30
Gráfico 14-3: Matriz de evaluación de factores externos	41
Gráfico 15-3: Matriz de evaluación de factores internos	43
Gráfico 16-3: Análisis Vertical del Activo Corriente	51
Gráfico 17-3: Análisis Vertical del Activo Corriente	52
Gráfico 18-3: Análisis Vertical del Activo no corriente	54
Gráfico 19-3: Análisis Vertical del Activo no corriente	55
Gráfico 20-3: Análisis Vertical del Pasivo Corriente	56
Gráfico 21-3: Análisis Vertical del Pasivo Corriente	57
Gráfico 22-3: Análisis Vertical del Patrimonio	59
Gráfico 23-3: Análisis Vertical del Patrimonio	60
Gráfico 24-3: Ingresos totales de Wiñak.....	62
Gráfico 25-3: Análisis Vertical de Costo de Ventas	63
Gráfico 26-3: Análisis Vertical de Gastos Administrativos.....	64
Gráfico 27-3: Análisis Vertical de Gastos Financieros.....	65
Gráfico 28-3: Análisis Vertical de Utilidad Neta del ejercicio	66
Gráfico 29-3: Liquidez Corriente.....	67
Gráfico 30-3: Prueba Ácida	68

Gráfico 31-3: Endeudamiento del Activo	69
Gráfico 32-3: Endeudamiento Patrimonial	69
Gráfico 33-3: Endeudamiento del Activo Fijo.....	70
Gráfico 34-3: Apalancamiento.....	70
Gráfico 35-3: Apalancamiento Financiero.....	71
Gráfico 36-3: Rotación de Cartera	72
Gráfico 37-3: Rotación de Activos Fijos	73
Gráfico 38-3: Rotación de Ventas.....	73
Gráfico 39-3: Período Medio de Cobro	74
Gráfico 40-3: Período Medio de Pago	75
Gráfico 41-3: Rentabilidad Neta del Activo (ROA)	75
Gráfico 42-3: Rentabilidad Neta de Ventas (ROS).....	76
Gráfico 43-3: Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE).....	77

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A SOCIOS

ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA

ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA 2

RESUMEN

El presente Trabajo de Integración Curricular tiene como objetivo principal realizar un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Asociación Agro Artesanal Wiñak en el cantón Archidona, provincia de Napo, período 2021 mediante una reestructuración de sus procesos para incrementar la rentabilidad del negocio. Para el presente Trabajo de Integración Curricular se utilizó técnicas como la observación, documental, entrevista realizadas hacia el coordinador general, director financiero y encuestas dirigidas hacia los socios de la entidad a fin de obtener información verídica y necesaria sobre la gestión administrativa financiera de la asociación para diseñar la propuesta del presente trabajo de investigación. Se pudo evidenciar la deficiente gestión en el área administrativa respecto a la dirección, planeación, organización, ejecución y control, en el área financiera no se maneja correctamente los ingresos, egresos, inversiones, el proceso contable, al igual que los indicadores financieros para un correcto análisis e interpretación de los estados financieros, y la mala toma de decisiones de los altos directivos que ha perjudicado a la asociación. Por lo que se concluye que todos los problemas identificados en la entidad han provocado una baja rentabilidad. Por ello, se recomienda implementar el Modelo de Gestión Administrativo Financiero como propuesta para este trabajo investigativo.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <PROCESO ADMINISTRATIVO>, <PROCESO FINANCIERO>, <RENTABILIDAD>, <ÍNDICES FINANCIEROS>, <ARCHIDONA (CANTÓN)>



14-11-2022

2138-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The main objective of this research work is to develop a Financial Administrative Management Model for Wiñak Agro Artisanal Association in Archidona canton of Napo province during the period 2021, through a restructuring of its processes to increase the profitability of the business. For the present work, techniques such as observation, documentary, interview with the general coordinator, financial director and surveys directed to the partners of the entity were used in order to obtain true and necessary information about the financial administrative management of the association and to design the proposal of the present research work. The deficient management in the administrative area with respect to direction, planning, organization, execution and control was evidenced. In the financial area, income, expenses, investments, the accounting process, as well as the financial indicators for a correct analysis and interpretation of the financial statements are not handled correctly, and the poor decision making of the senior management has harmed the association. Therefore, it is concluded that all the problems identified in the entity have caused a low profitability. Consequently, it is recommended to implement the Financial Administrative Management Model as a proposal for this research work.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <ADMINISTRATIVE PROCESS>, <FINANCIAL PROCESS>, <PROFITABILITY>, <FINANCIAL INDICES>, <ARCHIDONA (CANTÓN)>



Lcda. Silvia Narcisa Cazar Costales

0604082255

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de titulación se planteó realizar un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Asociación Agro Artesanal Wiñak debido a que en dicha entidad existe una deficiente gestión administrativa financiera lo cual no ha permitido aumentar la rentabilidad del negocio.

Mencionado lo anterior, la Asociación Agro Artesanal Wiñak se encuentra ubicado en el cantón Archidona, provincia de Napo, está dedicada a la producción y comercialización de productos como cacao fino de aroma, plátanos, guayusa, entre otros, cuenta con 257 agricultores kichwas en 57 comunidades de la provincia de Napo a los cuales se los considera como socios legales de la asociación. El trabajo de investigación tiene como finalidad proponer un modelo de gestión administrativo financiero para la Asociación Agro Artesanal Wiñak para mejorar sus procesos administrativos y financieros creando un mejor desempeño y rentabilidad para la institución, los beneficiarios de la realización del trabajo de investigación serán los socios, productores, personal administrativo y financiero, así como, la comunidad.

En el presente trabajo de titulación consta de tres capítulos que se detalla a continuación:

El primer capítulo: Se desarrolla el planteamiento, formulación y delimitación del problema, donde se detalla las problemáticas existentes de la entidad. Además, se plantea los objetivos, justificación y antecedentes investigativos, marco teórico y conceptual que sirven como sustento teórico para el Modelo de Gestión Administrativo Financiero.

El segundo capítulo: Se desarrolla el marco metodológico donde se describe el enfoque, nivel y diseño de la investigación, tipo de estudio, población y muestra, los métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de información, así como, la idea a defender en el trabajo de investigación.

El tercer capítulo: Marco de resultados, discusión y análisis de resultados, además, la propuesta del trabajo de titulación donde se desarrolla la elaboración de un modelo de gestión administrativa financiera para mejorar la rentabilidad del negocio de la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Tema

Modelo de gestión administrativo financiero para mejorar la rentabilidad de la Asociación Agro Artesanal Wiñak, en el cantón Archidona, provincia de Napo, período 2021.

1.2. Planteamiento del problema

La Asociación Agro Artesanal Wiñak que se dedica a la producción y comercialización de productos como cacao fino de aroma, plátanos, guayusa, entre otros, con 257 agricultores kichwas en 57 comunidades de la provincia de Napo ha estado enfrentando problemas en las áreas administrativa y financiera lo que no ha permitido a sus integrantes organizarse de manera adecuada para cumplir con sus objetivos institucionales, esta deficiente gestión en los procesos administrativos y financieros ha generado baja rentabilidad para la asociación. Las falencias que han acontecido en la asociación en sus actividades diarias surgen por la falta de eficiencia y eficacia en la dirección, planeación, organización, ejecución y control, además, no se ha conseguido un buen manejo de los recursos de la institución, se requiere de un mejor control de los procesos, así como un debido análisis de los estados financieros porque por falta de ello no se han tomado decisiones favorables y la gestión de su liquidez no ha sido óptima.

Por lo anterior mencionado, surge la necesidad de realizar una investigación sobre un modelo de gestión administrativo financiero para la Asociación Agro Artesanal Wiñak ubicada en el cantón Archidona, provincia de Napo con el fin de brindar una herramienta en beneficio de los socios, productores, personal administrativo financiero y la comunidad permitiendo obtener un aumento en la rentabilidad del negocio de la entidad.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo la elaboración de un modelo de gestión administrativo financiero mejorará la rentabilidad de la Asociación Agro Artesanal Wiñak, en el cantón Archidona, provincia de Napo, período 2021?

1.4. Delimitación del problema

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación se basa en los procesos administrativos financieros misma que se realizará en la Asociación Agro Artesanal Wiñak, en el cantón Archidona, provincia de Napo.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Elaborar un modelo de gestión administrativo financiero en la Asociación Agro Artesanal Wiñak mediante una reestructuración de sus procesos para incrementar la rentabilidad del negocio, año 2021.

1.5.2. Específicos

- Establecer fundamentos teóricos mediante la utilización de libros, artículos científicos y sitios web para el sustento de un modelo de gestión administrativo financiero.
- Definir un análisis situacional mediante el marco metodológico para identificar los problemas administrativos financieros de la asociación.
- Proponer un modelo de gestión administrativo financiero mediante el análisis situacional y la reestructuración de procesos para mejorar la rentabilidad de la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación teórica

El desarrollo del trabajo de titulación se realizó con el propósito de investigar el comportamiento de los procesos administrativos y financieros de la Asociación Agro Artesanal Wiñak mediante bases teóricas adquiridas durante la carrera académica universitaria, libros, revistas científicas y sitios web referentes al tema de la investigación que a su vez sirvieron para definir un diagnóstico situacional de la asociación e identificar sus problemas en la gestión administrativa financiera.

1.6.2. Justificación metodológica

El presente trabajo de investigación aplicó métodos, herramientas y técnicas, tales como, encuestas, entrevistas y guías de observación a las áreas de administración y finanzas con el objeto de obtener la información necesaria y relevante de la Asociación Agro Artesanal Wiñak para realizar una reestructuración en sus procesos que permitieron solventar los problemas que acontecen y han perjudicado a la entidad para cumplir con sus objetivos institucionales y mejorar la rentabilidad.

1.6.3. Justificación práctica-social

La solución que se plantea o sugiere en la parte práctica social del trabajo de investigación es la proponer de un modelo de gestión administrativo financiero para la Asociación Agro Artesanal Wiñak en el cantón Archidona, provincia de Napo con el fin de mejorar sus procesos administrativos y financieros creando un mejor desempeño y rentabilidad para la institución, los beneficiarios de la realización del trabajo de investigación serán los socios, productores, personal administrativo y financiero, así como, la comunidad.

1.7. Antecedentes de Investigación

En la década de los 80- 90, fortalecieron las Organizaciones sociales donde fue una lucha constante a las bases de los pueblos Kichwas de la Provincia de Napo; para sostener principios de nuestra cosmovisión de las cuales la mayor lucha fue por nuestros territorios. Esto generó la participación y el interés de los aliados y autoridades en apoyar y consolidar a las organizaciones Indígenas Kichwas fomentando Proyectos de Producción Agropecuaria de la zona. **(WIÑAK, 2017)**.

Gracias a estos principios y la demanda de los pequeños agricultores de la zona la Asociación Agro Artesanal Wiñak fue creada el 29 de julio de 2010 mediante el Acuerdo Ministerial 10344 del Ministerio de Industrias y Productividad. La Asociación brinda a sus socios y a los pequeños productores de la localidad: capacitación, Asistencia Técnica y Microcrédito Productivo. En esta Asociación de productores la mayor participación es de mujeres Kichwas; productoras de cacao fino de aroma bajo el sistema chakra preservando nuestra seguridad alimentaria. **(WIÑAK, 2017)**

1.8. Marco teórico

1.8.1. Administración y su evolución

Según (Mendoza & Arguello, 2020) definen a la administración como aquella ciencia de carácter social en la que los seres humanos aplican ciertas técnicas y realizan actividades que les permitan cumplir con objetivos propuestos de manera general y no individual.

Según (Santiago & Silva, 2017) manifestaron que a lo largo de la evolución de la administración no se ha identificado una fecha precisa de su creación, sin embargo, no hay cuestión por parte de la sociedad que en todas las épocas humanas se han visto influenciadas por la administración. Además se encontró que las culturas y todas las épocas de la humanidad hasta la creación de organizaciones más desarrolladas, gracias a la administración han podido llegar a ser influenciadas por el fenómeno de la globalización, la evolución de la administración está directamente relacionada con el desarrollo económico de las organizaciones. Por tal motivo, los seres humanos han ido evolucionando gracias a la administración.

Al tomar en cuenta la definición y evolución de la administración, se plantea la siguiente definición: la administración es una disciplina que permite a grupos de personas en una organización alcanzar metas comunes mediante la planeación, organización, dirección y control de los recursos con los que cuentan.

1.8.2. Proceso Administrativo y su influencia en la toma de decisiones.

Para Rebeca Córdova, autora del libro Proceso Administrativo. 2012, lo define como una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona manejar eficazmente una organización, y responde a las preguntas: ¿Qué ?, ¿Para qué ?, ¿Cómo ?, ¿Con quién ?, ¿Cuándo? y ¿Dónde ?, utilizar los recursos. (Córdova, 2012)

Otro autor ha afirmado lo siguiente:

El proceso administrativo evolucionó desde la organización primitiva, pasando por los fenicios, egipcios, griegos, romanos, hebreos y otras civilizaciones, atravesando luego por periodos como el feudal, abordó las tribus indígenas antes de la conquista y de esto dan fe los diferentes vestigios encontrados en América en los imperios Aztecas, Mayas, Caribes, Muiscas, Incas, por mencionar algunas, luego el paso de las grandes expediciones y conquistas, colonización y guerras, así como

todos los avances y procesos que estuvieron acompañados de toma de decisiones, las diferentes eras de la Determinación de tareas Procedimientos Autoridad Estructura organizacional Retroalimentación Indicadores de desempleo Diagnóstico organizacional Objetivos Programas Presupuestos Estrategia Motivación Manejo de conflictos Comunicación Liderazgo Trabajo en equipo Cambio Desarrollo humano Producción y operaciones Marketing Contabilidad y finanzas La administración y el proceso administrativo Carlos Alberto Cano Plata 23 historia, la “era de la revolución”, la “era del capital” y la “era del imperio” que dio inicio al siglo XX12, comunicaciones de ideas e identificación, análisis y solución de problemas . (Cano, 2017, págs. 22-23)

1.8.3. Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa

Según Cibrán, Prado, Crespo y Huarte, autores del libro Planificación Financiera, 2013, definen al proceso financiero como la gestión financiera que involucra la administración de los recursos que posee la empresa, cuya responsabilidad se asigna a una persona conocida como gestor o contralor, el cual es el encargado de administrar financieramente la empresa, llevando un control adecuado de los ingresos y los egresos que concurre en la organización, teniendo como contraparte la maximización de los recursos económicos de la misma. (Cibrán, Prado, Crespo, & Huarte, 2013)

De acuerdo con (Llempen, 2018) señala que la rentabilidad de una empresa logrará ser adecuada al momento de contar con recursos y mecanismos que puedan ser usadas en la gestión financiera y a su vez lograr generar eficiencia y optimización de recursos, por ende, la gestión financiera incide en la toma de decisiones del personal encargado de dicha área, los encargados deben convertir o transformar los recursos que tienen en recursos de producción para que la empresa obtenga valor o rentabilidad, de esa forma, se podrá cumplir con los objetivos institucionales.

1.8.4. Análisis Financiero en la toma de decisiones

Para Francisco Calleja, autor del libro Análisis de Estados Financieros. 2017, manifiesta que el análisis financiero consiste en obtener información de los estados que emite una empresa. Al final de cuentas los estados son conjuntos de datos que contienen mucha información, pero esta debe ser buscada, procesada y reportada de manera coherente para que el lector pueda aprovecharla y tomar decisiones con base en ella. (Calleja, 2017)

En base a (Hilario, y otros, 2020) manifiestan que al momento que una empresa desea realizar un correcto análisis financiero, lo primero que debe hacer es utilizar ratios financieros para una

correcta evaluación posterior, y luego estos indicadores deben ser utilizados para apoyar la mejora de las problemáticas existentes dentro de la organización porque implementa políticas financieras adecuadas que a su vez no perjudiquen a la rentabilidad.

1.8.5. Modelo de Gestión Administrativo Financiero y su importancia

Según Villacis y Hernández, 2017 manifiestan que el modelo de gestión administrativo financiero es una herramienta de tipo organizacional que pretende crear un escenario encaminado a ejecutar las actividades de reposicionamiento y mejora en la rentabilidad y eficiencia. (Villacis, 2017)

En base a (Cortez & Vergara, 2018) expresan que la empresa debe desarrollar plenamente sus actividades, por ello, es necesario implementar un modelo de gestión para mejorar sus procesos y áreas en las que se divide, además, la empresa debe analizar la situación de otras empresas similares para identificar sus errores y su vez erradicarlos, es así que, el propósito del modelo de gestión es crear decisiones acertadas dentro de la organización, por lo que, debe existir una secuencia ordenada para proponer y resolver problemas de la entidad, por tal motivo, toda empresa debe tener un modelo de gestión que priorice la consecución de sus objetivos.

1.8.6. Estructura de modelo de gestión administrativo financiero

Tabla 1-1: Modelo de gestión administrativo financiero

FASE PRELIMINAR	
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	Misión
	Visión
	Objetivos Empresariales
	Filosofía Empresarial
	Principios Empresariales
	Organigrama
FASE DE DIAGNÓSTICO	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	Análisis interno y externo de la empresa Análisis Vertical
	Análisis Horizontal
	Razones Financieras
	Informe Financiero
FASE DE PLANEAMIENTO	
DISEÑO DE MODELO	Introducción y antecedentes
	Alcance del modelo de gestión
	Objetivos de la propuesta
	Propuesta de diseño de misión y visión

	Propuesta de diseño de organigrama
	Asignación de responsabilidades
	Flujograma de procesos
	Mapa Estratégico
	Plan Operativo Anual
	Políticas Financieras
	Proyecciones Financieras
	FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL
SISTEMÁTICA DE CONTROL	Directrices para el sistema de monitoreo y control semáforos de alerta

Fuente: (Tixi, 2020)

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 2-1: Estructura modelo de gestión financiera para las Pymes

PYMES EN LA CIUDAD DE IBARRA		
ORGANIZACIÓN	MANUALES	CONTROL
MISIÓN	FUNCIONES	FORMATOS
VISIÓN	PROCESOS	POLÍTICAS
POLÍTICAS		
VALORES		
ESTRUCTURA LEGAL DE LAS PYMES		

Fuente: (Pozo, 2015)

Realizado por: López, T. 2021

1.9. Marco Conceptual

1.9.1. Gestión financiera

Según (Terrazas, 2009, págs. 2-20) explica que la gestión financiera son las acciones realizadas en una organización, en donde se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y coordinar la gestión de todos los recursos financieros para generar mayores beneficios y / o resultados. El objetivo es hacer que la organización funcione de manera eficaz, respaldar mejores decisiones financieras y crear oportunidades de inversión para la organización.

1.9.2. Indicador de gestión financiera

Los indicadores son herramientas con las que se puede leer e interpretar la salud financiera de una entidad en términos de su estado y desempeño a una determinada fecha de corte. Los indicadores financieros permiten obtener una primera mirada sobre el estado financiero y el desempeño de la entidad. (Actualícese, 2018)

1.9.3. Indicador de gestión administrativa

Un Indicador de Gestión es una expresión cuantitativa cuya finalidad es entregar información acerca del grado de cumplimiento de una meta y en general de cómo se está administrando la empresa o unidad administrativa. (Visión Administrativa, 2021)

1.9.4. Reestructuración de Procesos Administrativos Financieros

Según María Díaz y Maryuri Ostaiza. 2015, expresan lo siguiente: la reestructuración empresarial consiste en los cambios que se realizan a ciertas áreas específicas de una compañía de acuerdo con sus necesidades o falencia. Los procesos administrativos u operativo requieren de una gestión de control que verifique el cumplimiento de objetivos organizacionales y cuando se evidencian las fallas se entiende que la empresa entra en una fase en la que requiere de un rediseño urgente. La reestructuración no se debe comprender como un gasto sino como una inversión que permitirá a la compañía elevar su potencial y mejorar en todo aspecto u operatividad para destacar dentro de la industria a la que pertenece. (Díaz & Ostaiza, 2015)

1.9.5. Diagnóstico Situacional

“El Diagnóstico Situacional, determina la adecuada combinación de recursos para afrontar la solución de un problema o necesidad obteniendo el máximo beneficio al menor costo y riesgo posible. Define la dirección correcta que debe tomar la organización y el conjunto de transformaciones que se deben realizar al interior de ésta para alcanzar una posición exitosa dentro del mercado. Herramienta para la toma de decisiones, la acción, el cambio y el desarrollo institucional”. (Remuzgo, 2005)

1.9.6. Rentabilidad

La rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados. Se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. (Sánchez, 2002)

(Zamora, 2011) explica que la rentabilidad es el vínculo existente entre la ganancia y la inversión que es necesaria para generar dicha rentabilidad ya que permite medir la efectividad de la gestión ejecutada por la empresa. Además, los beneficios se obtienen por las autoridades competentes, la planificación de los costos y gastos, el cumplimiento de las medidas encaminadas al logro de beneficios.

1.9.7. Nivel de rentabilidad

La rentabilidad puede considerarse, a nivel general, como la capacidad o aptitud de la empresa para generar un excedente partiendo de un conjunto de inversiones efectuadas. Por lo tanto, se afirma que la rentabilidad es una concreción de un resultado obtenido a partir de cualquier tipo de actividad económica, ya sea de transformación, de producción o de intercambio, considerando que el excedente aparece en la parte final del intercambio. (Lizcano, 2004)

Según Jesús Lizcano (2004), autor del libro *Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación*, manifiesta que la rentabilidad puede considerarse, a nivel general, como la capacidad o aptitud de la empresa de generar un excedente a partir de un conjunto de inversiones efectuadas. Por tanto, se puede afirmar que la rentabilidad es una concreción del resultado obtenido a partir de una actividad económica de transformación, de producción, y/o de intercambio. El excedente aparece en la fase o etapa final del intercambio. Es por ello por lo que la medición del resultado adquiere una significación concreta en tanto se compara con los factores implicados para su obtención: los recursos económicos y los recursos financieros. (Lizcano, 2004)

1.9.8. Ingresos

Según Amarilis Borja, Ronald Ramón y Mariana Verdezoto en su libro titulado *Gestión Financiera Empresarial* manifiestan que el ingreso es una partida que está conformada principalmente por todos incrementos de los beneficios económicos que genera una organización relacionada con la venta de inventarios, la prestación de servicios o por cualquier otro concepto

que se derive de la operatividad de la empresa. Estas partidas se pueden presentar como un aumento del valor de los activos o una disminución de los pasivos durante un periodo, con resultados que reflejan utilidad o pérdida presente o futura. (Borja, Ramón, & Verdezoto, 2018)

1.9.9. Egresos

Rubro que representa el decremento de los beneficios económicos de la empresa generada por los gastos o desembolsos durante el desarrollo de sus actividades, así mismo, representan aquellas disminuciones en el valor de los activos que pueda presentar la organización durante un ejercicio contable o el aumento de pasivos producto de la adquisición de deudas u obligaciones que serán canceladas en base a lo acordado con el proveedor o grupo de proveedores que se les adeude. (Borja, Ramón, & Verdezoto, 2018)

1.9.10. Utilidad Bruta

La utilidad bruta es el subtotal que nos queda luego de restar los costos a los ingresos operacionales. Es el primer subtotal que nos encontramos en un estado de pérdidas y ganancias (P y G) cuando lo revisamos en forma descendente. (Mejía, 2020)

1.9.11. Utilidad Operacional

La utilidad de operación son los ingresos de la empresa antes de las deducciones e impuestos. Todas las operaciones de negocio, los gastos y las ventas afectan el resultado de explotación general que la empresa gana. Entender cada componente que contribuye al cálculo puede ayudar a encontrar la mejor manera de mejorar los resultados financieros. Si evalúas tus operaciones comerciales, puedes ser capaz de encontrar varias formas de aumentar los ingresos de la compañía operativa. (Kimball, 2017)

1.9.12. Utilidad Neta

La utilidad neta es el último subtotal que encontramos si revisamos el estado de pérdidas y ganancias de forma descendente. Se refiere a la última utilidad que nos entregará el Estado de Pérdidas y Ganancias P. y G. reflejando así todos los ingresos y egresos de la compañía. (Mejía, 2020)

1.9.13. Método de fijación de precios por márgenes

De acuerdo con (Valladares, 2018) el método de fijación de precios por márgenes consiste en la implantación de un precio a los productos o servicios más el margen que se desea o se espera tener a los costos de la empresa, los cuales son fijos y variables.

Fórmulas del método:

$$\text{Costo unitario} = \text{Costos variables} + \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ventas esperadas de unidades}}$$

$$\text{Precio con margen} = \frac{\text{Costo unitario}}{(1 - \text{Porcentaje deseado de margen sobre ventas})}$$

1.9.14. Retorno de Inversión (ROI)

Según (Custodio, 2021), ROI son las siglas de Return On Investment lo que significa Retorno de Inversión en idioma castellano y consiste en darle una significancia o valor a la medición de los resultados económicos que se generan al realizar ciertas inversiones.

La ecuación que se utiliza es la siguiente:

$$ROI = \frac{(\text{Ingresos} - \text{Inversión})}{\text{Inversión}}$$

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Enfoque cuantitativo: El trabajo de titulación tiene como enfoque cuantitativo, debido a que se basa en la recopilación de información concreta que forman un fundamento sólido para la toma de decisiones.

Enfoque cualitativo: Se aplicó la investigación de enfoque cualitativo para la interpretación de resultados de carácter subjetivo, obtenidos a través de instrumentos de investigación, tales como la encuesta y entrevista y guías de observación.

2.2. Nivel de Investigación

La problemática de estudio tiene un nivel de investigación descriptiva, con la que se aportó a la problemática de estudio. Se estableció una modalidad de investigación descriptiva ya que se utilizaron datos proporcionados por la misma empresa.

2.3. Diseño de investigación

No experimental, debido a que en la investigación se observó situaciones ya existentes como son los procesos administrativos financieros de la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

2.4. Tipo de estudio

El trabajo de investigación tiene un tipo de estudio aplicado, debido a que se buscó la resolución de problemas en la gestión administrativa financiera, basada en la realidad del entorno social de la entidad.

2.5. Población y muestra

Para la población por censo de la investigación se consideró al número total de socios legales de la Asociación Agro Artesanal Wiñak, que son 257 personas a quienes se aplicó la encuesta.

Se consideró también a los altos directivos de la Asociación Agro Artesanal Wiñak, que son 2 personas a quienes se les aplicó la guía de entrevista.

Con respecto a la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

- N Tamaño de la muestra;
- Z Nivel de confianza 95% constante 1,96;
- P Variabilidad positiva;
- Q Variabilidad negativa;
- N Tamaño de la población;
- E Precisión o el error.

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 257}{0,052(257 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{246,82}{1,60}$$

$$n = 154,26$$

Para el proyecto se realizaron 155 encuestas a los socios.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

Se aplicó un método de carácter inductivo debido a que se analizó particularmente los procesos administrativos financieros de la Asociación Agro Artesanal Wiñak como objeto de estudio en el trabajo de investigación. Además, se aplicó un método de carácter deductivo ya que permitió llegar a conclusiones generales a partir de los procesos que se estudiaron de manera particular.

2.6.2. Técnicas

Observación: Esta técnica fue utilizada con el propósito de observar los procesos administrativos financieros de la asociación ya que fueron el objeto de estudio en el trabajo de investigación.

Documental: Esta técnica se fundamenta en una base teórica y conceptual para el sustento de un modelo de gestión administrativo financiero en el trabajo de investigación.

Encuesta: Esta técnica de investigación se utilizó con el propósito de recopilar datos y obtener información necesaria de parte de los socios legales de la Asociación Agro Artesanal Wiñak que permitió realizar un diagnóstico situacional de la entidad.

Entrevista: Esta técnica se llevó a cabo al coordinador general y director financiero de la Asociación Agro Artesanal Wiñak con el objetivo de recolectar información acerca de los procesos administrativos financieros y como ha afectado en la rentabilidad del negocio.

2.6.3. Instrumentos

Ficha de observación: Este instrumento permitió registrar información de primera mano sobre el objeto de estudio del trabajo de investigación a realizar.

Ficha bibliográfica: Este instrumento se utilizó para identificar las fuentes de información que sirvieron como sustento en el trabajo de investigación.

Cuestionario: Se realizó un cuestionario estructurado a los socios de la entidad con preguntas cerradas con el propósito de recolectar información necesaria para el diagnóstico situacional de la entidad.

Guía de entrevista: Se realizaron preguntas abiertas o de opinión al coordinador general y director financiero acerca de los procesos administrativos financieros y la rentabilidad del negocio.

2.7. Validación de encuesta

Según (Rodríguez & Reguant, 2020, págs. 1-13) en los tipos de trabajos investigativos de cualquier índole cuando se utilizan cuestionarios o encuestas con escalas también es necesario que dichos instrumentos sean válidos y fiables, el concepto de fiabilidad se refiere a la precisión de medir un determinado atributo o característica y para realizar la comprobación o validez existen diferentes formas, una de las más sencillas es utilizar el coeficiente alfa de Cronbach.

2.7.1. Coeficiente de Alfa de Cronbach

En lo que concierne a los rangos para aceptar la consistencia interna de los instrumentos, a través del coeficiente de alfa, ha sido bien marcada la línea de aceptar la fiabilidad de la escala entre los valores de 0.70 y 0.90; dejando bien claro que entre más cercano a 1 el resultado mayor consistencia interna existirá entre los ítems planteados para la medición según (Torres, 2021).

La fórmula de alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum vi}{Vt} \right]$$

\sum : Símbolo de sumatoria

α : Alfa

K: El número de ítems

Vi: Varianza de cada ítem

Vt: Varianza total

Solución:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{13}{13 - 1} \left[1 - \frac{11,76}{45,31} \right]$$

$$\alpha = 0,80$$

Tabla 1-2: Aplicación Coeficiente Alfa de Cronbach

α	Coeficiente de Alfa de Cronbach	0,8
K	El número de ítems	13
S_i^2	Sumatoria de Varianzas de los Ítems	11,76
S_T^2	Varianza de la suma de los Ítems	45,31

Realizado por: López, T. 2021

2.8. Idea para defender

La elaboración de un Modelo de gestión administrativo financiero permitirá mejorar la rentabilidad de la Asociación Agro Artesanal Wiñak, en el cantón Archidona, provincia de Napo.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados y discusión de resultados

3.1.1. Análisis de resultados

3.1.1.1. Encuesta a socios

1. Edad

Tabla 1-3: Edad

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 a 25 años	19	12,26%
26 a 35 años	22	14,19%
36 a 45 años	35	22,58%
46 a 60 años	53	34,19%
61 años en adelante	26	16,77%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

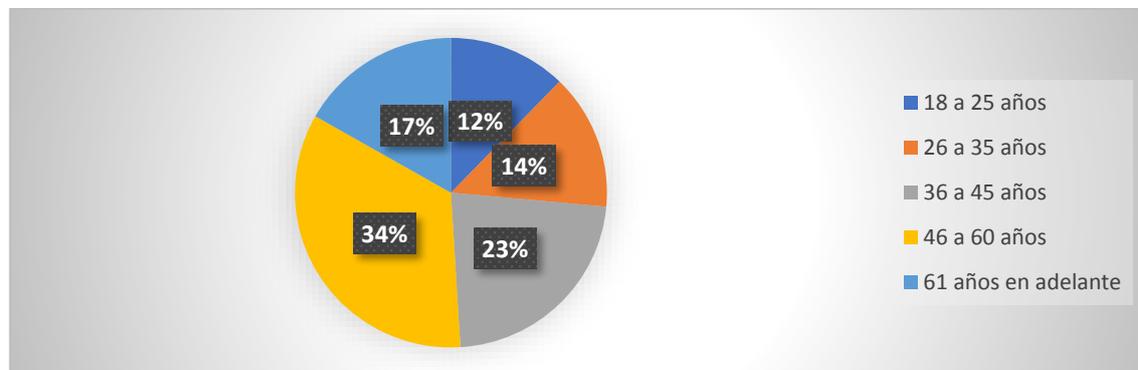


Gráfico 1-3: Edad

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En la Asociación Agro Artesanal Wiñak se ha aplicado una encuesta dirigida hacia los socios, éstas a su vez poseen edades que oscilan entre:

El 34,19% representa a edades entre los 46 a 60 años respectivamente.

El 22,58% representa a edades entre los 36 a 45 años respectivamente.

El 16,77% representa a edades 61 años en adelante.

El 14,19% representa a edades entre 26 a 35 años respectivamente.

El 12,26% representa a edades entre 18 a 25 años respectivamente.

2. Género

Tabla 2-3: Género

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	93	60,00%
Masculino	62	40,00%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

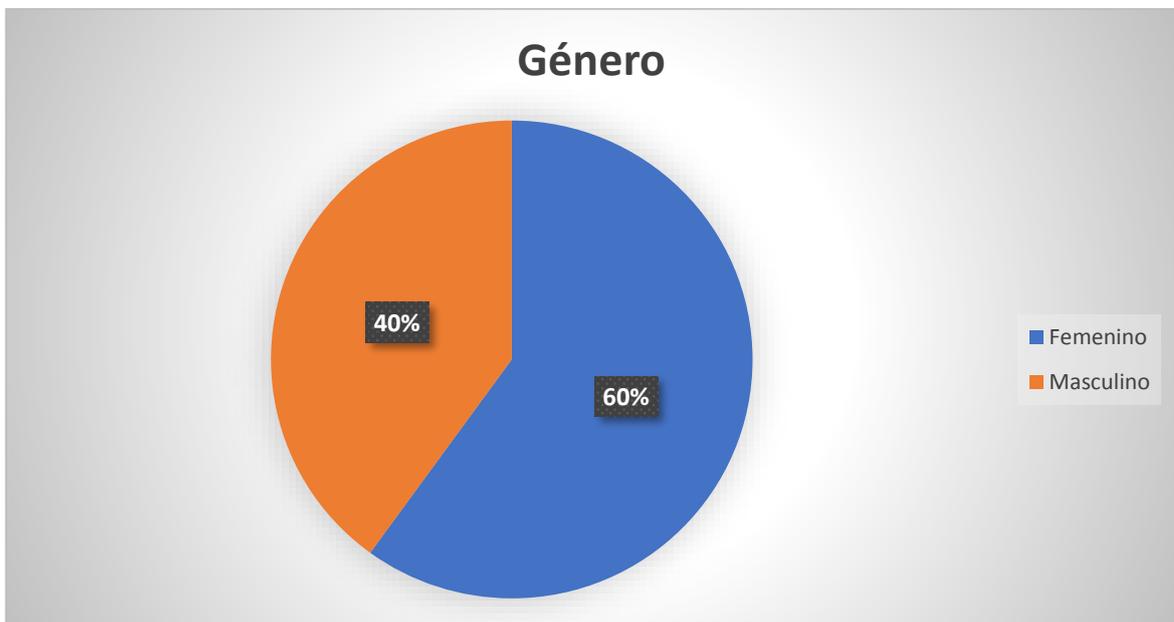


Gráfico 2-3: Género

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se ha determinado que, al aplicar la encuesta, el 60% corresponde al género femenino del total de la muestra de socios, mientras que, el 40% corresponde al género masculino, en conjunto, forman un factor importante para la asociación.

3. Nivel Académico

Tabla 3-3: Nivel Académico

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	64	41,29%
Secundaria	68	43,87%
Tercer Nivel o Superior	21	13,55%
Cuarto Nivel	2	1,29%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

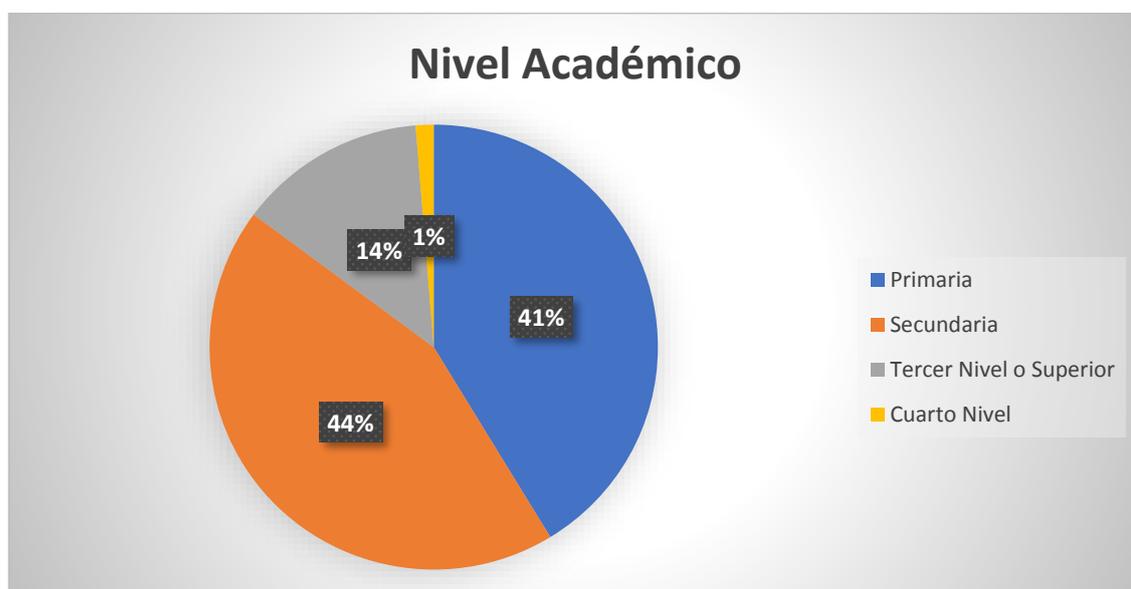


Gráfico 3-3: Nivel Académico

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según el nivel académico de la muestra aplicada indica que:

El 43,87% representa a socios con un nivel académico secundario.

El 41,29% representa a socios con un nivel académico primario.

El 13,55% representa a socios con un nivel académico de tercer nivel.

El 1,29% representa a socios con un nivel académico de cuarto nivel.

4. **¿Considera usted que la misión y visión de la Asociación Agro Artesanal Wiñak son los ejes fundamentales de la empresa?**

Tabla 4-3: ¿La misión y visión son los ejes fundamentales de la empresa Wiñak?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En desacuerdo	22	14,19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	10,97%
De acuerdo	81	52,26%
Totalmente de acuerdo	35	22,58%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

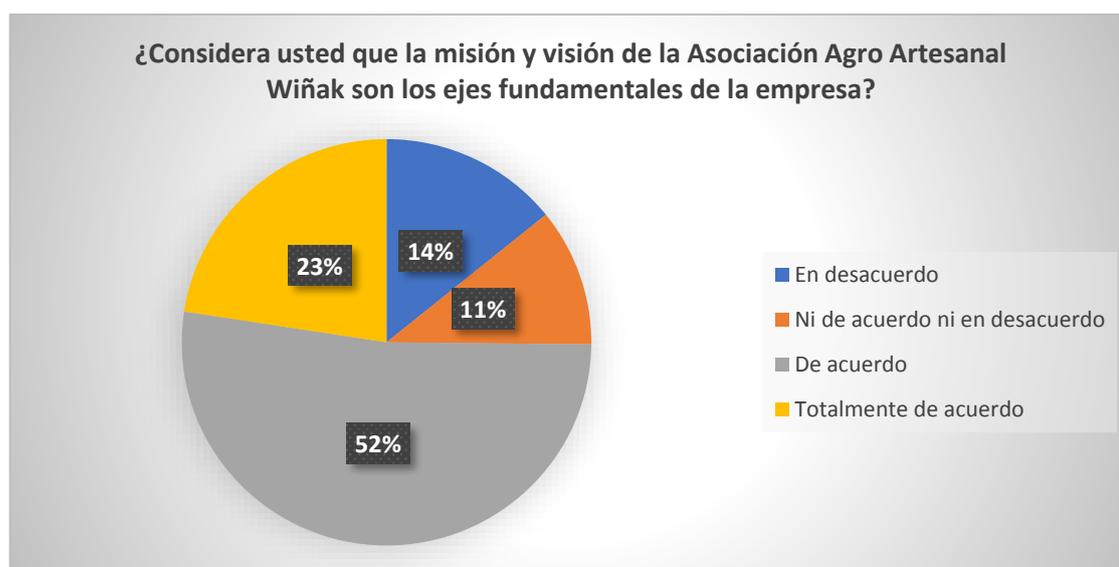


Gráfico 4-3: ¿La misión y visión son los ejes fundamentales de la empresa?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Como se ha identificado en la tabla 7-3, de los 155 socios encuestados (100%), 81 personas (52,26%) contestaron estar de acuerdo que la misión y visión son ejes fundamentales en la asociación a la cual pertenecen, 35 personas (22,58%) han contestado estar totalmente de acuerdo, lo cual significa que el 74,84% de las personas encuestadas consideran que la misión y visión son los pilares de la asociación con lo cual identifican la razón de ser de la organización y hacia dónde quieren llegar en un futuro determinado. Sin embargo, 22 personas (14,19%) han manifestado no estar de acuerdo, y, 17 personas (10,97%) mantuvieron una opinión neutral.

5. ¿Considera usted que los objetivos de la asociación son adecuados?

Tabla 5-3: ¿Considera usted que los objetivos de la asociación son adecuados?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En desacuerdo	23	14,84%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	19,35%
De acuerdo	62	40,00%
Totalmente de acuerdo	40	25,81%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 5-3: ¿Considera usted que los objetivos de la asociación son adecuados?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se ha identificado en la tabla 8-3, de los 155 socios encuestados (100%), 62 personas (40%) han considerado estar de acuerdo que los objetivos de la asociación son adecuados, 40 personas (25,81%) manifestaron estar totalmente de acuerdo. Por el contrario, 23 personas (14,84%) han manifestado no estar de acuerdo con los objetivos establecidos en la asociación, y, 30 personas (19,35%) expresaron una opinión neutral. Se ha identificado que una parte de los socios piensan que los objetivos de la asociación no orientan a un camino adecuado al cual se quiere llegar en un futuro concreto, aunque no es en gran mayoría, es importante que el 100% de los socios estén de acuerdo con los objetivos que la asociación plantee para el beneficio de todos los que lo conforman.

6. ¿Considera usted que el personal administrativo financiero tiene un buen clima laboral?

Tabla 6-3: ¿El personal administrativo financiero tiene un buen clima laboral?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	14	9,03%
En desacuerdo	74	47,74%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	11,61%
De acuerdo	36	23,23%
Totalmente de acuerdo	13	8,39%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 6-3: ¿El personal administrativo financiero tiene un buen clima laboral?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En la tabla 12-3, de los 155 socios encuestados (100%), 74 personas han manifestado estar en desacuerdo y 14 personas expresaron estar totalmente en desacuerdo, 47,74% y 9,03% respectivamente. Es decir, que la mas de la mitad de los encuestados consideran que el personal encargado de la parte administrativa y financiera de la asociación no tienen un buen clima laboral lo cual ha perjudicado en la productividad y la eficiencia en los procesos administrativos financieros que a su vez también se ve influenciado en la rentabilidad del negocio. Por otro lado, 36 personas (23,23%) contestaron estar de acuerdo y 13 personas (8,39%) contestaron estar totalmente de acuerdo que en la asociación hay una buena calidad del clima laboral del personal administrativo financiero. Finalmente, 18 personas (11,61%) expresaron una opinión neutral al respecto.

7. ¿Considera usted que los procesos administrativos financieros se ejecutan eficientemente?

Tabla 7-3: ¿Los procesos administrativos financieros se ejecutan eficientemente?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente deficiente	14	9,03%
Deficiente	93	60,00%
Ni eficiente ni deficiente	8	5,16%
Eficiente	30	19,35%
Totalmente eficiente	10	6,45%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

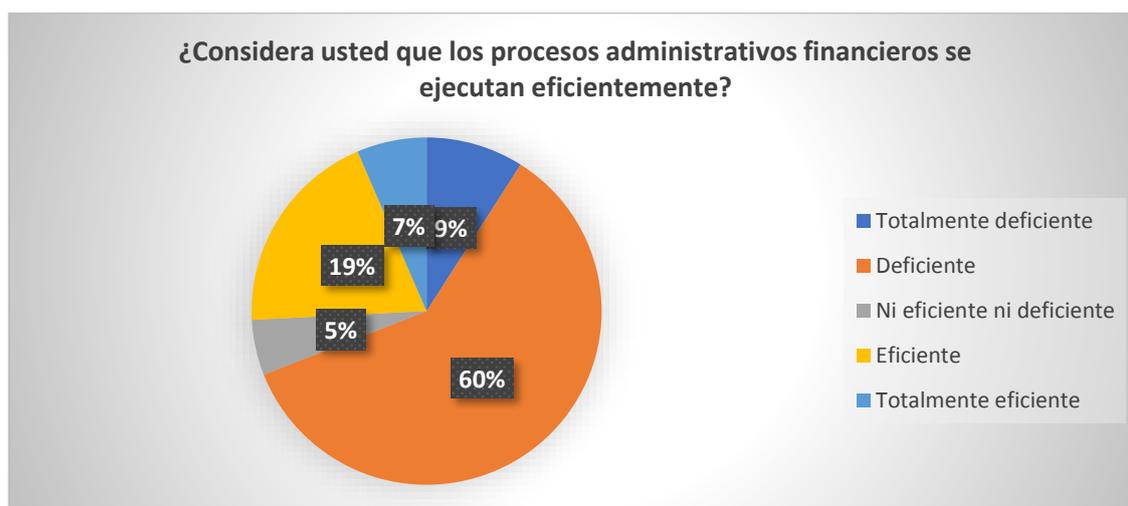


Gráfico 7-3: ¿Los procesos administrativos financieros se ejecutan eficientemente?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según la tabla 7-3, de la información brindada por los 155 socios (100%), 93 personas (60%) han manifestado que los procesos administrativos financieros se ejecutan deficientemente y 14 personas (9,03%) contestaron que dichos procesos son totalmente deficientes. Es decir, que la mayoría de los socios encuestados consideran que los procesos administrativos financieros son deficientes, por lo que la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero en la asociación brindaría orientación para ejecutar de manera eficiente dichos procesos. Por el contrario, 40 personas (25,80%) han manifestado que los procesos si se ejecutan de manera eficiente dentro de la asociación. Finalmente, 8 personas (5,16%) expresaron una opinión neutral sobre la eficiencia de los procesos de la asociación.

8. ¿Conoce usted si la asociación cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero?

Tabla 8-3: ¿La asociación cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	2,58%
No	125	80,65%
Tal vez	26	16,77%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

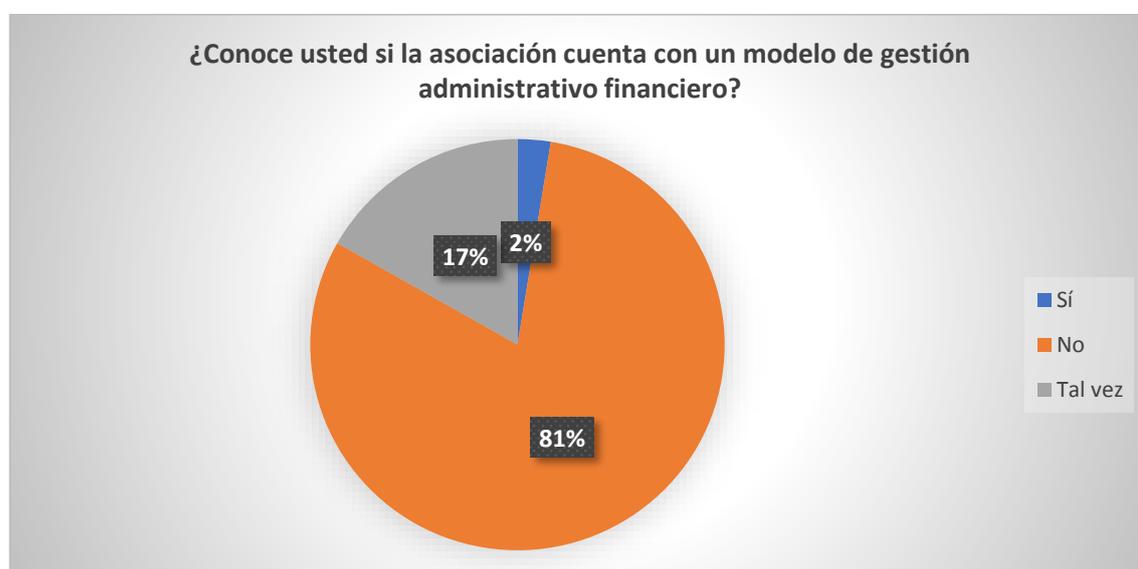


Gráfico 8-3: ¿Conoce usted si la asociación cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según la tabla 8-3, de los 155 socios encuestados (100%), 125 personas (80,65%) contestaron que en la asociación no existe ni se aplica un modelo de gestión administrativo financiero que permita crear un escenario orientado a la correcta ejecución de actividades y mejora de la rentabilidad del negocio, mientras que, solo 4 personas (2,58%) respondieron que si existe un modelo de gestión en la asociación. Finalmente, las personas restantes (16,77%) respondieron que tal vez existas un modelo de gestión.

9. ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?

Tabla 9-3: ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Innecesario	2	1,29%
Neutral	13	8,39%
Necesario	109	70,32%
Totalmente necesario	31	20,00%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 9-3: ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según la tabla 9-3, de los 155 socios encuestados, 109 socios (70,32%) respondieron que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero en la Asociación Agro Artesanal Wiñak, 31 personas (20%) contestaron que es totalmente necesario dicha implementación, se ha podido identificar que la mayoría de los asociados brindan una gran aceptación e importancia de aplicar un modelo de gestión en la organización, por lo cual, la propuesta en el trabajo de titulación es de gran relevancia para la institución. Por el contrario, solo 2 personas (1,29%) manifestaron que no es necesario la implementación del modelo de gestión para el desarrollo de la institución, siendo la minoría de los encuestados, y 13 personas (8,39%) expresaron una opinión neutral sobre la implementación de dicho modelo de gestión.

10. ¿Está usted de acuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros?

Tabla 10-3: ¿Está usted de acuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	17	10,97%
En desacuerdo	68	43,87%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	11,61%
De acuerdo	38	24,52%
Totalmente de acuerdo	14	9,03%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 10-3: ¿Está usted de acuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según la tabla 10-3, de los 155 socios encuestados (100%) pertenecientes a la Asociación Agro Artesanal Wiñak, 68 personas (43,87%) respondieron estar en desacuerdo, 17 personas (10,97%) respondieron estar totalmente en desacuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros dentro de la organización, la mayoría de los encuestados consideran que los directivos de la asociación han tomado decisiones que han perjudicado a dichas áreas. Las malas decisiones dentro de la asociación no permiten crear valor, mejorar la rentabilidad, usar correctamente los ingresos y egresos. En cambio, 38 personas (24,52%) respondieron estar de acuerdo y 14 personas (9,035) respondieron estar totalmente de acuerdo que los altos directivos si toman buenas decisiones respecto a la parte administrativa financiera de la asociación y las personas restantes (11,61%) manifestaron una opinión neutral.

11. ¿Considera que se maneja eficientemente los ingresos de la asociación?

Tabla 11-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los ingresos de la asociación?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente deficiente	24	15,48%
Deficiente	71	45,81%
Ni eficiente ni deficiente	14	9,03%
Eficiente	37	23,87%
Totalmente eficiente	9	5,81%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

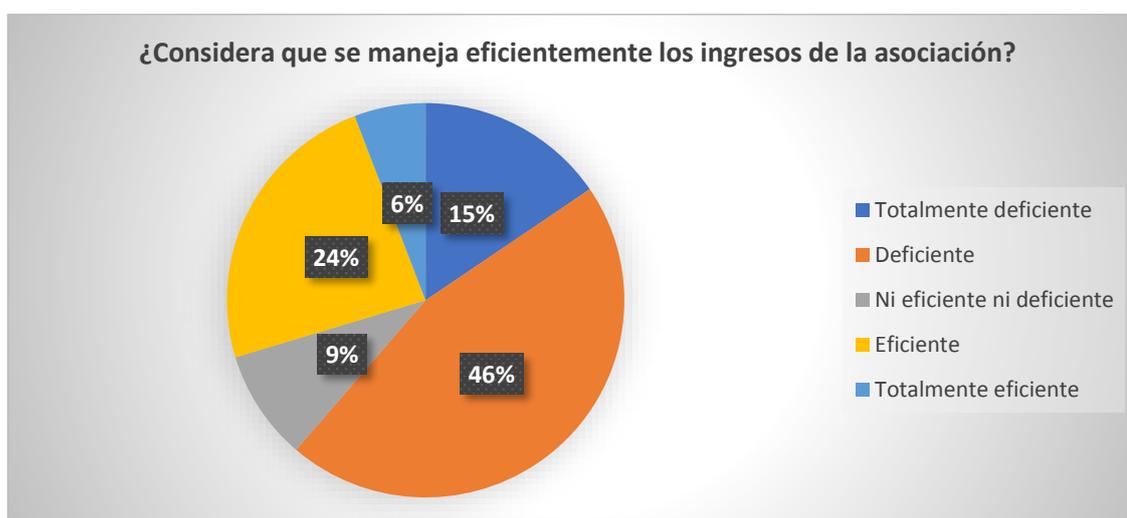


Gráfico 11-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los ingresos de la asociación?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se ha identificado en la tabla 11-3, que 71 personas (45,81%) respondieron que los ingresos de la asociación se manejan deficientemente, 24 personas (15,48%) manifestaron que los ingresos se manejan totalmente deficiente, es decir, la mayoría de los socios encuestados consideran que los ingresos no son usados de manera adecuada por parte de la asociación, lo que repercute en la rentabilidad del negocio. En cambio, la minoría de encuestados respondieron que los ingresos si se manejan de manera correcta, 37 personas (23,87%) contestaron que se maneja eficientemente y 9 personas (5,81%) dijeron que es manejado totalmente eficiente. Finalmente, los encuestados que tuvieron un criterio neutro fueron 14 personas (9,03%) del total de encuestados.

12. ¿Considera que se maneja eficientemente los egresos de la asociación?

Tabla 12-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los egresos de la asociación?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente deficiente	34	21,94%
Deficiente	64	41,29%
Ni eficiente ni deficiente	14	9,03%
Eficiente	34	21,94%
Totalmente eficiente	9	5,81%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

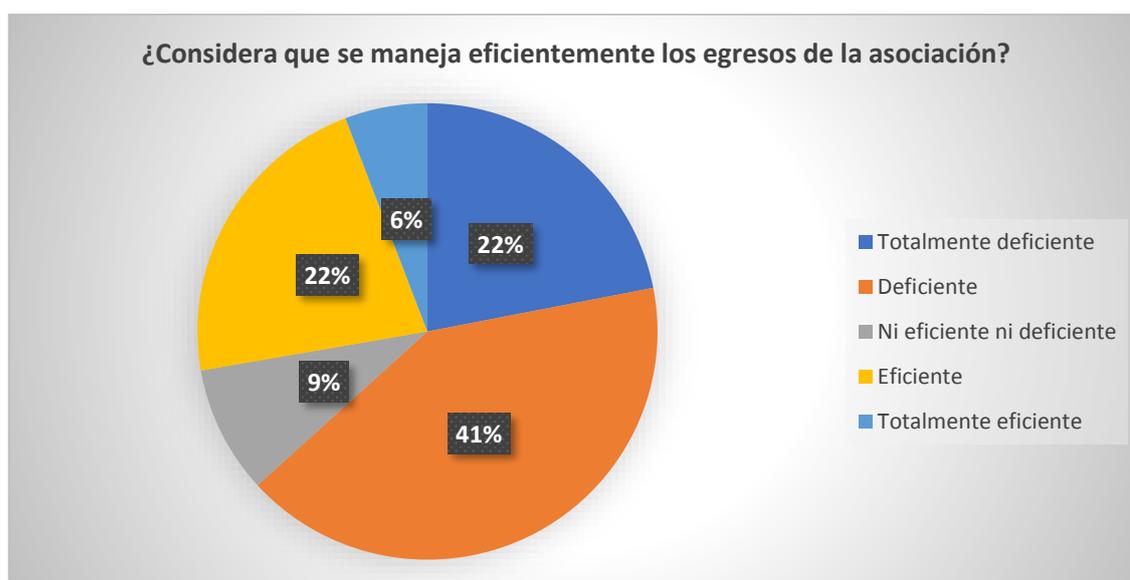


Gráfico 12-3: ¿Considera que se maneja eficientemente los egresos de la asociación?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según la encuesta realizada a los 155 socios, se ha determinado que 64 personas consideran que los egresos de la asociación se han manejado de manera deficiente y 34 personas consideran que son manejados de manera totalmente deficiente, siendo la mayoría de los asociados encuestados (63,23%) que así lo consideran, mientras que, la minoría de los asociados encuestados (27,75%) consideran que si se maneja eficientemente los egresos que tiene la organización. Las personas restantes (9,03) tuvieron un criterio neutro.

13. ¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?

Tabla 13-3: ¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente inadecuada	34	21,94%
Inadecuada	58	37,42%
Ni adecuada ni inadecuada	18	11,61%
Adecuada	35	22,58%
Totalmente adecuada	10	6,45%
TOTAL	155	100,00%

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

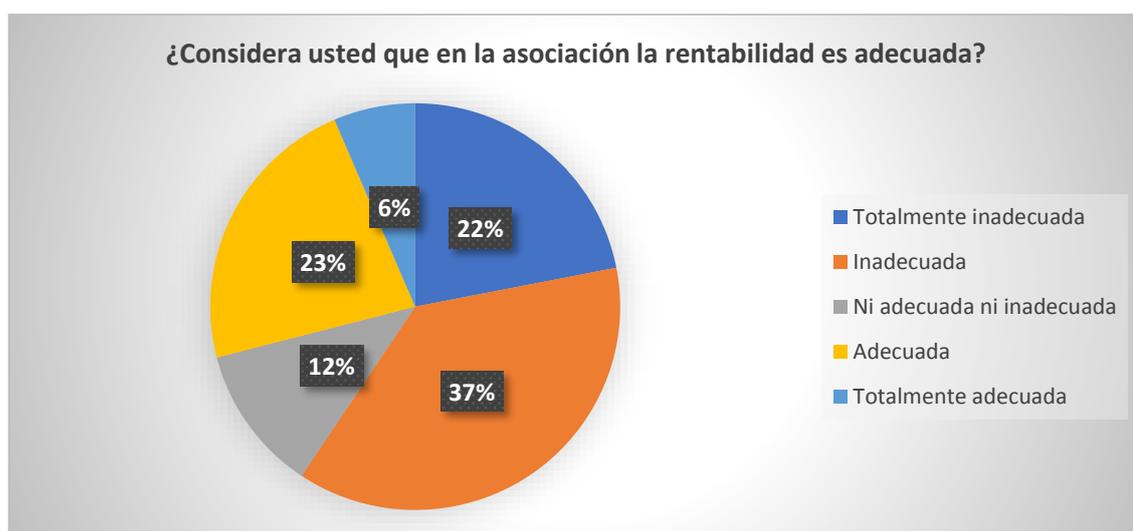


Gráfico 13-3: ¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según la encuesta realizada a los socios de la organización, se determinó que 58 personas (37,42%) consideran que la rentabilidad de la asociación es inadecuada, 34 personas (21,94%) manifestaron que es totalmente inadecuada, aproximadamente el 59% del total de encuestados. Por otra parte, 35 personas (22,58%) contestaron que la rentabilidad de la asociación si es adecuada y 10 personas (6,45%) respondieron que es totalmente adecuada, mientras que, las demás personas encuestadas (11,61%) expresaron que no es ni adecuada ni inadecuada, por lo que su posición es neutral. Se ha podido determinar que la mayoría de encuestados consideran que la asociación no es capaz de aprovechar sus recursos y generar beneficios o ganancias a sus asociados.

3.1.1.2. Hallazgos de la encuesta a socios

- Se necesita un rediseño de la misión y visión de la Asociación Agro Artesanal Wiñak debido a que no todos están de acuerdo con la misión y visión actuales de que son los ejes fundamentales de la organización. Además, los socios no están al 100% de acuerdo con los objetivos institucionales.
- La calidad del clima laboral entre el personal administrativo financiero no es adecuada, lo que perjudica las actividades diarias, la productividad y la rentabilidad de la asociación.
- Los socios consideran que los procesos administrativos financieros no son ejecutados eficientemente dentro de la asociación.
- No se cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero aplicado a la realidad de la asociación que permita orientar las actividades de manera correcta para el mejoramiento de la rentabilidad.
- Existe aceptación por parte de los socios sobre la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero.
- Falta de toma de decisiones adecuadas por parte de los altos directivos que beneficien a la asociación y en su rentabilidad.
- Los ingresos y egresos no son manejados correctamente dentro de la asociación lo que ha sido una influencia para que la rentabilidad no sea adecuada.

3.1.1.3. Entrevista a coordinador general de Wiñak

ENTREVISTA

Entrevistador: Tayliz Geannela López Tanguila

Entrevista dirigida a: Coordinador General

Nombre: Marco Grefa

Objetivo: Conocer acerca de los procesos administrativos mediante la aplicación de entrevista para identificar los problemas existentes dentro de la entidad.

Fecha: 14/07/2021

1. ¿Las actividades administrativas que se realizan en su área de trabajo son planificadas? ¿Cómo lo hace?

Tenemos una planificación previa anual para poder identificar las necesidades, el trabajo y el compromiso hacia los trabajadores y comunidades, de tal forma, la asociación seguirá un buen

camino para cristalizar la forma de ver la parte asociativa, empresarial, acopio y comercialización de nuestros productos de la chakra, pero dicha planificación no ha sido ejecutada correctamente.

Análisis e interpretación: La respuesta que manifestó el coordinador general contribuyó en el desarrollo de la investigación respecto a cómo manejan los procesos administrativos.

2. ¿Cómo direcciona los recursos de la asociación para generar rentabilidad?

Se direcciona de acuerdo con los emprendimientos potenciales, ya que Wiñak nace con el propósito de apoyar y comercializar el cacao, wayusa y plátano y últimamente con yuca y otros productos de la chakra, cada emprendimiento tiene su costo de producción, costo de beneficios y rentabilidad que brinda ingresos económicos tanto como para mantener al personal de cada emprendimiento y dependiendo la oferta y demanda.

Análisis e interpretación: Se determinó que en la asociación se manejan los recursos mediante emprendimientos y proyectos que realizan y de igual forma la respuesta contribuyó en el desarrollo del trabajo investigativo.

3. ¿Cómo se organiza la asociación en sus actividades administrativas?

Se tiene un equipo en la parte administrativa encabezado por el director financiero, contadora general, asistente contable y también encabezado por un comité que evalúa mensualmente los emprendimientos antes mencionados.

Análisis e interpretación: Uno de los procesos administrativos tiene que ver con la forma en que se organiza la entidad, la respuesta brindada por el entrevistado contribuyó en el trabajo investigativo.

4. ¿Qué mecanismos de control utilizan dentro de su área de trabajo que permitan verificar el cumplimiento de las actividades administrativas de manera eficaz y eficiente?

Se tienen documentos que se pueden evaluar por parte del director financiero, el cual se encarga de dar seguimiento a todos los puntos tratados mensualmente y como se está llevando a cabalidad, el director financiero tiene voz y voto para cualquier problema que pueda surgir, de tal manera que se pueda informar en la asamblea general de la asociación.

Análisis e interpretación: Otro proceso administrativo es el de control de las actividades que se realizan en dicha área de trabajo, la información brindada por el entrevistado permitió identificar como se realiza el control de las actividades, a su vez contribuyó en la investigación.

5. ¿Considera que las actividades administrativas que se realizan en su área de trabajo contribuyen a los objetivos institucionales?

Si de hecho nos favorece bastante, ya que la parte administrativa y también financiera son el motor principal para poder seguir avanzando con los emprendimientos y como actores principales permiten mejorar la parte empresarial de Wiñak.

Análisis e interpretación: Conocer la opinión del entrevistado sobre la preguntada planteada contribuyó en la investigación para realizar el diagnóstico situacional.

6. ¿Considera que existe un buen clima laboral entre compañeros?

No, muchas veces se necesita tener paciencia entre compañeros debido a que no hay una buena comunicación los problemas surgen, en ese sentido, como organización se debe mejorar para poder cristalizar un buen clima laboral y que permita que la rentabilidad no sea lucrada como organización, sino que vaya dirigida hacia las comunidades.

Análisis e interpretación: Se consideró que la respuesta manifestada por el entrevistado fue de gran importancia para la identificación de porque existe una mala gestión administrativa financiera, lo cual contribuyó en la investigación.

7. ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas administrativos que afectan a la rentabilidad de la asociación?

En este caso, no se cumplen al 100% los reglamentos y manuales que se tienen previsto, por lo cual, surgen problemas. Lo que se debe realizar es precautelar, seguir paso a paso los reglamentos para poder en papeles todas las actividades que se realizan y poder realizar en el menor tiempo posible todas las necesidades que surgen.

Análisis e interpretación: La respuesta del entrevistado fue de gran importancia y contribuyó en la investigación ya que permitió identificar otro problema en la gestión administrativa financiera.

8. ¿Considera usted que ha tomado las mejores decisiones para el desarrollo de la asociación?

En este caso, considero que como organización debemos tomar buenas decisiones para poder seguir apoyando e impulsando los emprendimientos y que la parte administrativa lo maneje de manera eficaz y eficiente, sino se realiza de manera adecuada no se puede tener una buena rentabilidad, nuevos caminos, ni nuevos retos, por eso, el trabajo mancomunado del equipo administrativo es importante, también se han tomado decisiones que han perjudicado a la asociación.

Análisis e interpretación: La respuesta del entrevistado permitió identificar que otro problema de la asociación han sido las decisiones desfavorables que han tomado, lo cual, contribuye en el desarrollo de la investigación.

9. ¿Existen procesos administrativos preestablecidos en su área de trabajo que le orienten a llevar a cabo sus actividades internas en la asociación?

Si se tienen procesos administrativos preestablecidos, pero lamentablemente no se han validado, por lo cual, aun se debe trabajar bastante y pulirlos de acuerdo con nuestra realidad, muchas veces se siguen reglamentos de otras partes que no permiten a la asociación seguir su propia forma de ver, como manejar los recursos económicos de los emprendimientos, proyectos, etc. Al tener nuestra propia realidad, no se ha podido tener una buena gestión en la parte administrativa.

Análisis e interpretación: La respuesta brindada por el entrevistado permitió identificar y considerar que es necesario la propuesta de un modelo de gestión administrativo financiero que se planteará en la investigación.

10. ¿Considera que la aplicación de un modelo administrativo financiero impactará de manera positiva en la rentabilidad del negocio de la asociación?

En ese sentido, el modelo de gestión es importante debido a que nos permitirá avanzar a donde queremos llegar y como realizarlo, nos favorecerá, sino se cuenta con dicho modelo no se podrá tener un impacto positivo visible y palpable, la asociación no podría avanzar, del tal manera, es importante que la asociación sepa cómo manejar la parte administrativa y financiera para poder tener rentabilidad porque de acuerdo a las leyes ecuatorianas debemos seguir cumpliendo a cabalidad todos los procesos como asociación.

Análisis e interpretación: La respuesta expresada por el coordinador general da a conocer la aceptación que tendrá la propuesta del modelo de gestión administrativo financiero en la investigación.

3.1.1.4. Hallazgos de la entrevista al coordinador general

- Los recursos de la asociación se dividen por emprendimientos y proyectos de sus productos amazónicos como cacao, wayusa y plátano que son los ingresos principales para la asociación.
- No existe un buen clima laboral entre compañeros lo que no permite realizar las actividades diarias de manera eficiente.
- El personal no sigue a cabalidad los reglamentos y manuales previstos, lo que muchas veces ha generado problemas en el área de trabajo.
- Para la ejecución de los procesos administrativos dentro de la asociación se guían por reglamentos posiblemente de otras entidades que no se asemejan a la realidad propia de Wiñak por lo que no existe una buena gestión administrativa.

3.1.1.5. Entrevista a director financiero de Wiñak

ENTREVISTA

Entrevista dirigida a: director financiero

Nombre: Enrique Salazar

Objetivo: Conocer acerca de los procesos financieros mediante la aplicación de entrevista para identificar los problemas existentes dentro de la entidad.

Fecha: 14/07/2021

1. ¿Qué estados financieros se realizan en la asociación?

La asociación cumple con los estados financieros tales como, balance general, estado de resultados para presentar sus informes anuales, trimestrales o semestrales.

Análisis e interpretación: Se determinó que en la Asociación Agro Artesanal Wiñak cumplen con los estados financieros que suministran información necesaria de la entidad tale como: activos, pasivos, patrimonio, ingresos y egresos.

2. ¿Cómo se realiza el análisis financiero de la asociación?

Se analiza dentro de un comité en donde conjuntamente el director financiero y la contadora general realizan informes anuales, en dicho informe se presenta todos los ingresos, gastos, costos, otros ingresos y rentabilidad de manera detallada, de esa manera, el comité lo analiza y evalúa, después el informe debe ser aprobado por la asamblea general de la asociación.

Análisis e interpretación: En la Asociación Agro Artesanal Wiñak se emite un informe financiero anual el cual debe ser revisado por la asamblea general en la que todos los socios son participes.

3. ¿Cómo se manejan los ingresos de la asociación?

Los ingresos se manejan mediante un sistema contable que ayuda de gran manera, dichos ingresos son de las comercializaciones de los productos de Wiñak, tales como cacao, wayusa, plátano y yuca que se manejan de manera separada en el plan de cuentas que posteriormente se pueda medir y evaluar, también de los proyectos productivos, ambientales y sociales que vienen gracias a los cooperantes u organismos internacionales.

Análisis e interpretación: En la Asociación Agro Artesanal Wiñak los ingresos son manejados por emprendimientos y proyectos que se realizan por la comercialización de sus productos amazónicos.

4. ¿Cómo se manejan los egresos de la asociación?

Los egresos se manejan de acuerdo con cada responsable de los emprendimientos y proyectos de Wiñak, ya que cada uno tiene su costo de producción y gastos. Se mide y se gasta de acuerdo con la planificación de las actividades que tiene la asociación, también para la comercialización de los productos que se exportan.

Análisis e interpretación: En la Asociación Agro Artesanal Wiñak, existen responsables o encargados de cada emprendimiento o proyecto que se realice, ellos son quienes manejan los costos de producción y los gastos pertinentes para el desarrollo de las actividades.

5. ¿La rentabilidad de la asociación es adecuada?

Al ser una organización sin fines de lucro, en el estado de resultados no se pueden ver ganancias ya que el costo de producción y gastos están diseñados de esa forma, pocas veces hay rentabilidad del 5% a 10%, en ese caso, se reinvierte en un plan de inversión que va dirigido hacia los productores y comunidades que forman parte de la asociación.

Análisis e interpretación: El director financiero de la Asociación Agro Artesanal Wiñak manifestó que en la asociación no existe una rentabilidad adecuada, en el caso de contar con ganancias o beneficios, deben ser incluidos en un plan de inversión para los socios, productores y la comunidad.

6. ¿Considera usted que ha tomado las mejores decisiones para el desarrollo de la asociación?

Se han tomado decisiones buenas y malas, siempre persisten problemas que no permiten medir los resultados esperados. Se han tomado buenas decisiones en cuanto a negociaciones de precios preferenciales que beneficie a los productores y a la asociación, en cuanto a la parte institucional como Wiñak tener un desarrollo sostenible y sustentable que ayude a los asociados y creando espacio a los jóvenes y la sociedad en general.

Análisis e interpretación: El director financiero de Wiñak manifestó que dentro de la entidad se ha tratado de tomar las mejores decisiones que beneficie a las personas que conforman la organización, pero muchas veces persisten problemas debido a la ejecución de acciones incorrectas que perjudican a la rentabilidad.

7. ¿A su criterio, cuáles considera que son los principales problemas financieros que afectan a la rentabilidad del negocio?

Siempre hay problemas que afectan a la asociación en la comercialización y producción, la mala negociación de precios acorde entre las partes, tanto para clientes y empresa que no satisface a las necesidades de la asociación y comunidades, otro problema es sobre la oferta y la demanda, en los precios internacionales con las bolsas de valores que afectan a la rentabilidad, también la calidad del producto, muchas veces los clientes rechazan el producto debido a que no se ha entregado como ellos lo requieren y afecta a los costos de producción del negocio y principalmente a la rentabilidad.

Análisis e interpretación: Dentro de la Asociación Agro Artesanal Wiñak se ha identificado los problemas administrativos financieros que afectan de manera negativa a la rentabilidad del negocio de Wiñak.

8. ¿De qué manera son evaluadas las actividades financieras en su área de trabajo una vez finalizadas?

Nosotros evaluamos las actividades principalmente en la parte financiera en la que el equipo financiero y contable tenga cronológicamente ordenado todos los procedimientos administrativos y financieros de las actividades relacionadas a los emprendimientos y proyectos realizados por Wiñak. Es muy importante que la parte contable y financiera tenga al día los registros, papeles de trabajo para que cuando el gerente o responsable de cada emprendimiento lo requiera se reporte, comunique o informe en el menor tiempo posible sobre los costos, gastos, ingresos y la comercialización que la asociación está llevando.

Análisis e interpretación: Para la evaluación de las actividades financieras realizadas en la Asociación Agro Artesanal Wiñak se debe tener la documentación actualizada y organizada de los procesos administrativos financieros sobre las actividades que se realizan por los emprendimientos y proyectos para que el trabajo sea eficiente.

9. ¿Existen procesos financieros preestablecidos en su área de trabajo que le orienten a llevar a cabo sus actividades internas en la asociación?

Si existen procedimientos preestablecidos pero que aún no han sido validados ya que no se acoplan a la realidad de la asociación.

Análisis e interpretación: Al igual que los procesos administrativos, en la parte financiera de la asociación no existen procedimientos preestablecidos de los cuales se puedan guiar u orientar para realizar las actividades de manera eficiente.

10. ¿Considera que la aplicación de un modelo administrativo financiero impactará de manera positiva en la rentabilidad del negocio de la asociación?

Como asociación se está analizando tener un modelo de gestión administrativo financiero en donde apoye y oriente hacia un camino correcto y que sea participativo en donde intervengan las comunidades y productores de la asociación. Al incorporar un modelo de gestión si se espera que impacte de manera positiva en la rentabilidad de la asociación.

Análisis e interpretación: Una vez realizada la entrevista al director financiero de la asociación se pudo identificar los problemas existentes en la entidad, los cuales no han permitido mejorar la rentabilidad del negocio, las respuestas expresadas por el entrevistado contribuyeron en el desarrollo de la investigación para el diagnóstico situacional de la asociación y la propuesta de un modelo de gestión administrativo financiero.

3.1.1.6. Hallazgos de la entrevista al director financiero

- Los ingresos de la Asociación Agro Artesanal Wiñak principalmente son provenientes de los emprendimientos y proyectos productivos que se realizan por la comercialización de cacao, wayusa, plátano y yuca. Cada emprendimiento y proyecto se mide y evalúa por separado.
- Los egresos de la asociación son manejados por cada responsable asignado a los emprendimientos y proyectos realizados.
- La rentabilidad de la Asociación Agro Artesanal Wiñak es baja por lo que los socios, productores y la comunidad muchas veces no perciben ganancias.
- No existen procedimientos financieros preestablecidos de los cuales el personal encargado pueda guiarse u orientarse para realizar sus actividades de manera eficiente.
- Existe aceptación de la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero en la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

3.2. Comprobación de la idea para defender

Tabla 14-3: Comprobación idea para defender

TABLA RESUMEN						
Preguntas	1	2	3	4	5	
¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?	0%	1,29%	8,39%	70,32%	20,00%	Con un promedio de 70,32% identificado en la encuesta realizada a los socios de Wiñak, se ha determinado que están de acuerdo con la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para un correcto desarrollo institucional.

¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?	21,94%	37,42%	11,61%	22,58%	6,45%	Con un promedio de 37,42% los socios han manifestado en la encuesta realizada que en la asociación la rentabilidad no es adecuada.

Fuente: Encuesta a socios, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En base a la encuesta realizada a los socios de la Asociación Agro Artesanal Wiñak se logró presentar la siguiente información, la variable independiente en el trabajo de investigación que es el Modelo de Gestión Administrativo Financiero presentó como promedio un porcentaje de 70,32% de los socios encuestados estar de acuerdo con la implementación de dicho modelo para un correcto desarrollo de la organización. Respecto a la variable dependiente, en este caso la rentabilidad del negocio de la asociación presentó un promedio equivalente a 37,42% por parte de los socios en donde se ha manifestado que dicha variable no ha sido adecuada.

3.3. Diagnóstico Situacional de la Asociación Agro Artesanal Wiñak

3.3.1. Análisis Externo

3.3.1.1. Oportunidades de la Asociación Agro Artesanal Wiñak

La asociación presenta las siguientes oportunidades:

- O1. Proyectos de reactivación de cacao fino y de aroma.
- O2. Nuevos mercados internacionales.
- O3. Alianza con otras organizaciones productoras de cacao.
- O4. Avances tecnológicos.

3.3.1.2. Amenazas de la Asociación Agro Artesanal Wiñak

A continuación, se presenta las siguientes amenazas de la asociación:

- A1. Recesión económica reduce ingresos de socios.
- A2. Deflación reduce la demanda de los productos.
- A3. Cambios climáticos que afectan a la producción.
- A4. Competencia existente cercana.

3.3.1.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 15-3: Matriz de evaluación de factores externos

#	FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
1	Proyectos de reactivación de cacao fino y de aroma.	0,15	3	0,45
2	Nuevos mercados internacionales.	0,05	3	0,15
3	Alianza con otras organizaciones productoras de cacao.	0,1	3	0,3
4	Avances tecnológicos.	0,1	2	0,2
SUBTOTAL		0,4		1,1
AMENAZAS				
1	Recesión económica reduce ingresos de socios.	0,2	3	0,6
2	Deflación reduce la demanda de los productos.	0,2	3	0,6
3	Cambios climáticos que afectan a la producción.	0,1	2	0,2
4	Competencia existente cercana.	0,1	3	0,3
SUBTOTAL		0,6		1,7
TOTAL		1		2,8

Fuente: Elaboración propia, 2021

Realizado por: López, T. 2021

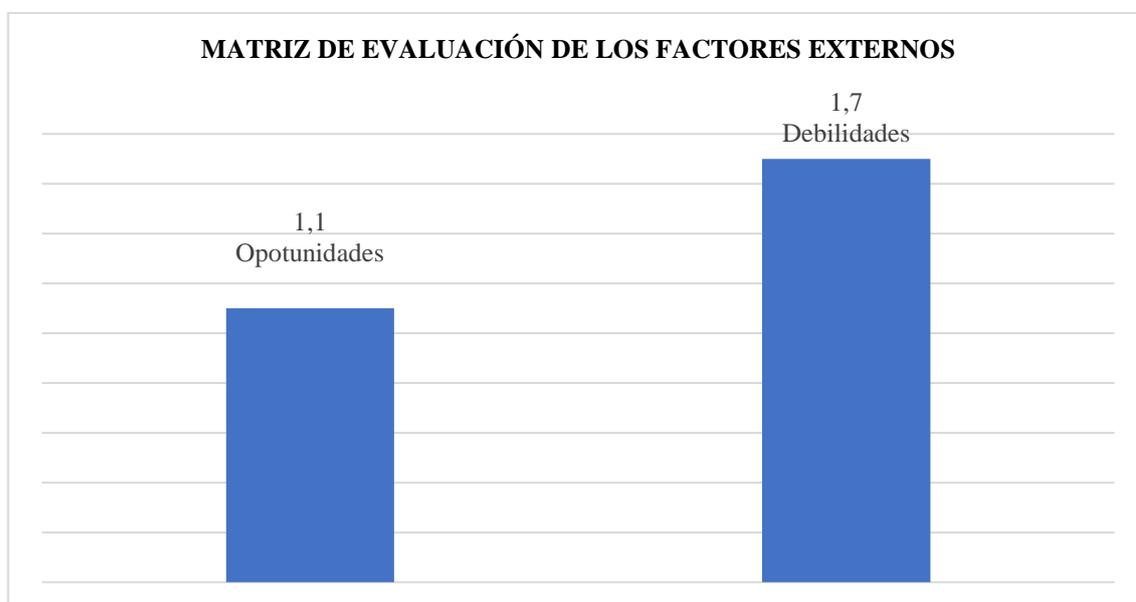


Gráfico 14-3: Matriz de evaluación de factores externos

Realizado por: López, T. 2021

Análisis: Los datos arrojados por la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), donde las oportunidades obtienen un valor ponderado de 1,1 y las amenazas con un valor ponderado de 1,7,

lo que establece que el ambiente externo es desfavorable para la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

3.3.2. *Análisis Interno*

3.3.2.1. *Fortalezas de la Asociación Agro Artesanal Wiñak*

Se detallan las fortalezas de la asociación:

F1. Conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales por parte de los socios.

F2. Identidad cultural Kichwa.

F3. Origen de los productos de la Reserva de Biosfera Sumaco.

F4. Producción de cacao nacional amazónico fino y de aroma.

3.3.2.2. *Debilidades de la Asociación Agro Artesanal Wiñak*

A continuación, se detallan las debilidades identificadas de la asociación:

D1. Deficiente gestión de los procesos administrativos financieros.

D2. Carencia de un modelo de gestión administrativo financiero.

D3. Mal clima laboral del personal.

D4. Incorrecta toma de decisiones de los altos directivos respecto a temas administrativos financieros.

3.3.2.3. *Matriz de evaluación de factores internos*

Tabla 16-3: Matriz de evaluación de factores internos

#	FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	Conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales por parte de los socios.	0,1	4	0,4
2	Identidad cultural Kichwa.	0,05	3	0,15
3	Origen de los productos de la Reserva de Biosfera Sumaco.	0,05	4	0,2
4	Producción de cacao nacional amazónico fino y de aroma.	0,1	4	0,4
SUBTOTAL		0,3		1,15
DEBILIDADES				

1	Deficiente gestión de los procesos administrativos financieros.	0,2	1	0,2
2	Carencia de un modelo de gestión administrativo financiero.	0,2	1	0,2
3	Mal clima laboral del personal.	0,15	2	0,3
4	Incorrecta toma de decisiones de los altos directivos respecto a temas administrativos financieros.	0,15	1	0,15
SUBTOTAL		0,7		0,85
TOTAL		1,00		2

Fuente: Elaboración propia, 2021

Realizado por: López, T. 2021

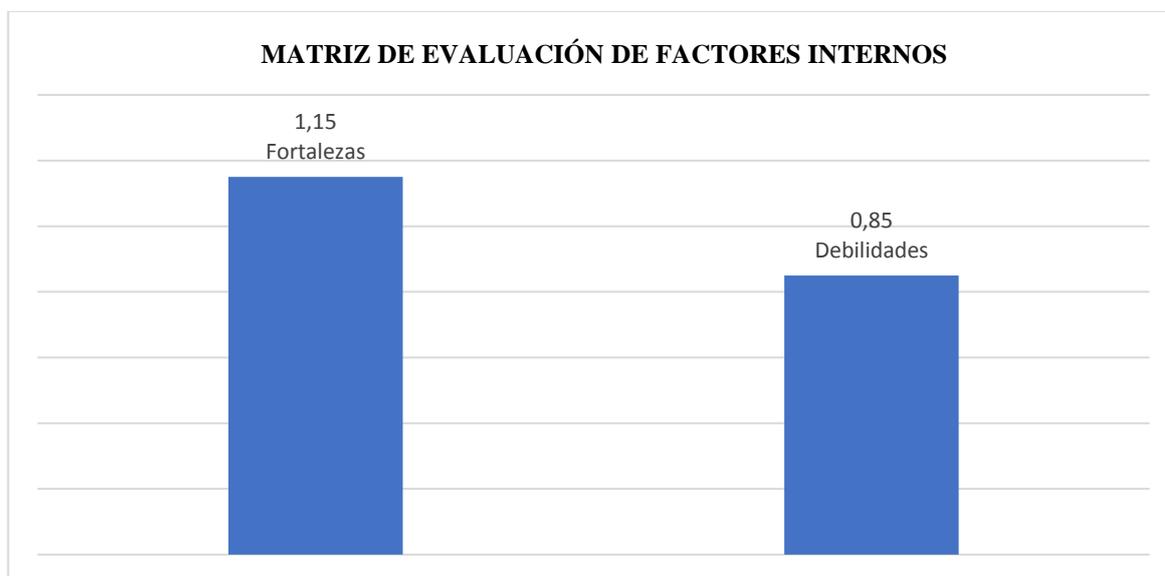


Gráfico 15-3: Matriz de evaluación de factores internos

Realizado por: López, T. 2021

Análisis: Se llega a la conclusión que la Asociación Agro Artesanal Wiñak responde de acuerdo con sus metas y objetivo plateados, lo que indica que sus fuerzas internas están siendo bien utilizadas para combatir o detener sus debilidades, tomando en cuenta que las debilidades tienen un mayor peso que las fortalezas.

3.3.3. FODA ponderado

Tabla 17-3: Matriz FODA ponderado

		Fortalezas	Debilidades	
1	Conocimiento de la misión, visión y objetivos	1	Deficiente gestión de los procesos administrativos financieros.	

			institucionales por parte de los socios.		
		2	Identidad cultural Kichwa.	2	Carencia de un modelo de gestión administrativo financiero.
		3	Origen de los productos de la Reserva de Biosfera Sumaco.	3	Mal clima laboral del personal.
		4	Producción de cacao nacional amazónico fino y de aroma.	4	Incorrecta toma de decisiones de los altos directivos respecto a temas administrativos financieros.
Oportunidades			Fortalezas		Debilidades Oportunidades
			Oportunidades		
1	Proyectos de reactivación de cacao fino y de aroma.	F1:O3	Asegurar la solidez de la asociación, desarrollo de los socios y la comunidad con productos de calidad fortaleciendo el posicionamiento y alianza con nuevas organizaciones productoras de cacao.	D1:O3	Fomentar la gestión administrativa financiera con planes establecidos para que el personal conozca los planes, programas y proyectos institucionales que permitan alianzas con otras organizaciones a futuro.
2	Nuevos mercados internacionales.	F3:O1	Aprovechar la participación en proyectos de reactivación de producción de cacao fino y de aroma dando a conocer el origen de los productos de la zona de amortiguamiento de la Biosfera de Sumaco.	D3:O3	Fomentar una cultura de compañerismo para organizar alianzas con otras empresas.
3	Alianza con otras organizaciones productoras de cacao.	F4:O2	Impulsar la producción de cacao fino y de aroma mediante exportaciones a los nuevos mercados internacionales.	D4:O3	Gestionar alianzas con otras empresas productoras de cacao que permitan orientar a los altos directivos tomar mejores decisiones.

4	Avances tecnológicos.				
	Amenazas		Fortalezas		Debilidades Amenazas
			Amenazas		
1	Recesión económica reduce ingresos de socios.	F3:A 4	Promover el origen de los productos en las redes sociales y sitio web de la asociación para disminuir la amenaza de la competencia existente.	D2:A 4	Investigar modelos de gestión de la competencia existente para realizar uno que se acople a la realidad de la asociación.
2	Deflación reduce la demanda de los productos.	F4:A 2	Ofertar los productos a bajos precios para minimizar el impacto de la baja demanda.	D4:A 2	Promocionar los productos de la asociación.
3	Cambios climáticos que afectan a la producción.				
4	Competencia existente cercana.				

Fuente: Elaboración propia, 2021

Realizado por: López, T. 2021

3.3.4. Hallazgos FODA

- Existe una deficiente gestión de los procesos administrativos financieros en la Asociación Agro Artesanal Wiñak.
- Existe deficiente clima laboral entre el personal administrativo financiero dentro de la asociación, lo cual, ha perjudicado a ejecutar apropiadamente las funciones en dichas áreas.
- Carencia de un modelo de gestión administrativo financiero en la asociación que oriente las actividades de manera correcta y permita cumplir con los objetivos institucionales.
- Los altos directivos como el coordinador general y director financiero de la asociación no han tomado decisiones convenientes.

3.4. Propuesta

3.4.1. Fase preliminar

3.4.1.1. Información de la empresa

La Asociación Agro Artesanal Wiñak es una entidad sin fines de lucro que se dedica a la producción y comercialización de cacao fino y de aroma, wayusa, plátanos, hierba luisa, entre otros, ubicada en el cantón Archidona, provincia de Napo. La asociación se creó en julio del 2010 con el propósito de brindar una calidad de vida digna a sus 257 socios igualitarios, productores y a la comunidad.

3.4.1.2. Misión

Ofrecer a las familias y personas una vida larga a través de sus productos sanos, producidos en la chakra por la comunidades de la amazonía.

3.4.1.3. Visión

Ser una empresa referente del comercio justo y la economía circular, contribuyendo al crecimiento de las comunidades.

3.4.1.4. Objetivos empresariales

- Favorecer a las comunidades kichwas mediante la producción de cacao fino y de aroma.
- Asegurar la calidad de vida de los asociados.
- Promover una cosmovisión indígena que permita preservar los recursos naturales y la identidad cultural de la asociación.
- Crear comercio justo que permita a los asociados tener ingresos estables.

3.4.1.5. Filosofía empresarial

La Asociación Agro Artesanal Wiñak tiene como pilar fundamental utilizar un sistema chakra que permita a los agricultores y asociados mantener un entorno natural, realizar labores asociativo y comunitarios.

3.4.1.6. Principios empresariales

Adaptabilidad: Tras los cambios que se experimentan por un mundo mas globalizado, la asociación debe ser capaz de adaptarse a esos cambios y a las necesidades de la sociedad.

Autosuficiencia: La asociación debe tener la capacidad de abastecerse de manera propia para que los productores, asociados y comunidad puedan satisfacer sus necesidades básicas.

Honestidad: En Wiñak, el principio de la honestidad es primordial para demostrar el compromiso con clientes, proveedores, asociados y comunidad en general.

Respeto: Wiñak mantiene una conducta adecuada hacia todos los que conforman la asociación.

Responsabilidad: Tomar acciones de acuerdo a lo que la asociación considere necesario para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.4.1.7. Organigrama

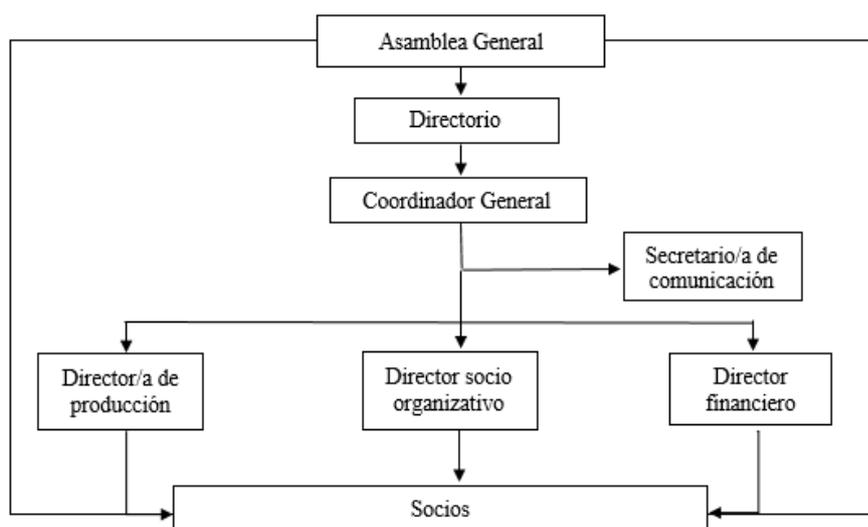


Figura 1-3: Organigrama Asociación Agro Artesanal Wiñak

Fuente: Observación directa, 2021

Realizado por: López, T. 2021

3.4.2. Fase de diagnóstico

En esta fase se procedió a realizar un análisis e interpretación de los estados financieros de la Asociación Agro Artesanal Wiñak en los períodos 2019 y 2020 con el propósito de tener información financiera de la entidad que permita tomar acciones y que influya de manera positiva en la rentabilidad del negocio.

Métodos utilizados:

- Método análisis vertical
- Método análisis horizontal
- Índices Financieros

3.4.2.1. Análisis Vertical y Horizontal el Balance General

Tabla 18-3: Análisis Vertical y Horizontal del Balance General de la Asociación Agro Artesanal Wiñak

ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL WIÑAK
BALANCE GENERAL
PERÍODO 2019 -2020

Cuentas	Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	2019	2020	2019	2020	Variación Absoluta	Variación Relativa
					2019 al 2020	2019 al 2020
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Bancos	\$ 24.109,25	\$ 16.054,38	21,36%	10,4%	\$ (8.054,87)	-33%
Caja	\$ -	\$ 135,00	0,00%	0,1%	\$ 135,00	
Clientes	\$ 38.760,12	\$ 104.562,08	34,34%	67,6%	\$ 65.801,96	170%
Anticipo a empleados	\$ 3.150,00	\$ 2.050,00	2,79%	1,3%	\$ (1.100,00)	-35%
Anticipo a proveedores	\$ 3.275,00	\$ -	2,90%	0,0%	\$ (3.275,00)	-100%
Impuestos anticipados	\$ -	\$ -	0,00%	0,0%	\$ -	
Fondos por liquidar	\$ -	\$ -	0,00%	0,0%	\$ -	
Inventarios de materia prima	\$ -	\$ -	0,00%	0,0%	\$ -	
Inventarios de productos en procesos	\$ 23.080,00	\$ 6.945,77	20,45%	4,5%	\$ (16.134,23)	-70%
Total, activo corriente	\$ 92.374,37	\$ 129.747,23	81,85%	83,9%	\$ 37.372,86	40%

Activo no corriente									
Equipo de computación y software	\$	-	\$	4.470,48	0,00%	2,9%	\$	4.470,48	
Muebles y enseres	\$	180,00	\$	180,00	0,16%	0,1%	\$	-	0%
Edificios	\$	19.706,30	\$	19.706,30	17,46%	12,7%	\$	-	0%
Terrenos	\$	603,54	\$	603,54	0,53%	0,4%	\$	-	0%
Total, activo no corriente	\$	20.489,84	\$	24.960,32	18,15%	16,1%	\$	4.470,48	22%
TOTAL, ACTIVOS	\$	112.864,21	\$	154.707,55	100,00%	100,0%	\$	41.843,34	37%
Pasivos y patrimonio									
Pasivo corriente									
cuentas por pagar	\$	-	\$	-	0,00%	0,0%	\$	-	
Proveedores	\$	85.313,90	\$	127.820,82	75,59%	82,6%	\$	42.506,92	50%
Empleados	\$	23.490,47	\$	21.418,61	20,81%	13,8%	\$	(2.071,86)	-9%
Servicios Básicos	\$	815,40	\$	938,95	0,72%	0,6%	\$	123,55	15%
Impuestos (SRI)	\$	1.343,47	\$	346,74	1,19%	0,2%	\$	(996,73)	-74%
Fondos por liquidar	\$	1.489,97	\$	-	1,32%	0,0%	\$	(1.489,97)	-100%
Total, pasivo corriente	\$	112.453,21	\$	150.525,12	99,64%	97,3%	\$	38.071,91	34%
TOTAL, PASIVOS	\$	112.453,21	\$	150.525,12	99,64%	97,3%	\$	38.071,91	34%
PATRIMONIO									
Capital Social	\$	411,00	\$	-	0,36%	0,0%	\$	(411,00)	-100%
Resultados del ejercicio	\$	-	\$	4.182,43	0,00%	2,7%	\$	4.182,43	
TOTAL, PATRIMONIO	\$	411,00	\$	4.182,43	0,36%	2,7%	\$	3.771,43	918%
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	\$	112.864,21	\$	154.707,55	100,00%	100,0%	\$	41.843,34	37%

Fuente: Estados Financieros de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

3.4.2.1.1. Activo Corriente

Tabla 19-3: Análisis vertical del activo corriente

Año 2019	Año 2020
81,85%	83,87%
Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el activo total.	

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

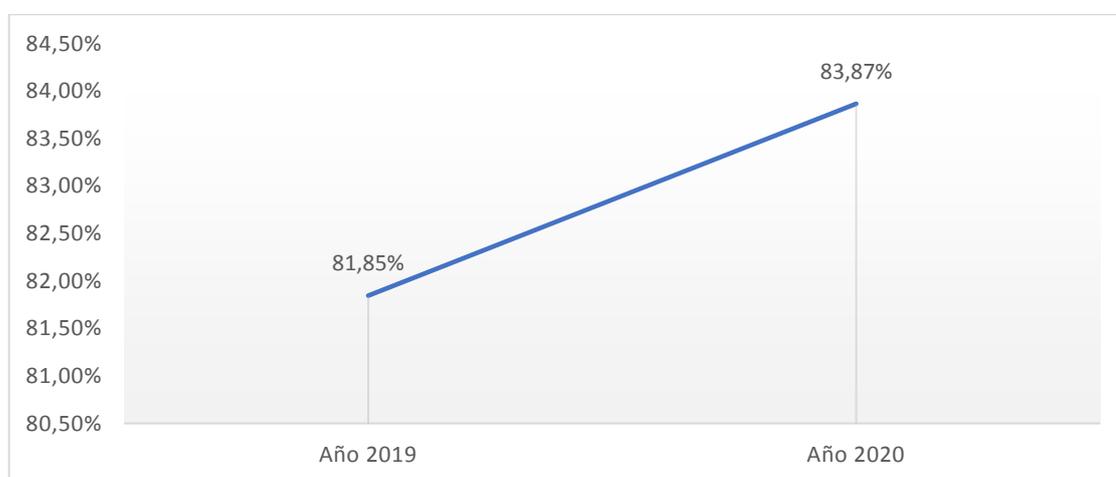


Gráfico 16-3: Análisis Vertical del Activo Corriente

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 20-3: Análisis Horizontal del Activo Corriente

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ 37.372,86	40%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se analizó el balance general de la Asociación Agro Artesanal Wiñak por el método vertical el activo corriente, donde se determinó que esta cuenta tiene una participación sumamente alta en el total de activos, dicha cuenta incrementó de (\$ 92.374,37) 81,85% en el año 2019 al (\$ 129.747,23) 83,87% al año 2020.

En el análisis horizontal realizado al balance general se determinó que en el período 2019 al 2020 en el activo corriente se generó una variación del 40% y en suma de dinero de \$ 37.372,86.

La variación del activo corriente ha sido influenciada por las cuentas: bancos, clientes, anticipo a empleados e inventarios de productos en procesos.

Tabla 21-3: Análisis Vertical del Activo Corriente

Cuenta	Año 2019	Año 2020
Bancos	21,36%	10,38%
Clientes	34,34%	67,59%
Anticipo a empleados	2,79%	1,33%
Inventario de productos en proceso	20,45%	4,49%

Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el activo total.

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

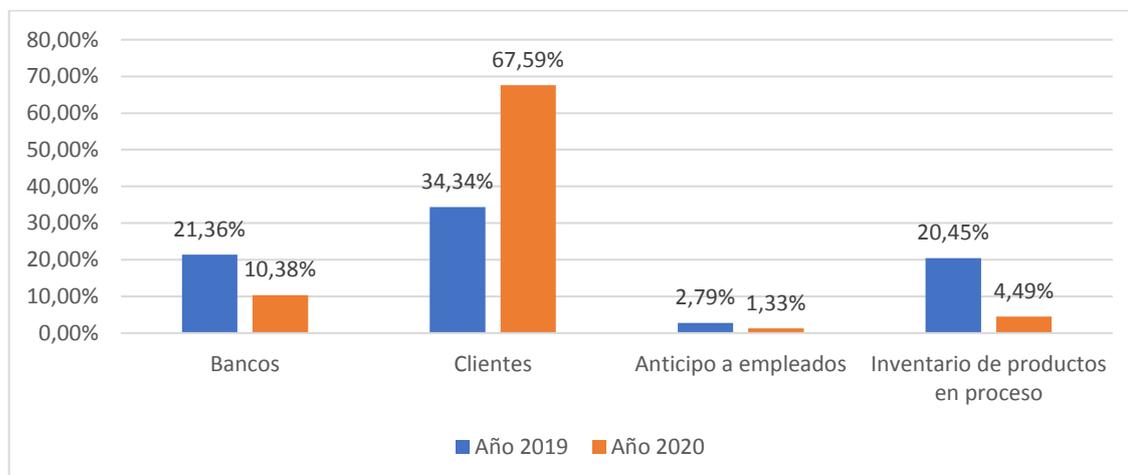


Gráfico 17-3: Análisis Vertical del Activo Corriente

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 22-3: Análisis Horizontal del Activo Corriente

Cuenta	Del 2019 al 2020	
	Variación Absoluta	Variación Relativa
Bancos	\$ (8.054,87)	-33,41%
Clientes	\$ 65.801,96	169,77%
Anticipo a empleados	\$ (1.100,00)	-34,92%
Inventario de productos en proceso	\$ (16.134,23)	-69,91%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: La cuenta Bancos tuvo una participación considerable en el año 2019 con un valor porcentual de 21,36% sin embargo, en el año 2020 tuvo una baja ubicándose en 10,38% de participación respecto al total de activos, es decir una variación relativa negativa de -33,41%. Respecto a la cuenta Clientes, es la que más peso tuvo en el año 2019 con una participación de 34,34% y para el siguiente año tuvo un aumento al 67,59% del total de activos, por lo que se obtuvo una variación relativa de (\$ 65.801,96) 169,77%.

La participación de la cuenta Anticipo a Empleados en el balance general del año 2019 fue de 2,79% y al siguiente año fue de 1,33% lo que hace referencia a una variación negativa de -34,92%. Al mencionar la cuenta Inventarios de productos en proceso, se determinó que su participación fue de 20,45% en el año 2019 y para el siguiente año se redujo a 4,49% de los activos totales, lo cual fue bueno para la asociación, en el análisis horizontal se determinó una variación de -69,91%.

3.4.2.1.2. Activo no corriente

Tabla 23-3: Análisis Vertical el Activo no corriente

Año 2019	Año 2020
18,15%	16,13%
Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el activo total.	

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

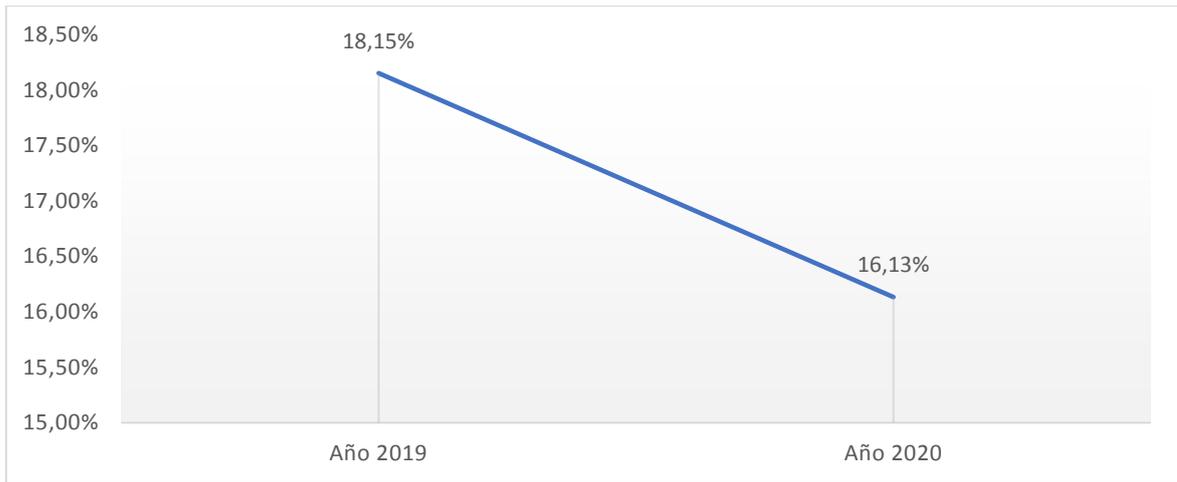


Gráfico 18-3: Análisis Vertical del Activo no corriente

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 24-3: Análisis Horizontal del Activo no corriente

Del 2019 al 2020		
	Variación Absoluta	Variación Relativa
\$	4.470,48	22%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El activo no corriente en el balance general de la asociación tuvo una participación más baja a comparación del activo corriente. En el año 2019, tuvo una participación de 18,15% del total de activos mientras que en el año 2020 disminuyó a 16,13%.

En el análisis horizontal el activo no corriente del período 2019 al 2020 tuvo una variación relativa del 22%, es decir, de \$4.470,48, dicha variación se dio por las cuentas Equipo de computación y software y la cuenta Muebles y enseres que no son muy representativas para el total de activos.

Se realizó un análisis vertical y horizontal de las cuentas más representativas las cuales fueron Edificios y Terrenos dentro de los activos no corrientes que presentó la entidad en su balance general.

Tabla 25-3: Análisis Vertical del Activo no corriente

Cuenta	Año 2019	Año 2020
Edificios	17,46%	12,74%
Terrenos	0,53%	0,39%
Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el activo total.		

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

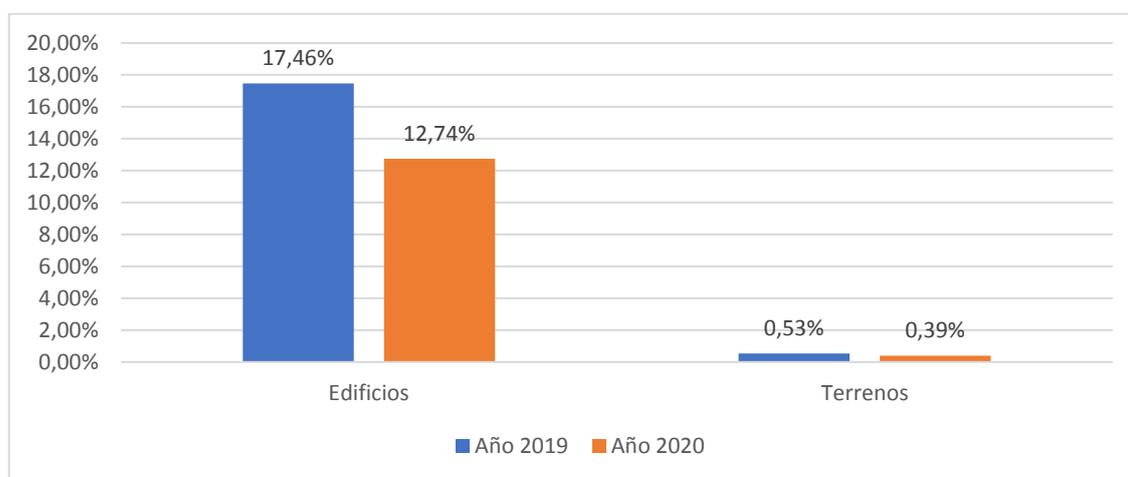


Gráfico 19-3: Análisis Vertical del Activo no corriente

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 26-3: Análisis Horizontal del Activo no corriente

Cuenta	Del 2019 al 2020	
	Variación Absoluta	Variación Relativa
Edificios	\$ -	0,00%
Terrenos	\$ -	0,00%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Las cuentas con mayor influencia dentro de los activos no corrientes fueron Edificios y Terrenos en el periodo 2019 al 2020.

La cuenta Edificios en el año 2019 representó el 17,46% mientras que en el año 2020 su valor fue de 12,74%. Respecto a la cuenta Maquinarias del Balance General, su valor descendió levemente de 0,53% en el año 2019 al 0,39% del 2020.

Mediante el análisis horizontal de dichas cuentas, sus montos permanecieron igual en el período 2019 al 2020 por lo que no se generó una variación porcentual.

3.4.2.1.3. Pasivo Corriente

Tabla 27-3: Análisis Vertical del Pasivo Corriente

Año 2019	Año 2020
99,64%	97,30%
Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el pasivo y patrimonio total.	

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

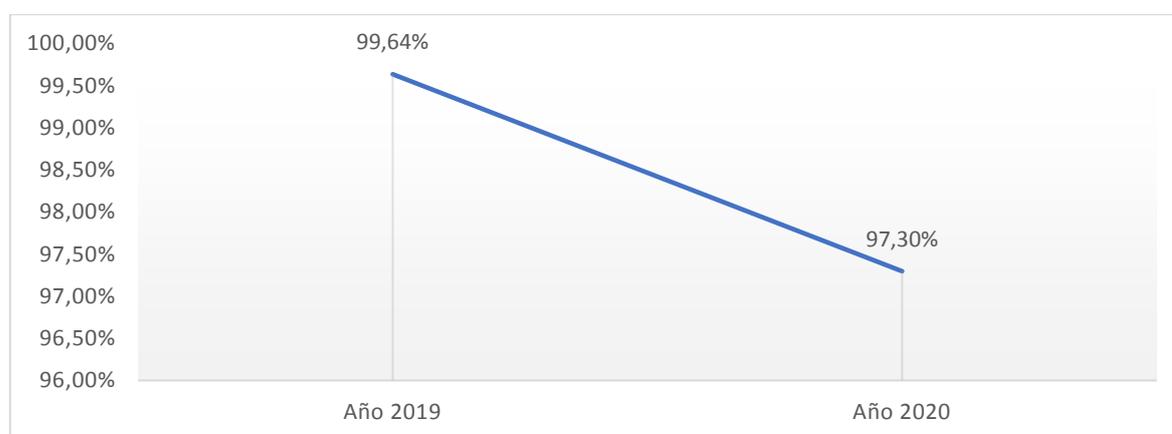


Gráfico 20-3: Análisis Vertical del Pasivo Corriente

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 28-3: Análisis Horizontal del Pasivo corriente

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ 38.071,91	34%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se procedió a realizar un análisis vertical del pasivo corriente, donde se determinó que la cuenta tuvo un mayor peso respecto al total de pasivos y patrimonio con un valor de 99,64% en el año 2019 y 97,30% en el año 2020, la variación porcentual de la cuenta fue de (\$ 38.071,91) 34%.

Las cuentas que tuvieron mayor relevancia fueron Proveedores y Empleados en los pasivos corrientes del período 2019 al 2020.

Tabla 29-3: Análisis Vertical del Pasivo corriente

Cuenta	Año 2019	Año 2020
Proveedores	75,59%	82,62%
Empleados	20,81%	13,84%

Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el pasivo y patrimonio total.

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

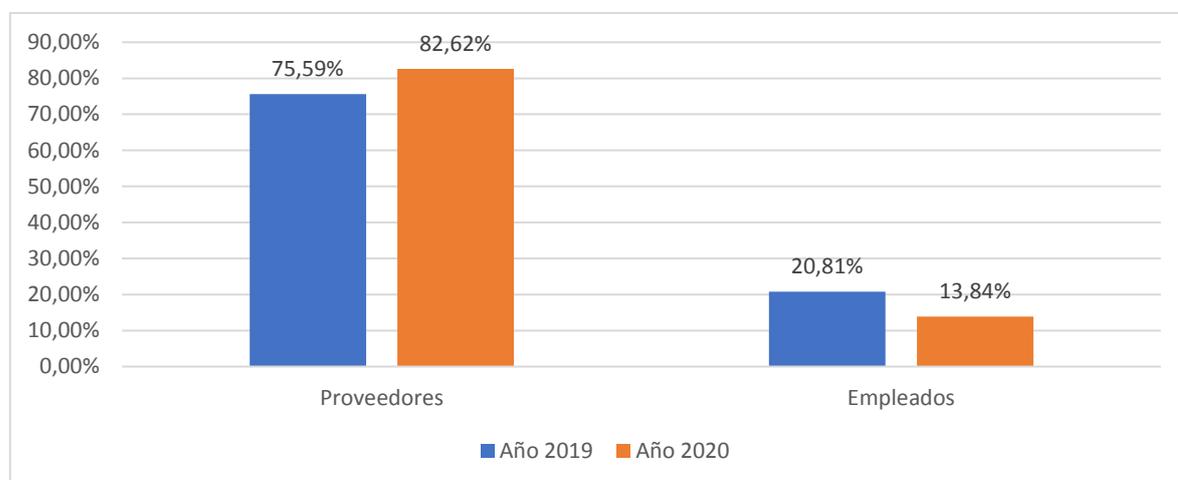


Gráfico 21-3: Análisis Vertical del Pasivo Corriente

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 30-3: Análisis Horizontal del Pasivo Corriente

Cuenta	Del 2019 al 2020	
	Variación Absoluta	Variación Relativa
Proveedores	\$ 42.506,92	49,82%
Empleados	\$ (2.071,86)	-8,82%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En base al balance general, se realizó el análisis vertical de las cuentas más representativas del pasivo corriente. La cuenta Proveedores se incrementó de 75,59% en el año 2019 a 82,62% para el año 2020. Según el análisis de forma horizontal de la cuenta tuvo una variación porcentual de (\$ 42.506,92) 49,82%.

Respecto a la cuenta de Empleados, representaron en el año 2019 aproximadamente 20,81% y para el año 2020 se redujo a 13,84% del total de pasivos y patrimonio de la entidad mediante la forma vertical. La cuenta tuvo una variación porcentual negativa en el período 2019 al 2020 de -8,82%.

3.4.2.1.4. Patrimonio

Tabla 31-3: Análisis Vertical del Patrimonio

Año 2019	Año 2020
0,36%	2,70%
Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el pasivo y patrimonio total.	

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

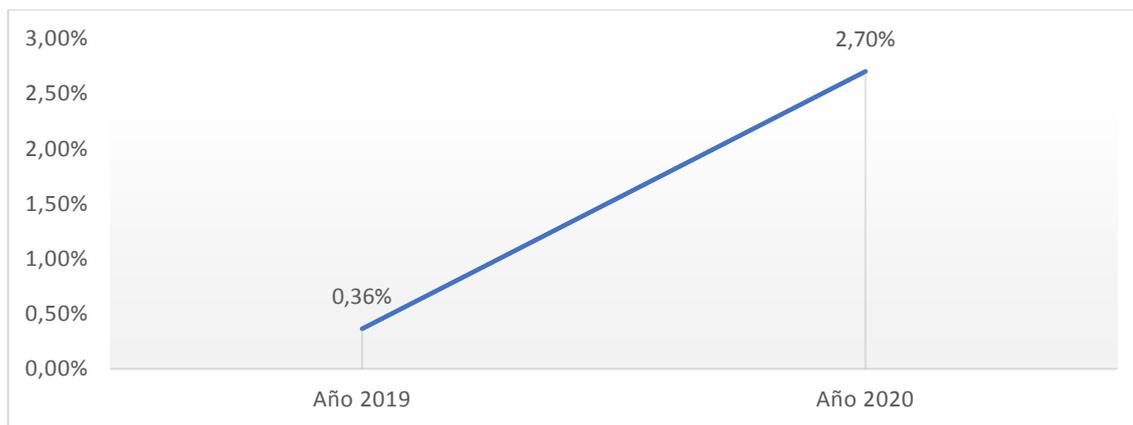


Gráfico 22-3: Análisis Vertical del Patrimonio

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 32-3: Análisis Horizontal del Patrimonio

Del 2019 al 2020		
	Variación Absoluta	Variación Relativa
\$	3.771,43	918%

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En base a los estados financieros presentados por Wiñak, se realizó el análisis vertical del Patrimonio en el período 2019 al 2020, donde se pudo determinar que el Patrimonio tuvo un incremento durante ese período de 0,36% en el año 2019 a 2,70% en el año 2020. Además, se tuvo una variación porcentual elevada de (\$ 3.771,43) 918%.

A continuación, se muestra el análisis de forma vertical y horizontal de las cuentas pertenecientes al Patrimonio en el período 2019 al 2020.

Tabla 33-3: Análisis Vertical del Patrimonio

Cuenta	Año 2019	Año 2020
Capital Social	0,36%	0,00%
Resultados del ejercicio	0,00%	2,70%
Los valores porcentuales se tomaron de la tabla 21-3, donde el 100% es el pasivo y patrimonio total.		

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

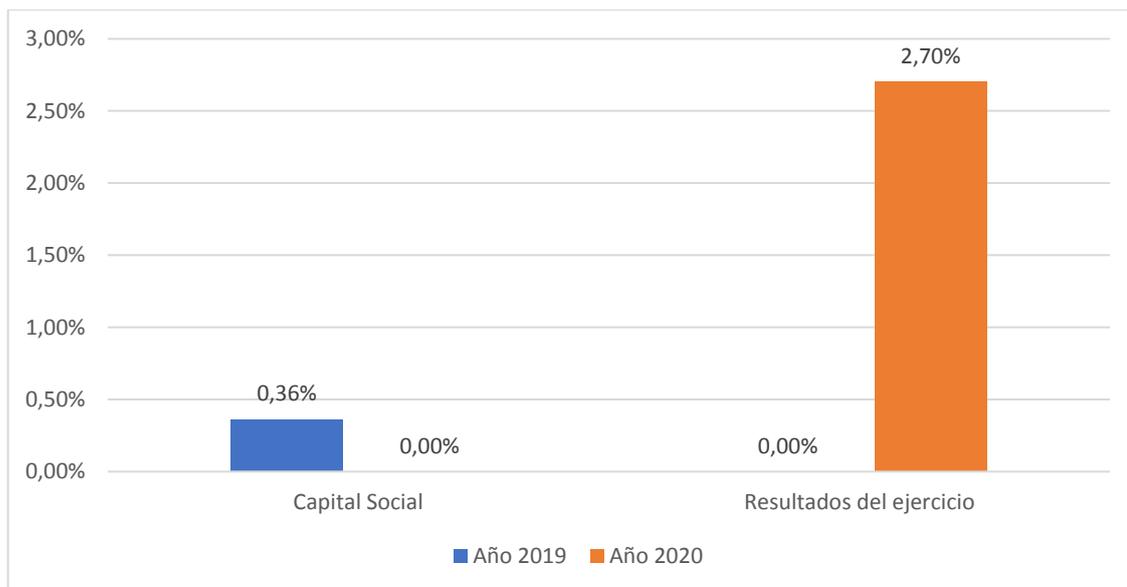


Gráfico 23-3: Análisis Vertical del Patrimonio

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 34-3: Análisis Horizontal del Patrimonio

Cuenta	Del 2019 al 2020	
	Variación Absoluta	Variación Relativa
Capital Social	\$ (411,00)	-100,00%
Resultados del ejercicio	\$ 4.182,43	

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El capital social de la institución en el año 2019 tuvo una participación de 0,36% del total de pasivos y patrimonio mientras que en el siguiente año su representación fue nula mediante un análisis de forma vertical.

Al utilizar un el método de análisis horizontal se determinó que el capital social tuvo una variación porcentual negativa del (\$ -400) -100%.

La cuenta de Resultados del ejercicio mediante la forma vertical, se analizó un aumento de 0% en el año 2019 a 2,70% en el año 2020, por lo que su variación fue de \$ 4.182,43.

3.4.2.2. Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados

Tabla 35-3: Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados

ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL WIÑAK
ESTADO DE RESULTADOS
PERÍODO 2019 -2020

Cuentas	Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	2019	2020	2019	2020	Variación Absoluta	Variación Relativa
					2019 al 2020	2019 al 2020
Total, ingresos	\$ 621.422,11	\$ 639.603,95	100,0%	100,0%	\$ 18.181,84	3%
Costo de ventas	\$ 568.277,76	\$ 557.229,99	91,4%	87,1%	\$ (11.047,77)	-2%
Utilidad bruta	\$ 53.144,35	\$ 82.373,96	8,6%	12,9%	\$ 29.229,61	55%
Gastos administrativos	\$ 51.496,96	\$ 77.748,68	8,3%	12,2%	\$ 26.251,72	51%
Utilidad operacional	\$ 1.647,39	\$ 4.625,28	0,3%	0,7%	\$ 2.977,89	181%
Gastos financieros	\$ 157,42	\$ 442,85	0,0%	0,1%	\$ 285,43	181%
Utilidad antes de impuestos a la renta	\$ 1.489,97	\$ 4.182,43	0,2%	0,7%	\$ 2.692,46	181%
Impuesto a la renta	\$ 372,49	\$ 1.045,61	0,1%	0,2%	\$ 673,11	181%
Utilidad neta del año	\$ 1.117,48	\$ 3.136,82	0,2%	0,5%	\$ 2.019,34	181%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

3.4.2.2.1. Ingresos

Tabla 36-3: Ingresos totales de Wiñak

Año 2019	Año 2020
\$ 621.422,11	\$ 639.603,95

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 24-3: Ingresos totales de Wiñak

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 37-3: Análisis Horizontal de Ingresos Totales

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ 18.181,84	3%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se realizó un análisis al Estado de Resultados del período 2019 y 2020, respecto a los ingresos totales de la asociación se ha observado un incremento no tan significativo, respecto a los costos de ventas de la entidad se evidenció que en el periodo 2019 correspondió al 91,4%, un valor más alto respecto al año 2020 que fue de 87,1%, dicha cuenta es la que más afecta en la rentabilidad de la entidad.

La utilidad bruta de la asociación ha incrementado su valor levemente en los períodos estudiados, a su vez, los gastos administrativos han incrementado en un 3,9% en el periodo 2019 a 2020 y es

la segunda cuenta más representativa que afecta a la rentabilidad del negocio. La utilidad neta del ejercicio en ambos periodos ha representado porcentaje muy bajos que afectan a la rentabilidad de la asociación.

3.4.2.2.2. Costo de ventas

Tabla 38-3: Análisis Vertical de Costo de Ventas

Año 2019	Año 2020
91,45%	87,12%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

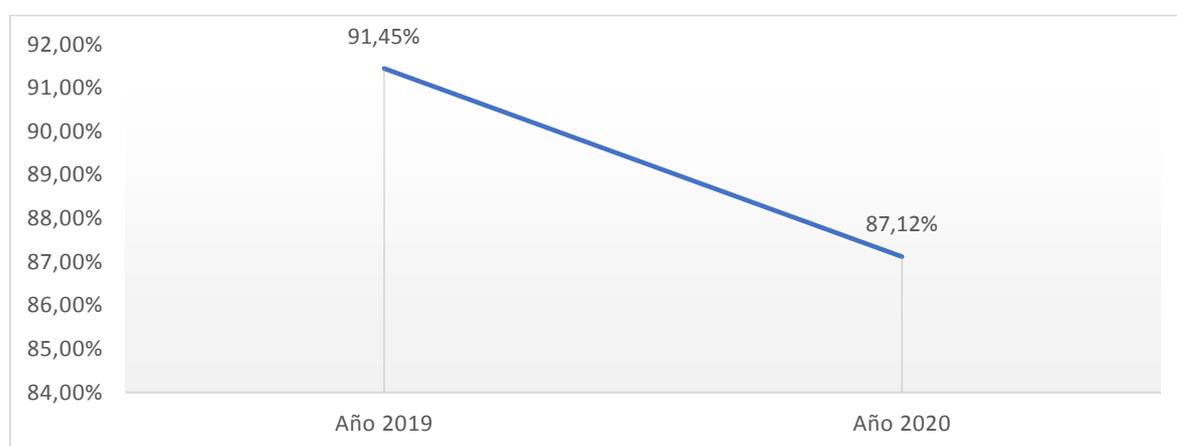


Gráfico 25-3: Análisis Vertical de Costo de Ventas

Fuente: Balance General de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 39-3: Análisis Horizontal de Costo de Ventas

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ (11.047,77)	-2%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se realizó un análisis de forma vertical del costo de ventas y se determinó una reducción de (\$ 568.277,76) 91,45% en el año 2019 a (\$ 557.229,99) 87,12% como participación en el estado de resultados de la asociación.

Según el análisis de forma horizontal, se tuvo una disminución con una variación porcentual de (\$-110477,77) -2% en el año 2019 respecto al año 2020.

3.4.2.2.3. Gastos Administrativos

Tabla 40-3: Análisis Vertical de Gastos Administrativos

Año 2019	Año 2020
8,29%	12,16%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 26-3: Análisis Vertical de Gastos Administrativos

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 41-3: Análisis Horizontal de Gastos Administrativos

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ 26.251,72	51%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En base al Estado de Resultados de la asociación, se realizó un análisis de forma vertical a los gastos administrativos, dando como resultado que en el año 2019 su participación fue de (\$ 51.496,96) 8,29% aumentando al (\$ 77.748,68) 12,16% en el año 2020.

Respecto al análisis horizontal de los gastos administrativos, se señaló una variación porcentual de (\$ 26.251,72) 51% entre los períodos 2019 al 2020.

3.4.2.2.4. Gastos Financieros

Tabla 42-3: Análisis Vertical de Gastos Financieros

Año 2019	Año 2020
0,03%	0,07%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

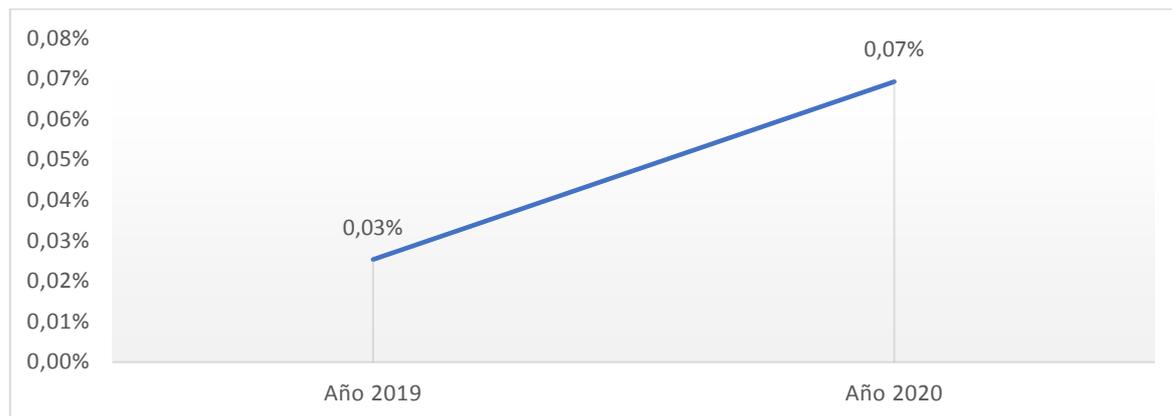


Gráfico 27-3: Análisis Vertical de Gastos Financieros

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 43-3: Análisis Horizontal de Gastos Financieros

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ 285,43	181%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En base al estado de resultados, se estableció un análisis tipo vertical de la cuenta gastos financieros de la asociación, en el año 2019 tuvo una participación equivalente a 0,03% el cual aumento en el próximo año a 0,07%. Además, se precisó una variación porcentual de (\$ 285,43) 181% respecto a los períodos mencionados.

3.4.2.2.5. Utilidad Neta

Tabla 44-3: Análisis Vertical de Utilidad Neta del ejercicio

Año 2019	Año 2020
0,18%	0,49%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

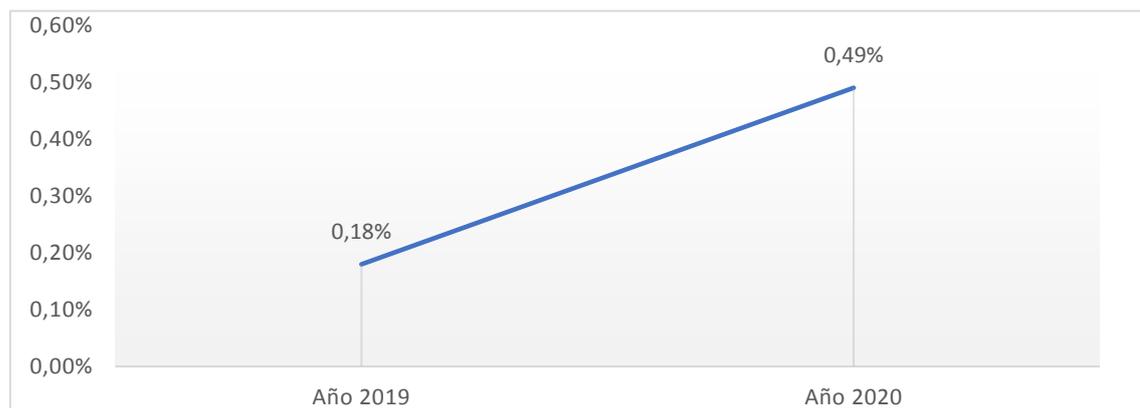


Gráfico 28-3: Análisis Vertical de Utilidad Neta del ejercicio

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 45-3: Análisis Horizontal de Utilidad Neta del ejercicio

Del 2019 al 2020	
Variación Absoluta	Variación Relativa
\$ 2.019,34	181%

Fuente: Estado de Resultados de Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El análisis vertical de la utilidad neta del ejercicio en el año 2019 mostró una participación de 0,18% y para el año 2020 el valor aumento a 0,49%. Tomando en cuenta un análisis tipo horizontal de la utilidad neta del ejercicio se identificó una variación porcentual de 181% lo que equivale a \$ 2.019,34 entre los períodos 2019 al 2020.

Una gestión más adecuada de los gastos administrativos y financieros pudieron mejorar en mayor porcentaje a la utilidad neta del ejercicio en el período 2020 lo que pudo permitir también una mejor rentabilidad del negocio.

3.4.2.2.6. Aplicación de índices financieros

Los ratios o índices financieros permitieron proporcionar valores financieros que a su vez se pueden medir o comparar para un análisis financiero o perspectiva de la situación actual o pasada de la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

3.4.2.3. Ratios de Liquidez

3.4.2.3.1. Liquidez Corriente

Tabla 46-3: Liquidez Corriente

Año 2019	Año 2020
0,82	0,86

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

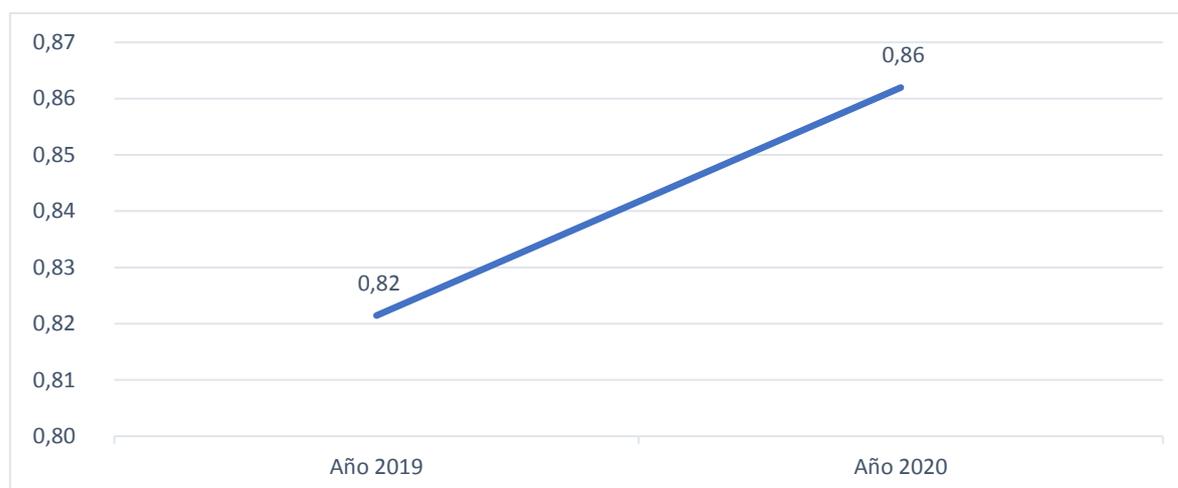


Gráfico 29-3: Liquidez Corriente

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: La Asociación Agro Artesanal Wiñak presentó una razón corriente de \$0,86 esto quiere decir que por cada dólar que la empresa deba a corto plazo cuenta con \$ 0,86 lo que significa que no pudo cubrir sus obligaciones a corto plazo en el año 2020.

3.4.2.3.2. Prueba Ácida

Tabla 47-3: Prueba Ácida

Año 2019	Año 2020
0,62	0,82

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

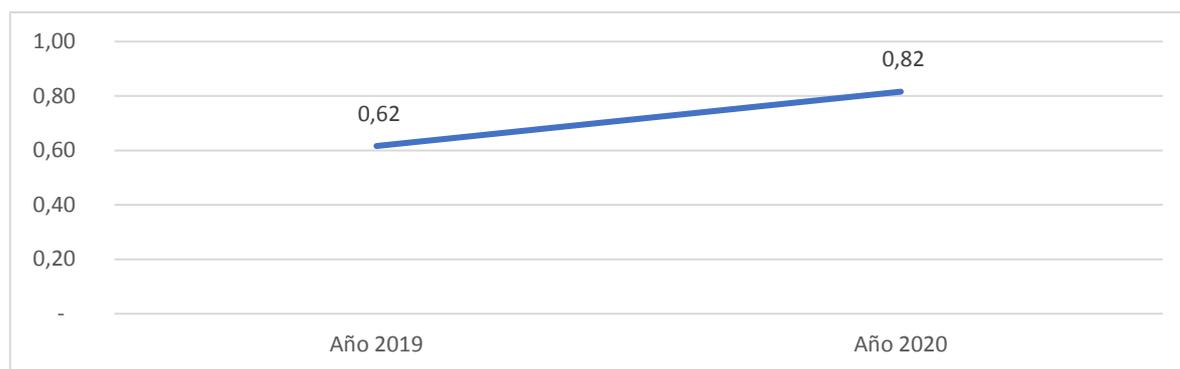


Gráfico 30-3: Prueba Ácida

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Este índice nos demuestra que la asociación presentó una Prueba Ácida de \$ 0,82 ctvs. En el año 2020, esto quiere decir que por cada dólar que la empresa deba a Corto Plazo cuenta con \$ 0,82 ctvs., para solventar alguna deuda en el año 2020 de fácil disponibilidad sin recurrir a la venta de ninguno de sus inventarios. Por lo tanto, se considera que la empresa se encuentra en un nivel equilibrado cumpliendo con el estándar de 0,5 a 1.

3.4.2.3.3. Endeudamiento del Activo

Tabla 48-3: Endeudamiento del Activo

Año 2019	Año 2020
100%	97%

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 31-3: Endeudamiento del Activo

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En la Asociación Agro Artesanal Wiñak la participación de los acreedores en el año 2019 fue del 100% mientras que en el año 2020 su participación descendió a 97% del activo total que es financiado por el pasivo total de la asociación.

3.4.2.3.4. *Endeudamiento Patrimonial*

Tabla 49-3: Endeudamiento Patrimonial

Año 2019	Año 2020
27361%	3599%

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

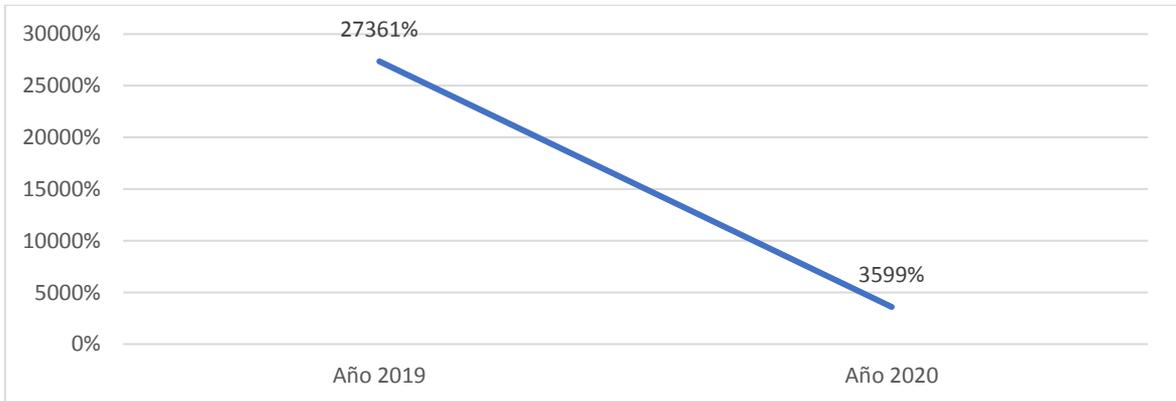


Gráfico 32-3: Endeudamiento Patrimonial

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Según los estados financieros de la Asociación Agro Artesanal Wiñak, se pudo determinar que el nivel de endeudamiento con terceros que es representado por el pasivo total tiene porcentajes sumamente altos en el período 2019 al 2020.

3.4.2.3.5. Endeudamiento del Activo Fijo

Tabla 50-3: Endeudamiento del Activo Fijo

Año 2019	Año 2020
2%	17%

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

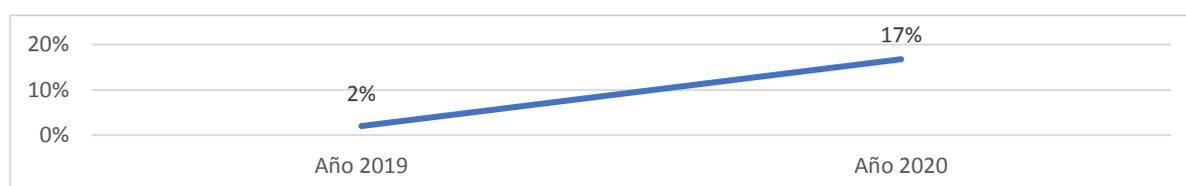


Gráfico 33-3: Endeudamiento del Activo Fijo

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se pudo observar que en la Asociación Agro Artesanal Wiñak que en el año 2019 tuvo un porcentaje de 2% el cual aumentó a 17% en el año 2020, lo que corresponde al activo fijo financiado por deudas con terceras personas.

3.4.2.3.6. Apalancamiento

Tabla 51-3: Apalancamiento

Año 2019	Año 2020
274,61	36,99

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

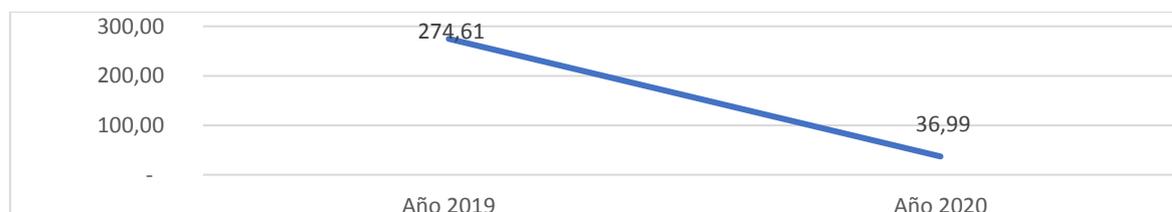


Gráfico 34-3: Apalancamiento

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El indicador de apalancamiento de la Asociación Agro Artesanal Wiñak en el año 2019 mostró un valor de 274,61 y en el año 2020 un valor de 36,99, lo que significa la porción de los activos financiados por el patrimonio neto.

3.4.2.3.7. Apalancamiento Financiero

Tabla 52-3: Apalancamiento Financiero

Año 2019	Año 2020
248,37	33,45

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

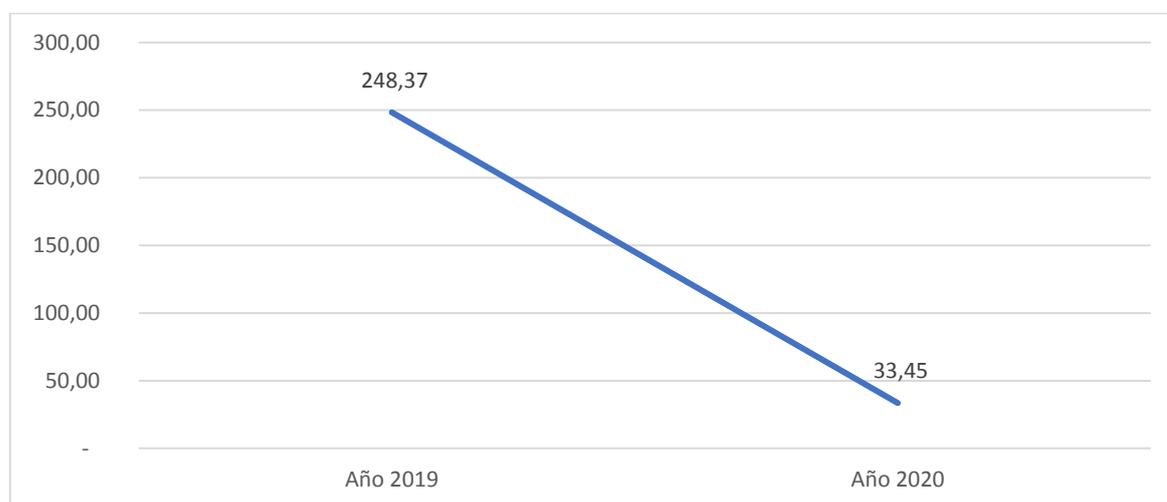


Gráfico 35-3: Apalancamiento Financiero

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El indicador de apalancamiento financiero en la Asociación Agro Artesanal Wiñak presentó el uso de capitales externos para mejorar la rentabilidad del negocio mediante el aumento de la producción, en el año 2019 fue de 248,37 y en el año 2020 tuvo un descenso de 33,45, se conoce teóricamente que si el valor es mayor a 1 puede contribuir en la rentabilidad de la asociación.

3.4.2.4. Ratios de Gestión

3.4.2.4.1. Rotación de Cartera

Tabla 53-3: Rotación de Cartera

Año 2019	Año 2020
16,03	6,12

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 36-3: Rotación de Cartera

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El pago de los clientes por las ventas realizadas de la Asociación Agro Artesanal Wiñak para hacerse efectivo tardó para el año 2019 16,03 veces el cual disminuyó a 6,12 veces que rotan las cuentas por cobrar como tiempo estimado en un año. La asociación no cuenta con activos líquidos que le permitan a su vez dar frente a sus obligaciones.

3.4.2.4.2. Rotación de Activos Fijos

Tabla 54-3: Rotación de Activos Fijos

Año 2019	Año 2020
30,33	25,62

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

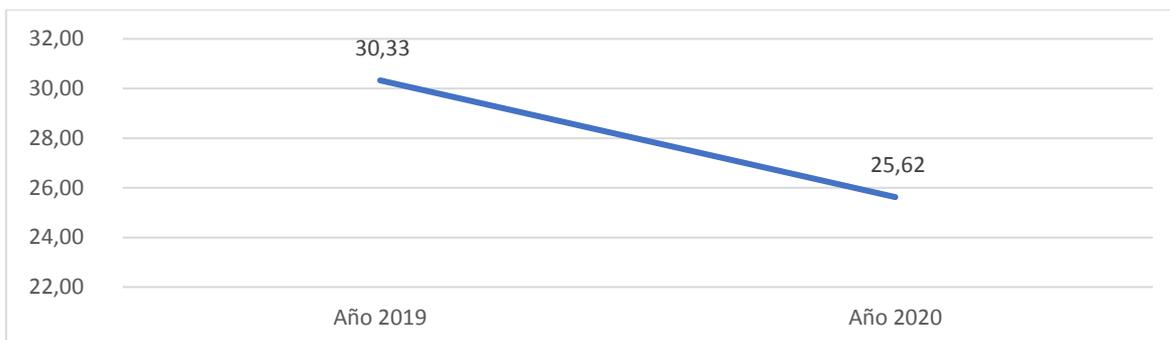


Gráfico 37-3: Rotación de Activos Fijos

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: La rotación de los activos fijos de la asociación, presentó un valor de 30,33 veces en el año 2019 y tuvo una disminución a 25,62 veces en el año 2020 de las ventas por cada dólar que ha sido invertido en los activos fijos.

3.4.2.4.3. Rotación de Ventas

Tabla 55-3: Rotación de Ventas

Año 2019	Año 2020
5,51	4,13

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021



Gráfico 38-3: Rotación de Ventas

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Los activos totales de la asociación se rotaron 5,51 veces en el año 2019 y tuvo una reducción a 4,13 veces en el año 2020, lo que significa que por cada dólar invertido en los activos totales tuvieron ventas de \$5,51 en el 2019 y \$4,13 en el 2020, lo que se reconoce como un buen empleo de los activos de la entidad.

3.4.2.4.4. *Período Medio de Cobro*

Tabla 56-3: Período Medio de Cobro

Año 2019	Año 2020
22,77	59,67

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

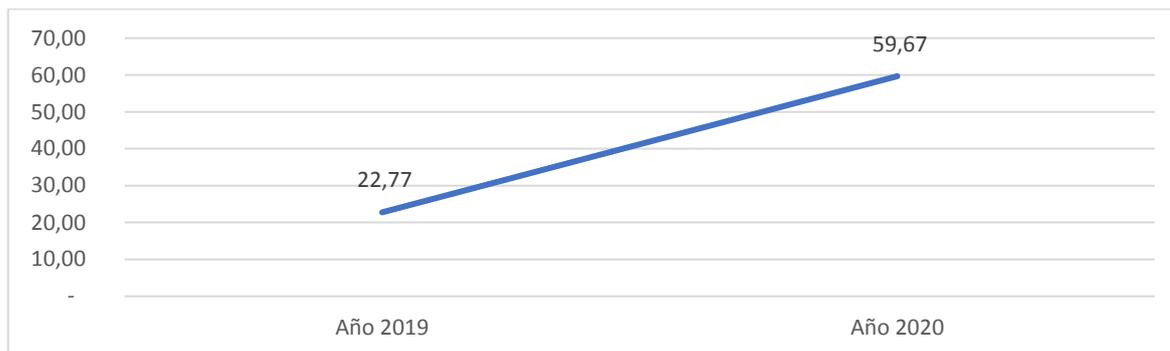


Gráfico 39-3: Período Medio de Cobro

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: En la Asociación Agro Artesanal Wiñak para el año 2019 presentó un período medio de cobranzas de 22,77 días, en el siguiente año tuvo un aumento a 59, 67 días, lo cual significa el tiempo que le toma a la entidad en recuperar el total de su cartera.

3.4.2.4.5. *Período Medio de Pago*

Tabla 57-3: Período Medio de Pago

Año 2019	Año 2020
54,80	83,73

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

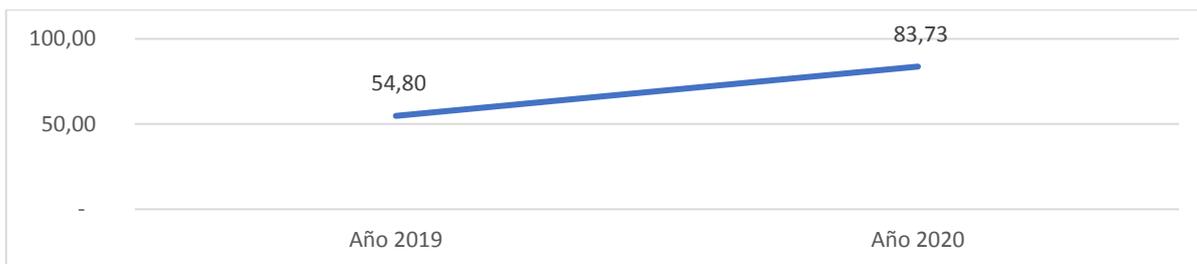


Gráfico 40-3: Período Medio de Pago

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: El período medio de pago de la Asociación Agro Artesanal Wiñak en el año 2019 tuvo un valor de 55,80 días, el cual aumentó a 83,73 días en el año 2020, es el tiempo estimado en un año en el que las cuentas por pagar se efectúan por la compra de materia prima para la asociación.

3.4.2.5. Ratios de Rentabilidad

3.4.2.5.1. Rentabilidad Neta del Activo (ROA)

Tabla 58-3: Rentabilidad Neta del Activo (ROA)

Año 2019	Año 2020
1%	2%

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

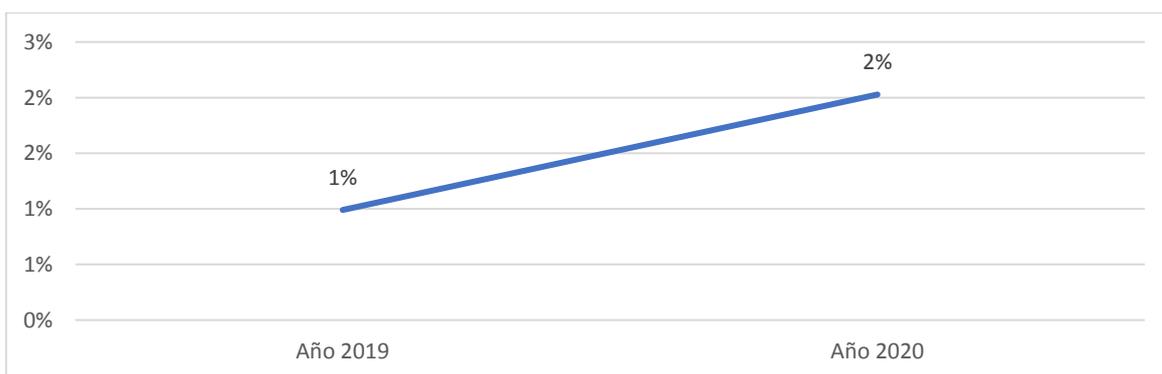


Gráfico 41-3: Rentabilidad Neta del Activo (ROA)

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: Se estimó mediante la aplicación del indicador rentabilidad neta del activo que en el año 2019 fue de 1% en el año 2020 fue de 2%, por lo que se puede concluir que

la rentabilidad de la asociación de sus activos esta adeudado en su desempeño ya que solo puede producir utilidades muy bajas.

3.4.2.5.2. Rentabilidad Neta de Ventas (ROS)

Tabla 59-3: Rentabilidad Neta de Ventas (ROS)

Año 2019	Año 2020
0%	0%

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

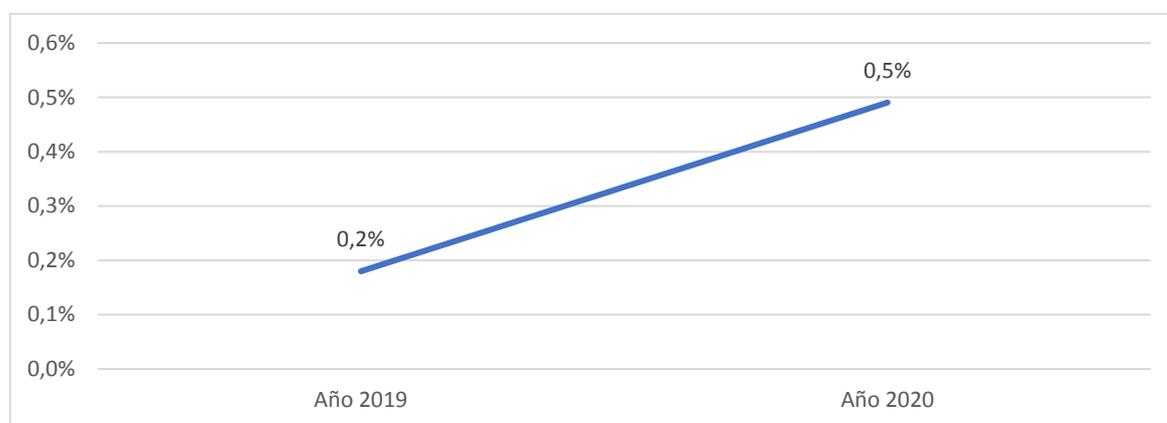


Gráfico 42-3: Rentabilidad Neta de Ventas (ROS)

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: La Asociación Agro Artesanal Wiñak presentó un margen de utilidad neto de 0,2% en el año 2019 y 0,5% en el año 2020, dichos porcentajes muestran las utilidades que generan al año por las ventas realizadas, que se consideran muy bajos o ineficientes.

3.4.2.5.3. Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)

Tabla 60-3: Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)

Año 2019	Año 2020
272%	75%

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

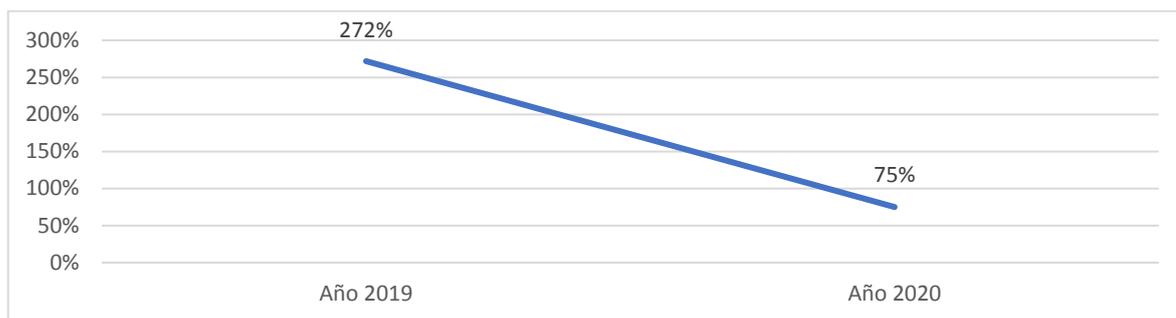


Gráfico 43-3: Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)

Fuente: Asociación Agro Artesanal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Análisis e interpretación: La Asociación Agro Artesanal Wiñak presentó una rentabilidad en relación de sus fondos propios en el año 2019 de 272% mientras que en el año 2020 tuvo una disminución lo que generó un porcentaje de 75%.

3.4.3. Fase de planeamiento

3.4.3.1. Introducción y antecedentes

El modelo de gestión administrativo financiero propuesto en el presente trabajo de investigación se realizó en base a la información obtenida en la Asociación Agro Artesanal Wiñak específicamente de su área administrativa financiera con el propósito de mejorar la rentabilidad del negocio, en el período 2021.

3.4.3.2. Alcance del modelo de gestión financiera

El alcance de la propuesta de un modelo de gestión administrativo financiero en la Asociación Agro Artesanal Wiñak contribuir a que los procesos administrativos financieros sean eficientes, de tal forma, que se vea influenciada en la rentabilidad de la empresa.

3.4.3.3. *Objetivos*

3.4.3.3.1. *Objetivo general*

- Elaborar un modelo de gestión administrativo financiero en la Asociación Agro Artesanal Wiñak mediante una reestructuración de sus procesos para mejorar la rentabilidad del negocio, año 2021.

3.4.3.3.2. *Objetivos específicos*

- Rediseñar la filosofía empresarial y organigrama de la Asociación Agro Artesanal Wiñak para mejorar su gestión administrativa financiera.
- Elaborar un análisis vertical y horizontal de los estados financieros de la asociación desde la perspectiva financiera.
- Elaborar un análisis de los indicadores financieros en la Asociación Agro Artesanal Wiñak que permita mostrar la relación de las diferentes cuentas en los estados financieros.

3.4.3.4. *Propuesta del rediseño misión y visión*

Para el mejoramiento de la filosofía empresarial de la Asociación Agro Artesanal Wiñak se propuso el rediseño de su misión y visión.

3.4.3.4.1. *Misión*

Ofrecer a los socios, productores y la comunidad beneficios con la mejora de la producción y comercialización de productos amazónicos de calidad e impulsar las actividades que sean orientadas al desarrollo sostenible y sustentable.

3.4.3.4.2. *Visión*

Para el año 2025 ser una asociación agro artesanal líder en la provincia de Napo en la producción y comercialización agropecuaria a nivel nacional e internacional que contribuya en beneficio de la comunidad.

3.4.3.5. Propuesta del rediseño del organigrama

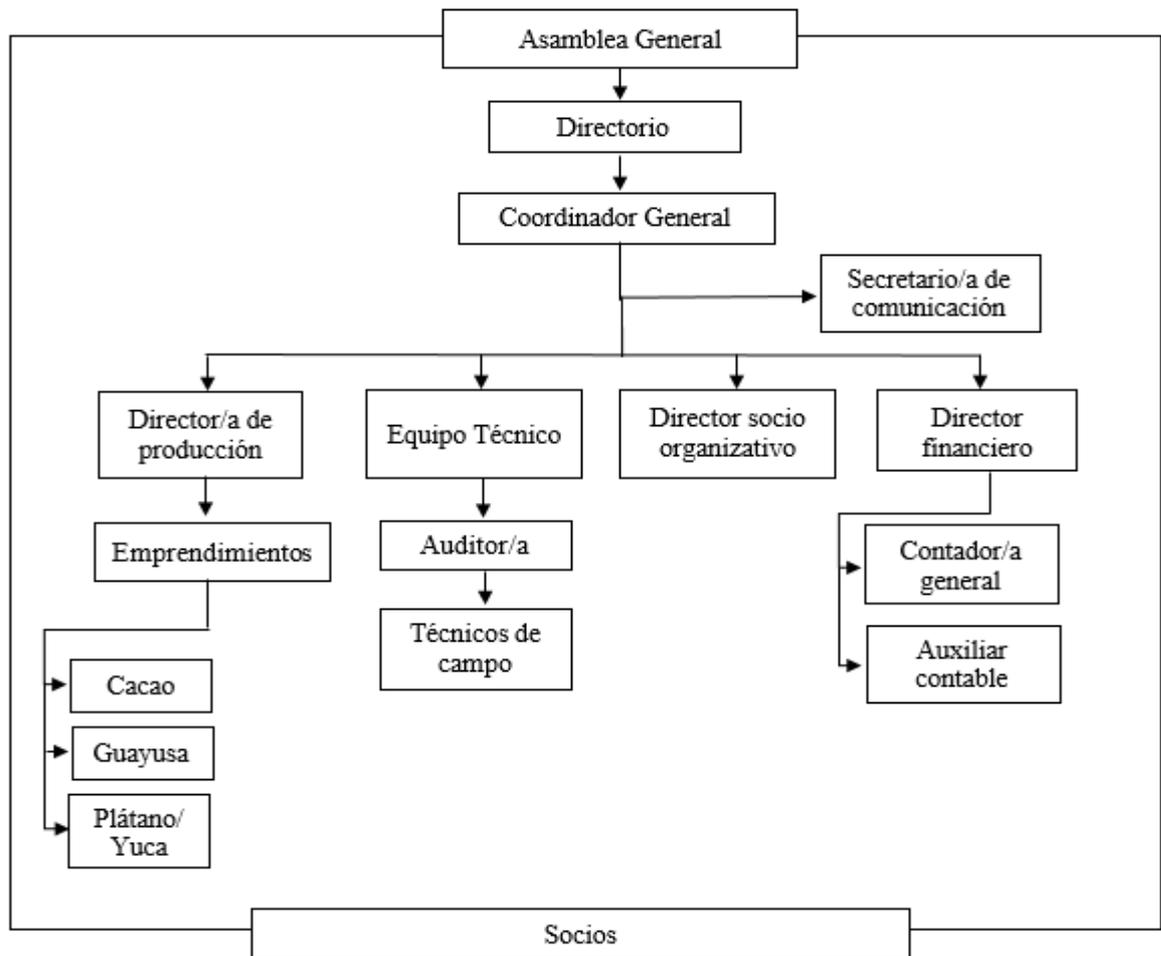


Figura 2-3: Rediseño de organigrama de la Asociación Agro Artesanal Wiñak

Realizado por: López, T. 2021

El presente organigrama estructural propuesto para la Asociación Agro Artesanal Wiñak se realizó con el propósito de que todos los departamentos mantengan una constante comunicación y que permita al personal de Wiñak realizar sus actividades de manera adecuada.

3.4.3.6. Flujo gramas de procesos

Se procedió a realizar los flujos gramas de los procesos operativos, ventas, selección de proveedor y selección de personal en Wiñak:

3.4.3.7. Proceso Operativo

Para los procesos de postcosecha de cacao en el centro de acopio de Wiñak se sigue ciertas etapas las cuales son las siguientes:



Figura 3-3: Flujo grama operativo Wiñak

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 61-3: Proceso Operativo de Wiñak

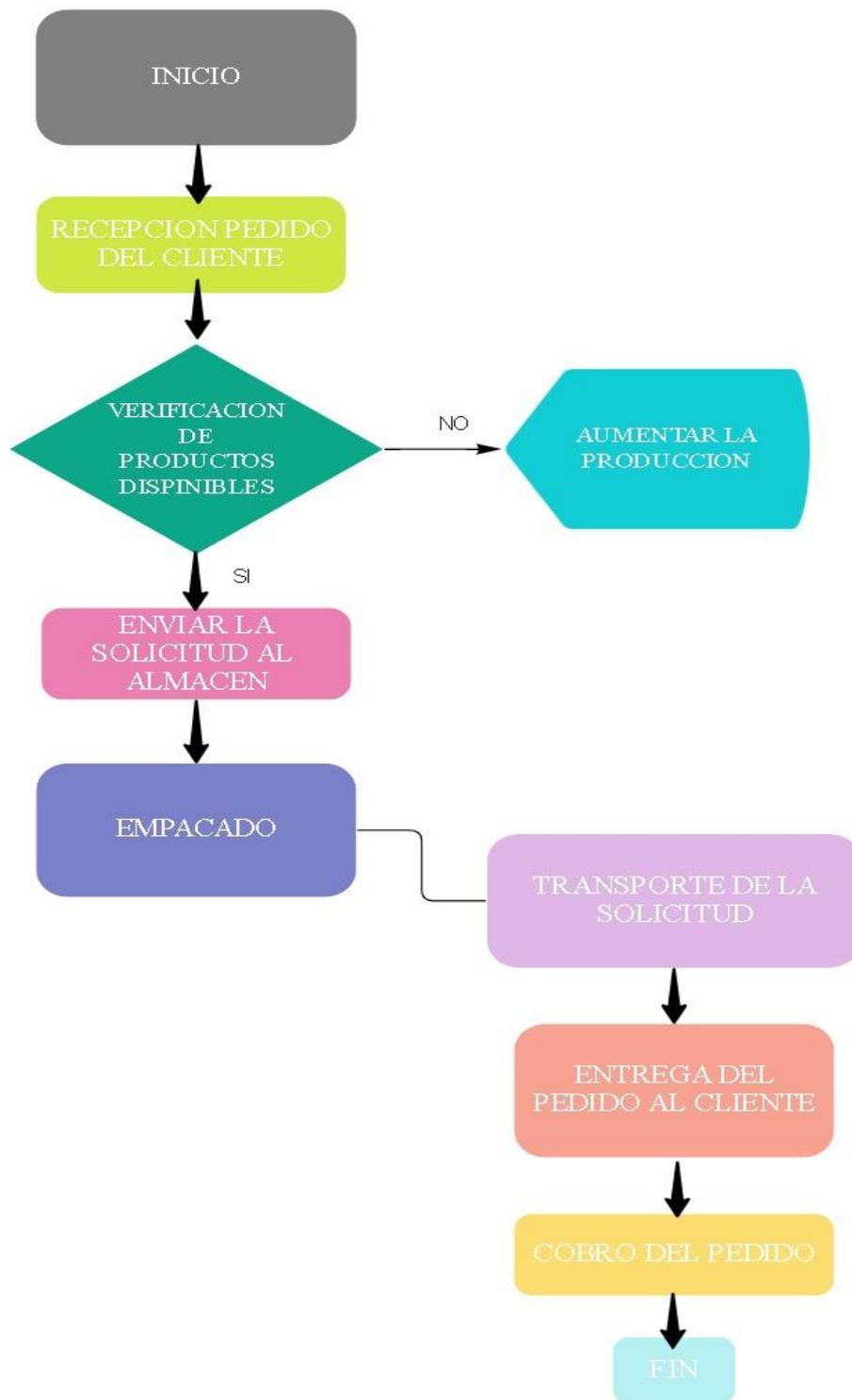
Código	Proceso	Descripción	Tiempo	Responsable
O-1	Recepción de cacao	Se deposita los granos de cacao en cajones de madera durante 24 horas	24 horas	Técnicos de campo
O-2	Fermentación	Una vez desbabado el cacao se procede a	6 días	Técnicos de

		voltear los granos después de las 24 horas así sucesivamente		campo
O-3	Secado	Después de la fermentación pasan a los tendales con temperaturas entre 28 a 50 grados centígrados.	3 a 7 días depende el clima	Técnicos de campo
O-4	Tamizado o Clasificado	En una clasificadora eléctrica con mallas se procede a quitar los granos defectuosos e impurezas que se puede encontrar durante el proceso	1 a 2 horas	Técnico de clasificados
O-5	Pesado y ensacado	El producto se ensaca y se pesa en 55 kilos	60 minutos	Técnico de pesado
O-6	Almacenamiento	El cacao debe estar seco en un 7% de humedad debito a que es apto para que no contraiga hongos e insectos.	50 minutos	Técnico de almacenamiento
O-7	Expedición o venta	El producto está listo para la venta y exportación	45 minutos	Jefe de ventas

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.8. Proceso de ventas

El proceso de ventas en la Asociación Agro Artesanal Wiñak es uno de los más importantes, a continuación, se observa las etapas:



miro

Figura 4-3: Proceso de ventas en Wiñak

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 62-3: Proceso de ventas en Wiñak

Código	Proceso	Descripción	Tiempo	Responsable
V-1	Recepción solicitud del cliente	Proceso donde se inicia con los detalles del pedido del cliente	15 minutos	Cliente
V-2	Verificación de productos disponibles en el almacén	Se analiza la solicitud en gerencia general para luego verificar la disponibilidad de productos que el cliente requiere	5 minutos	Gerente General
V-3.1	Enviar la solicitud al almacén SI	En el almacén se acepta la solicitud y se procede a ejecutar lo solicitado	15 minutos	Jefe de producción
V-3.2	Aumentar la producción NO	Si el análisis es negativo se procede a aumentar la producción para cumplir con lo solicitado	Depende la cantidad solicitada	Jefe de producción
V-4	Empacado	Se procede a empacar los productos solicitados por el cliente	10 minutos	Jefe de producción
V-5	Transporte del pedido	Se realiza la colocación de los productos en el vehículo designado para el envío	20 minutos	Jefe de producción
V-6	Entrega del pedido al cliente	Se procede a entregar el pedido del cliente verificando que todo se encuentre de acuerdo con lo solicitado	20 minutos	Cliente y jefe de ventas
V-7	Cobro del pedido	Una vez verificado que lo solicitado está en orden se procede a realizar el cobro al cliente	10 minutos	Jefe de ventas

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.9. Proceso selección de proveedor

La selección de los proveedores es un factor fundamental para la producción de Wiñak por lo cual se deben tomar medidas adecuadas para elegir las mejores ofertas de insumos y materia prima

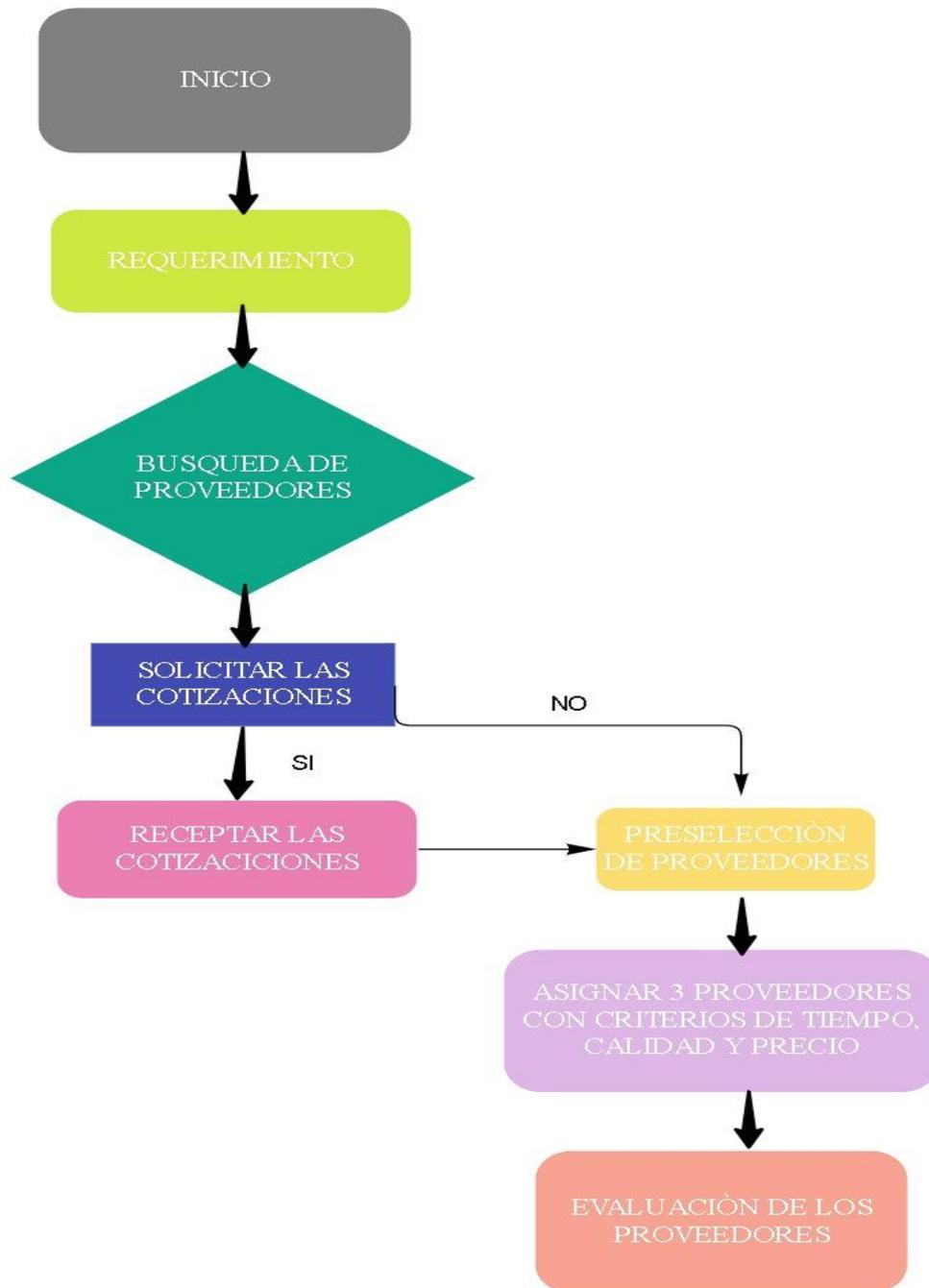


Figura 5-3: Proceso selección de proveedores de Wiñak

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 63-3: Proceso selección de proveedores de Wiñak

Código.	Proceso	Descripción	Tiempo	Responsable
S-1	Requerimiento	Se inicia el requerimiento en el almacén o bodega	10 minutos	Jefe de producción
S-2	Buscar de proveedores	Se busca a proveedores a través de fuentes comunicativas e información de la institución.	60 minutos	Jefe de ventas
S-3	Solicitar cotizaciones	Se solicita la información de los montos requeridos		Comprador
S-3.1	SI	Receptar las cotizaciones Se acepta las cotizaciones	30 minutos	Jefe de ventas
S-3.2	NO	Preselección de proveedores Se analiza a los posibles proveedores y las ofertas	5 minutos	Jefe ventas
S-4	Asignación de 3 proveedores con criterios de tiempo, calidad y precio	Se acepta a 3 proveedores con los criterios requeridos y las ofertas	10 minutos	Jefe ventas
S-5	Evaluación de proveedores	Se realiza una evaluación a los proveedores para comprobar si se cumple un proceso adecuado o no.	30 minutos	Jefe ventas

Realizado por: López, T. 2021

Proceso de selección de personal

Proceso mediante el cual la empresa requiere de personal en sus diferentes áreas y procede a seleccionar a personas óptimas para el área que se requiera.

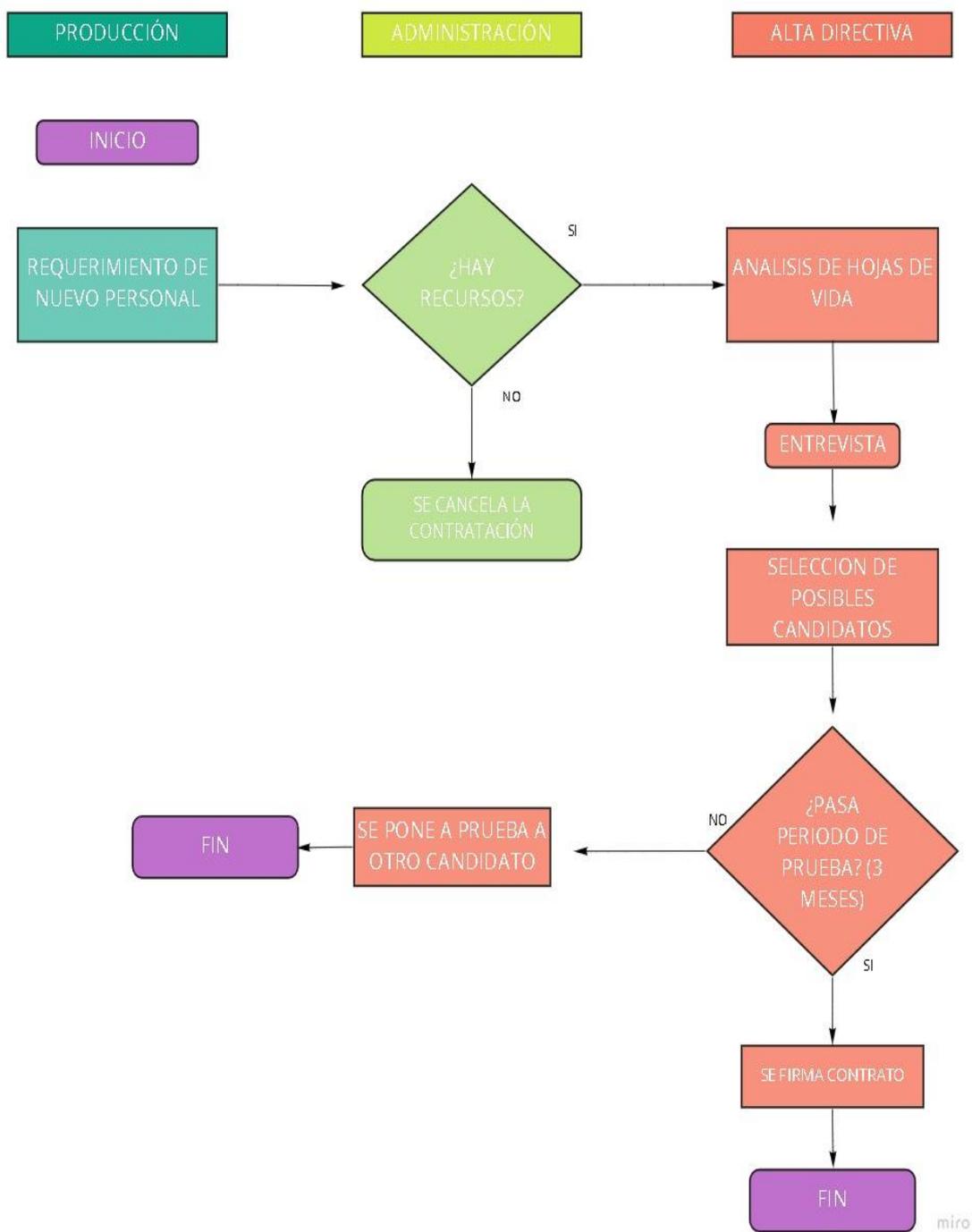


Figura 6-3: Proceso selección de personal Wiñak, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Tabla 64-3: Proceso selección de personal en Wiñak

Código	Proceso		Descripción	Tiempo	Responsable
E-1	Requerimiento del personal		Se realiza un informe detallando requerimiento de nuevo personal.	1 hora	Área de producción hacia talento humano
E-2	¿Existe presupuesto?			24 horas	Contador
E-2.1	Si	Análisis de hojas de vida de candidatos	La gerencia analiza a cada posible candidato buscando a las mejores opciones para el puesto requerido	2 semanas	Gerente
E-2.2	No	Cancela la contratación			Jefe de Humano talento
E-3	Entrevista		Se procede a entrevistar al candidato evaluando sus aptitudes y actitudes	15 minutos	Gerente
E-4	Selección de personal elegible		Se realiza en base a la política empresarial	30 minutos	Talento Humano
E-5	¿Pasa el período de prueba?			3 mes	Jefe de producción Jefe de talento Humano
E-5.1	Si	Firma el contrato		1 hora	Gerente
E-5-2	No	Se selecciona al siguiente candidato para		3 mes	Jefe de Humano talento

		que este a prueba por tres meses			
--	--	-------------------------------------	--	--	--

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.10. Estrategias

Se procedió a plantear las siguientes estrategias:

- Promocionar en las redes sociales los productos de la asociación Agro Artesanal Wiñak.
- Implantar una fijación de precios en los productos de forma competitiva.
- Creación de cuenta en la plataforma tendencia Tiktok para la Asociación Agro Artesanal Wiñak.

3.4.3.11. Modelo de Gestión basado en Desarrollo de Estrategias

En la Asociación Agro Artesanal Wiñak el entorno financiero es un pilar fundamental para tener una rentabilidad adecuada y clave para el éxito empresarial. Por lo cual, se procedió a detallar las actividades a realizar para el cumplimiento de las estrategias planteada anteriormente.

3.4.3.11.1. Estrategia No. 1

Tabla 65-3: Estrategia No. 1

ESTRATEGIA:	“Promocionar en las redes sociales los productos de la asociación Agro Artesanal Wiñak”
OBJETIVO:	Aumentar las ventas en la asociación mediante la promoción de sus productos en las redes sociales más conocidas.
PERSONAL RESPONSABLE:	Área de producción y ventas.
FRECUENCIA:	Constante aplicación de la estrategia, fecha de inicio: 01/2022.
ALCANCE:	Se aplicará esta estrategia por medio de las redes sociales manejadas por la asociación.
PRESUPUESTO:	\$720,00
SISTEMA DE MONITOREO:	Indicadores de gestión/Crecimiento de Ventas
TÁCTICAS:	Publicar y promocionar los productos de Wiñak en la red social de Facebook e Instagram. Verificar el crecimiento de ventas por la promoción en redes sociales.

Fuente: Propuesta de estrategias, 2021

Realizado por: López, T. 2021

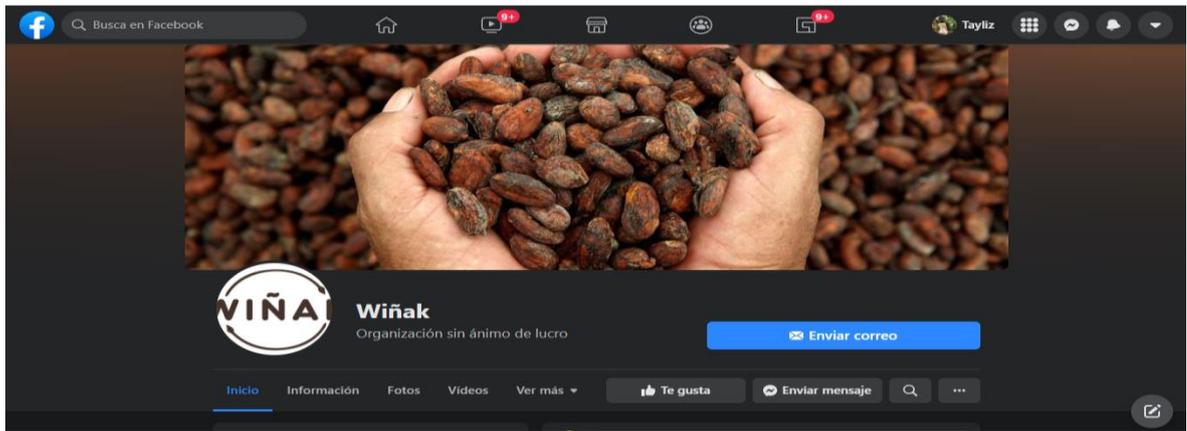


Figura 7-3: Red Social Facebook

Realizado por: López, T. 2021



Figura 8-3: Red Social Instagram

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.11.2. Estrategia No. 2

Tabla 66-3: Estrategia No. 2

ESTRATEGIA:	"Implantar una fijación de precios en los productos de forma competitiva."
OBJETIVO:	Definir precios competitivos en los productos con valor agregado mediante la aplicación del método por márgenes en la asociación que permita destacarse de los competidores.
PERSONAL RESPONSABLE:	Área de contabilidad y producción.
FRECUENCIA:	Constante aplicación de la estrategia, fecha de inicio: 01/2022.
ALCANCE:	Se aplicará esta estrategia en los productos de la asociación.

PRESUPUESTO:	\$0,00
SISTEMA DE MONITOREO:	Indicadores de gestión/Crecimiento de Clientes.
TÁCTICAS:	Manejar los costos y egresos de la asociación de manera adecuada de acuerdo con la producción de los productos.
	Fijar los precios de acuerdo con el método de márgenes.

Fuente: Propuesta de estrategias, 2021

Realizado por: López, T. 2021

Fijación de precios con el método de margen

Se procedió a realizar la fijación de precios mediante la aplicación del método de margen. Se espera un porcentaje deseado de margen sobre ventas de 10%.

Fórmulas:

$$\text{Costo unitario} = \text{Costos variables} + \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ventas esperadas de unidades}}$$

$$\text{Precio con margen} = \frac{\text{Costo unitario}}{(1 - \text{Porcentaje deseado de margen sobre ventas})}$$

Cálculo:

$$\text{Costo unitario} = \$59,03 + \frac{\$317.223,79}{8000}$$

$$\text{Costo unitario} = \$98,69$$

$$\text{Precio con margen} = \frac{\$87,72}{(1 - 0,10)}$$

$$\text{Precio con margen} = \$109,65 \text{ por cada quintal de cacao}$$

3.4.3.11.3. Estrategia No. 3

Tabla 67-3: Estrategia No. 3

ESTRATEGIA:	“Creación de cuenta en la plataforma tendencia Tiktok para la Asociación Agro Artesanal Wiñak”
OBJETIVO:	Expandir el negocio hacia nuevas comunidades digitales para el aumento de nuevos posibles clientes en la asociación.
PERSONAL RESPONSABLE:	Área de producción, ventas y contabilidad.
FRECUENCIA:	Constante aplicación de la estrategia, fecha de inicio: 01/2022.
ALCANCE:	La estrategia será aplicada por medio de una plataforma tendencia manejado por la asociación.
PRESUPUESTO:	\$1000,00
SISTEMA DE MONITOREO:	Indicadores de Gestión/Crecimiento de clientes.
TÁCTICAS:	<p>Crear la cuenta en la plataforma Tiktok con los logos de la asociación.</p> <p>Crear contenido digital para la plataforma tiktok y llegar a nuevos clientes.</p>

Fuente: Propuesta de estrategias, 2021

Realizado por: López, T. 2021

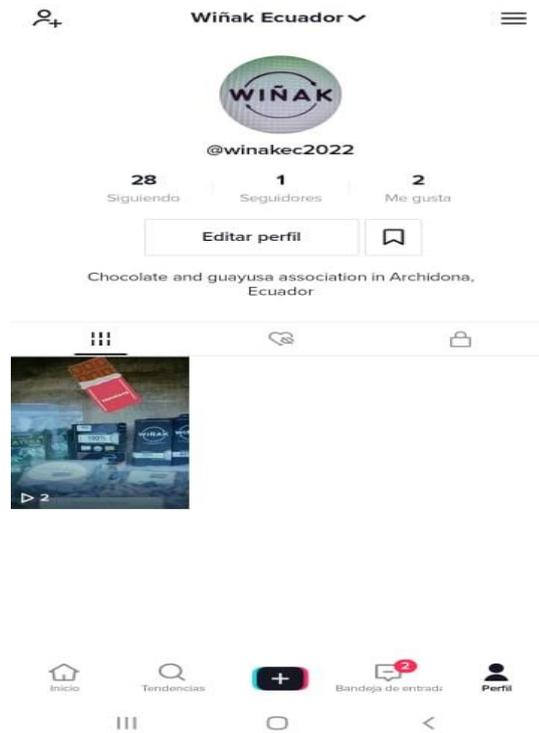


Figura 9-3. Cuenta Tiktok Asociación Agro Artesanal Wiñak

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.12. *Temporalización*

La propuesta de las tres estrategias desarrolladas anteriormente para la Asociación Agro Artesanal Wiñak deberá ser aplicada en el año 2022, desde el mes de enero a diciembre.

3.4.3.13. Planificación de la propuesta

Tabla 68-3: POA

N°	ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN												PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
					ene-22	feb-22	mar-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22			
1	Promocionar en las redes sociales los productos de la asociación Agro Artesanal Wiñak.	Aumentar las ventas en la asociación mediante la promoción de sus productos en las redes sociales más conocidas.	<p>Publicar y promocionar los productos de Wiñak en la red social de Facebook e Instagram.</p> <p>Verificar el crecimiento de ventas por la promoción en redes sociales.</p>	Contador/ director de producción	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$ 960,00	Indicadores de gestión/Crecimiento de Ventas

2	Implantar una fijación de precios en los productos de forma competitiva.	Definir precios competitivos en los productos con valor agregado mediante un sistema de información financiera de la asociación que permita destacarse de los competidores.	Manejar los costos y egresos de la asociación de manera adecuada de acuerdo con la producción de los productos.	Contador/director de producción	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$ 0,00	Indicadores de gestión/Crecimiento de Clientes
		Fijar los precios de acuerdo con el método de márgenes.															
3	Creación de cuenta en la plataforma tendencia Tiktok para la Asociación	Expandir el negocio hacia nuevas comunidades digitales para el aumento de nuevos	Crear la cuenta en la plataforma Tiktok con los logos de la asociación.	Contador/director de producción	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$ 1260,00	Indicadores de Gestión/Crecimiento de clientes.

Agro Artesanal Wiñak.	posibles clientes en la asociación.	Crear contenido digital para la plataforma Tiktok y llegar a nuevos clientes.																				
Total de presupuesto POA																					\$ 2220,00	

Fuente: Propuesta de estrategias, 2021

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.14. *Diseño de evaluación*

Tabla 69-3: Evaluación de la propuesta

N.º	OBJETIVO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	IMPACTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
1	Ofrecer productos con un valor agregado alto mediante la aplicación de mecanismos que garanticen la fidelidad de los clientes.	Indicadores de gestión/Crecimiento de Ventas	ALTO	80%-100%
2	Definir precios competitivos en los productos con valor agregado mediante un sistema de información financiera de la asociación que permita destacarse de los competidores.	Indicadores de gestión/Crecimiento de Clientes	ALTO	80%-100%
3	Aplicar mecanismos que permitan gestionar los costos y egresos de manera adecuada de acuerdo con los niveles de venta y utilidad de la asociación.	Indicadores de Gestión/Crecimiento de clientes	ALTO	80%-100%

Fuente: Propuesta de estrategias. 2021

Realizado por: López, T. 2021

3.4.3.15. ROI

Se procedió a realizar los cálculos correspondientes del Retorno de Inversión (ROI) anual en el presente trabajo de investigación:

$$ROI = \frac{(Ingresos - Inversión)}{Inversión}$$

$$ROI = \frac{(\$877.201,26 - \$2220,00)}{\$2220,00}$$

$$ROI = \$394,14 \text{ anualmente}$$

$$ROI = \$32,84 \text{ mensualmente}$$

Análisis e interpretación: Al realizar el cálculo de Retorno de Inversión (ROI), se pudo determinar que por cada dólar invertido para la aplicación de las estrategias en el modelo de gestión se tendrá un retorno de inversión de \$394,14 anual y mensualmente será de \$32,84 lo que resulta una mejora en la rentabilidad del negocio de la organización.

CONCLUSIONES

Como culminación del presente trabajo de investigación se procedió a realizar las siguientes conclusiones:

- En el trabajo de titulación se utilizaron libros, artículos científicos y sitio web para la sustentación y desarrollo del Modelo de Gestión Administrativo Financiero para los fundamentos teóricos.
- De acuerdo con la realización de un diagnóstico situacional a la Asociación Agro Artesanal Wiñak se logró identificar sus problemas en la gestión administrativa financiera como debilidades, a su vez, se identificó sus fortalezas, amenazas y oportunidades, los cuales forman una combinación y muestran la realidad de la asociación, para la realización del diagnóstico situacional de la entidad fue necesario la realización de un análisis interno y externo, matriz de evaluación de factores internos y externos y matriz FODA ponderado.
- La herramienta que la Asociación Agro Artesanal Wiñak carece y necesita implantar es un Modelo de Gestión Administrativo Financiero, una vez realizada su diagnóstico situacional y la aplicación de las estrategias propuestas para mejorar la rentabilidad del negocio, para el desarrollo de la propuesta en el presente trabajo de titulación se procedió a rediseñar la filosofía empresarial y organigrama de la asociación que permita mejorar su gestión administrativa financiera, la elaboración de un análisis vertical y horizontal y aplicación de los indicadores financieros de los estados financieros que presenta la entidad en los períodos 2019 al 2020 y las tres estrategias generadas.

RECOMENDACIONES

Al finalizar las conclusiones en el presente trabajo de titulación se procedió a realizar las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la Asociación Agro Artesanal Wiñak, considerar el presente trabajo de investigación como una herramienta de Modelo de Gestión Administrativo Financiero que les permita mejorar la rentabilidad del negocio y a su vez la gestión administrativa financiera.
- Realizar análisis financieros y diagnóstico situacional periódicamente, con el propósito de tener conocimiento del comportamiento cambiante de la Asociación Agro Artesanal Wiñak para evitar los problemas que se presentaron y se mencionaron en el presente trabajo de investigación y que se dieron solución en la propuesta desarrollada.
- Supervisar la gestión administrativa financiera con la utilización de los factores que forman a la asociación con la finalidad de tener un desempeño eficiente en la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Actualícese. (2018). *Indicadores financieros: ¿de qué forma los Estándares Internacionales los impactan?*. Recuperado de: <https://actualicese.com/indicadores-financieros-de-que-forma-los-estandares-internacionales-los-impactan/>
- Borja, A., Ramón, R., & Verdezoto, M. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinancieraEmpresarial.pdf>
- Calleja, F. (2017). *Análisis de Estados Financieros*. México: Pearson Educación.
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Recuperado de: <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Cibrán, P., Prado, C., Crespo, M. Á., & Huarte, C. (2013). *Planificación Estratégica*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=LSL4DAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Córdova, R. (2012). *Proceso Administrativo*. Recuperado de: <https://docplayer.es/155158197-Rebeca-cordova-lopez-red-tercer-milenio.html>
- Cortez, K., & Vergara, J. (2018). *Implementación de un modelo de gestión administrativa financiera para la empresa Phonesanyc S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30417/1/IMPLEMENTACI%c3%93N%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20GESTI%c3%93N%20ADMINISTRATIVA.pdf>
- Custodio, M. (18 de Octubre de 2021). *¿Qué es el ROI? Aprende cómo calcular el Retorno sobre la Inversión*. Recuperado de: <https://www.ambit-bst.com/blog/retorno-de-la-inversi%C3%B3n-roi-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-calcularlo>
- Díaz, M., & Ostaiza, M. (2015). *Plan de Reestructuración Administrativa y Financiera para la Empresa Galacarne S.A en la provincia de Galápagos Isla Santa Cruz Parroquia Bellavista Barrio Los Túneles*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9923/1/UPS-GT000942.pdf>

- Hilario, V., Castro, O., Mendoza, C., León, I., Vélez, D., & Tapia, D. (2020). *El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones*. Recuperado de:
<https://docplayer.es/224268439-El-analisis-financiero-como-herramienta-para-la-toma-de-decisiones.html>
- Kimball, T. (2017). *Cómo aumentar la utilidad de operación*. Recuperado de:
<https://pyme.lavoztx.com/cmo-aumentar-la-utilidad-de-operacin-7719.html>
- Lizcano, J. (2004). *Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación*. Recuperado de:
https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/rentabilidad_empresaial._propuesta
- Llempen, A. (2018). *Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Inversiones Aquario`s SAC, Chiclayo 2018*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán). Recuperado de:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5688/Llempen%20Guerrero,%20Ana%20Melva.pdf?sequence=1>
- Mejía, F. (2020). *Introducción a las Finanzas*. Recuperado de:
<http://www.felipemejiam.com/wp-content/uploads/Introduccion-a-las-finanzas-2020.pdf>
- Mendoza, P., & Arguello, A. (2020). *Administración de Empresas*. (Tesis de pregrado, Univesidad Nacional Autónoma de Nicaragua). Recuperado de:
<https://repositorio.unan.edu.ni/12837/1/23072.pdf>
- Pozo, J. (2015). *Modelo de Gestión Financiera para las Pymes de la Ciudad de Ibarra*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma De Los Andes “Uniandes-Ibarra”). Recuperado de:
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1781/1/TUICYA033-2015.pdf>
- Remuzgo, F. (2005). *Diagnóstico Situacional de la Empresa*. Recuperado de:
http://geco.mineroartesanal.com/tiki-download_wiki_attachment.php?attId=371
- Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). *Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach*. Recuperado de:
<https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/view/reire2020.13.230048>
- Sánchez, J. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la empresa*. Recuperado de:
<http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>

- Santiago, A., & Silva, P. (2017). *El papel de la administración en la evolución humana*. Recuperado de: <http://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/2610/1/863-1513-A.pdf>
- Terrazas, R. (2009). *Modelo de Gestión Financiera para una Organización Perspectivas*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Tixi, M. (2020). *Modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros de la Empresa Vequitex, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica De Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/14009/1/22T0551.pdf>
- Torres, J. (2021). *Fiabilidad de las escalas: interpretación y limitaciones del Alfa de Cronbach*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/350589592_Fiabilidad_de_las_escalas_interpretacion_y_limitaciones_del_Alfa_de_Cronbach
- Valladares, A. (2018). *Métodos de fijación de precios*. Recuperado de: <https://alvarovalladares.com/fijacion-de-precios/>
- Villacis, J. F. (2017). *“Diseño, Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera en la Compañía Limitada Donoso Constructores de la Ciudad de Riobamba y su Incidencia en los Niveles de Rentabilidad y Eficiencia Administrativa*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3380/1/UNACH-EC-IPG-PYMES-2017-0005.pdf>
- Visión Administrativa. (2021). *Indicadores de gestión como elaborarlos*. Recuperado de: <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/indicadores2.pdf>
- Wiñak. (2017). *Quienes somos*. Recuperado de: <https://www.winak.org/copy-of-who-we-are>
- Zamora, A. (2011). *Concepto de Contabilidad*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A SOCIOS



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



ENCUESTA A SOCIOS

Objetivo: Obtener información necesaria mediante la aplicación de encuestas a la Asociación Agro Artesanal Wiñak para conocer sobre sus procesos administrativos financieros.

1. Edad

- 18 a 25 años ()
- 26 a 35 años ()
- 36 a 45 años ()
- 46 a 60 años ()
- 61 años en adelante ()

2. Género

- Femenino ()
- Masculino ()

3. Nivel Académico

- Primaria ()
- Secundaria ()
- Tercer Nivel o Superior ()
- Cuarto Nivel ()

4. ¿Considera usted que la misión y visión de la Asociación Agro Artesanal Wiñak son los ejes fundamentales de la empresa?

Totalmente en desacuerdo ()

En desacuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

De acuerdo ()

Totalmente de acuerdo ()

5. ¿Considera usted que los objetivos de la asociación son adecuados?

Totalmente en desacuerdo ()

En desacuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

De acuerdo ()

Totalmente de acuerdo ()

6. ¿Considera usted que el personal administrativo financiero tiene un buen clima laboral?

Totalmente en desacuerdo ()

En desacuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

De acuerdo ()

Totalmente de acuerdo ()

7. ¿Considera usted que los procesos administrativos financieros se ejecutan eficientemente?

Totalmente deficiente ()

Deficiente ()

Ni eficiente ni deficiente ()

Eficiente ()

Totalmente eficiente ()

8. ¿Conoce usted si la asociación cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero?

Sí ()

No ()

Tal vez ()

9. ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero para el desarrollo de la institución?

Totalmente innecesario ()

Innecesario ()

Neutral ()

Necesario ()

Totalmente necesario ()

10. ¿Está usted de acuerdo que los altos directivos han tomado buenas decisiones respecto a temas administrativos financieros?

Totalmente en desacuerdo ()

En desacuerdo ()

Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

De acuerdo ()

Totalmente de acuerdo ()

11. ¿Considera que se maneja eficientemente los ingresos de la asociación?

Totalmente deficiente ()

Deficiente ()

Ni eficiente ni deficiente ()

Eficiente ()

Totalmente eficiente ()

12. ¿Considera que se maneja eficientemente los egresos de la asociación?

Totalmente deficiente ()

Deficiente ()

Ni eficiente ni deficiente ()

Eficiente ()

Totalmente eficiente ()

13. ¿Considera usted que en la asociación la rentabilidad es adecuada?

Totalmente inadecuada ()

Inadecuada ()

Ni adecuada ni inadecuada ()

Adecuada ()

Totalmente adecuada ()

ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA



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



GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevista dirigida a: Coordinador General

Objetivo: Conocer acerca de los procesos administrativos mediante la aplicación de entrevista para identificar los problemas existentes dentro de la entidad.

1. ¿Las actividades administrativas que se realizan en su área de trabajo son planificadas?
¿Cómo lo hace?
2. ¿Cómo direcciona los recursos de la asociación para generar rentabilidad?
3. ¿Cómo se organiza la asociación en sus actividades administrativas?
4. ¿Qué mecanismos de control utilizan dentro de su área de trabajo que permitan verificar el cumplimiento de las actividades administrativas de manera eficaz y eficiente?
5. ¿Considera que las actividades administrativas que se realizan en su área de trabajo contribuyen a los objetivos institucionales?
6. ¿Considera que existe un buen clima laboral entre compañeros?
7. ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas administrativos que afectan a la rentabilidad de la asociación?
8. ¿Considera usted que ha tomado las mejores decisiones para el desarrollo de la asociación?
9. ¿Existen procesos administrativos preestablecidos en su área de trabajo que le orienten a llevar a cabo sus actividades internas en la asociación?
10. ¿Considera que la aplicación de un modelo administrativo financiero impactará de manera positiva en la rentabilidad del negocio de la asociación?

ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA 2



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



GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevista dirigida a: director financiero

Objetivo: Conocer acerca de los procesos financieros mediante la aplicación de entrevista para identificar los problemas existentes dentro de la entidad.

1. ¿Qué estados financieros se realizan en la asociación?
2. ¿Cómo se realiza el análisis financiero de la asociación?
3. ¿Cómo se manejan los ingresos de la asociación?
4. ¿Cómo se manejan los egresos de la asociación?
5. ¿La rentabilidad de la asociación es adecuada?
6. ¿Considera usted que ha tomado las mejores decisiones para el desarrollo de la asociación?
7. ¿A su criterio, cuáles considera que son los principales problemas financieros que afectan a la rentabilidad del negocio?
8. ¿De qué manera son evaluadas las actividades financieras en su área de trabajo una vez finalizadas?
9. ¿Existen procesos financieros preestablecidos en su área de trabajo que le orienten a llevar a cabo sus actividades internas en la asociación?
10. ¿Considera que la aplicación de un modelo administrativo financiero impactará de manera positiva en la rentabilidad del negocio de la asociación?



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 14 / 11 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: TAYLIZ GEANNELA LÓPEZ TANGUILA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2138-DBRA-UTP-2022