



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

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:
INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA, APLICADO A LA ASOCIACIÓN DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA DEL INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA CHIMBORAZO, CIUDAD DE RIOBAMBA. PERIODO 2013.”

AUTORA:

DIANA ALEXANDRA YAGOS ESTRADA

Riobamba – Ecuador

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA, APLICADO A LA ASOCIACIÓN DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA DEL INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA CHIMBORAZO, CIUDAD DE RIOBAMBA. PERIODO 2013**”, previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la **Srta. DIANA ALEXANDRA YAGOS ESTRADA**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. LUIS ALBERTO ESPARZA CÓRDOVA
DIRECTOR DE TESIS

ING. CARLOS RAÚL GARCÍA
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **DIANA ALEXANDRA YAGOS ESTRADA**, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

DIANA ALEXANDRA YAGOS ESTRADA

DEDICATORIA

A través de estas líneas mi corazón expresa su sentir, por ello dedico este trabajo:

A Dios, por su magnificencia y benevolencia al iluminar mi vida con personas maravillosas y por las grandes lecciones que ha puesto en mi camino, mi alma ha crecido en su gracia.

A mis padres Hugo y Elisa, por ser mis compañeros eternos de batalla y entregarme su amor incondicional en todo momento, ustedes han sido el motor de mis metas y sueños, mi fortaleza en los momentos difíciles y mi felicidad en los de gozo, los amo.

A mis hermanas Elsy, Eva y Carolina, su cariño, abrazos, sonrisas, lágrimas y recuerdos de la niñez han permanecido siempre en mi mente, ocasionando que mi afecto por ustedes se expanda como los rayos de sol en la mañana.

A mis querubines, mis sobrinos Esteban y Axel, son el complemento celestial y mágico en la familia, ustedes son nuestra flor de loto.

A mis cuñados Alex y Jhonny, la perseverancia y esfuerzo siempre tienen su reconocimiento.

Diana Alexandra Yagos Estrada

AGRADECIMIENTO

La gratitud es el sentimiento más noble del ser humano, por ello mil gracias:

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, porque en sus aulas el saber se hizo presente y con ello el ser un profesional cálido, aleccionado y emprendedor se convirtió en el ideal de vida.

A los docentes por su compromiso de cultivar corazones y mentes apasionados en su cometido, su amistad siempre fue la mejor lección.

Al Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo y su talento humano que de manera desinteresada me brindaron todo el apoyo necesario para el desarrollo y culminación del presente trabajo, otorgándome de manera adicional su amistad, consejos, enseñanzas de vida y la construcción de una visión solidaria-profesional que ha incentivado mi vida.

A mis familiares, sus palabras de aliento y motivación no han dejado de retumbar en mis pensamientos, el saber que su apoyo es incondicional fue el refuerzo para continuar en la batalla.

A mis amigos, mi otra familia politécnica, mis guardianes celosos de secretos, confidentes y cómplices de retos y travesuras, la alegría de compartir con ustedes hace que la vida sea más vida.

Diana Alexandra Yagos Estrada

RESUMEN

El presente trabajo de investigación pretende ser un práctico modelo de gestión financiera para la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna (ASOKARAKUNA) del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo, enfocado en ayudar a construir procesos de crecimiento económico y social. Procura dinamizar las actividades de esta pequeña organización mediante la generación de capacidades para el aprovechamiento óptimo de los recursos con el fin de elevar los niveles de ingresos y superar las imperfecciones de los mercados logrando una inserción dinámica en la economía nacional como actores económicos populares y solidarios.

La metodología de investigación aplicada se define del tipo mixto, no participativa, dirigida, aplicada y demostrativa. Su enfoque cuantitativo tiene relación a las finanzas, herramientas e indicadores; y el cualitativo, analiza los indicadores sociales de desarrollo.

Las principales falencias encontradas son grandes debilidades para las áreas de finanzas, contabilidad, administración, talento humano, marketing, comunicaciones, salud, higiene y manipulación de alimentos y producción; motivos por los cuales el modelo de gestión propone herramientas financieras, gestión a corto y largo plazo y la estructuración de la filosofía organizacional. Se concluye que ASOKARAKUNA es un emprendimiento gastronómico popular y solidario, cuyos actores poseen una inadecuada preparación en el control y gestión financiera y aspectos administrativos que podrían llevar a la organización a la ruina; para solucionar la problemática se recomienda aplicar el modelo de gestión.

De tal manera que el Modelo de Gestión Financiera, es una herramienta para la toma de decisiones en el manejo, uso, control y gestión de los recursos financieros de ASOKARAKUNA, que dinamizará procesos internos y de posicionamiento estratégico en mercados solidarios, conjuntamente con el fortalecimiento organizativo.

ABSTRACT

The present investigation aims to be a practical financial-management pattern for Karanakuy Sumak Mikuykuna Food Service Union (ASOKARAKUNA) of Chimborazo National Popular and Solidarity Economics Institute which is focused on helping to build processes of economic and social growth. In addition, it aims to improve the activities of this small organization by generating capacities to take advantage in a better way the resources in order to increase the income levels and overcome the market's flaws so that, a good insertion in the national economy as economic, popular and solidary actors can be reached.

This investigation contains four chapters, the first one exposes the ASOKARAKUNA problem to be solved, the second one contains the theoretical and conceptual models on which the investigation is based on, the third one analyzes and determines the methodological frame and its application, the third one shows the results' analysis subdivided in three stages: proposal procedure, enterprise identification and financial management pattern. The last one contains financial tools and financial management at short and long term for an appropriate management. Finally, the research concludes with the corresponding conclusions and recommendations of the study.

So, financial management pattern is a tool to make decisions in the running, use, control and management of the financial organization resources will improve internal and strategic positioning processes in solidary markets as well as reach organization strengthening.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	I
Certificación del tribunal.....	II
Certificado de responsabilidad	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento.....	V
Resumen.....	VI
Abstract.....	VII
Índice de contenidos.....	VIII
Índice de tablas	XIV
Índice de gráficos	XVI
Índice de anexos	XVI
Capítulo I.....	1
El problema	1
1.1. Antecedentes del problema.....	1
1.1.1. Formulación del problema	2
1.1.2. Delimitación del problema.....	2
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.2.2. Objetivos específicos	3
1.3. Justificación	4
Capítulo II.....	5
Marco teórico conceptual.....	5
2.1. Antecedentes investigativos.....	5
2.2. Fundamentación teórica	7
2.2.1. Gestión	7
2.2.1.1. Origen de la gestión	7
2.2.1.2. Definición de gestión	8

2.2.1.3.	Control de la gestión	8
2.2.1.4.	Características del control de gestión	9
2.2.1.5.	Niveles del control de gestión.....	9
2.2.1.6.	Fines del control de gestión	10
2.2.1.7.	Áreas a las que debe aplicarse el control de gestión.....	10
2.2.1.8.	Herramientas del control de gestión	11
a.	Control presupuestario	11
b.	Uso de los presupuestos en el control de la gestión.....	12
c.	Control no presupuestario	12
2.2.1.9.	Indicadores de gestión	13
2.2.1.10.	Características de los indicadores de gestión.....	13
2.2.1.11.	Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión	13
2.2.1.12.	Tipos de indicadores	14
2.2.2.	Modelo de gestión.....	17
2.2.2.1.	Componentes del modelo de gestión	17
2.2.3.	Gestión financiera	19
2.2.3.1.	Generalidades de la gestión financiera	19
2.2.3.2.	Definición de finanzas y gestión financiera.....	20
2.2.3.3.	Principios de las finanzas.....	21
2.2.3.4.	Importancia de la gestión financiera.....	22
2.2.3.5.	Papel de la gestión financiera	22
2.2.3.6.	Actividades financieras de la empresa.....	22
2.2.3.7.	Función financiera y objetivo financiero	24
2.2.3.8.	Herramientas financieras	25
a.	Información financiera	25
b.	Estados financieros	26
c.	Análisis e interpretación de los estados financieros.....	27
d.	Razones financieras	29
e.	Planeación financiera	30
2.2.4.	Gestión del capital de trabajo.....	31
2.2.4.1.	Capital de trabajo operativo.....	31

2.2.4.2.	Rentabilidad y riesgo	32
2.2.4.3.	Políticas del capital de trabajo	32
2.2.4.4.	Políticas alternativas en la gestión del capital de trabajo y su influencia en el riesgo y rentabilidad	33
2.2.5.	Gestión del efectivo	34
2.2.5.1.	Principios básicos para la gestión del efectivo	34
2.2.5.2.	Estrategias básicas para la gestión del efectivo	35
2.2.5.3.	Ciclo de conversión del efectivo.....	35
2.2.5.4.	Liquidez	36
2.2.5.5.	Flujo de caja.....	36
2.2.5.6.	Costo de oportunidad	37
2.2.6.	Gestión de las cuentas por cobrar	37
2.2.6.1.	Políticas de crédito.....	38
a.	Información de crédito.....	38
b.	Las 5C del crédito	38
2.2.6.2.	Términos crediticios	39
2.2.6.3.	Políticas de cobranzas	40
a.	Indicadores de gestión de cartera	41
2.2.7.	Gestión del inventario	41
2.2.7.1.	Función del inventario	42
2.2.7.2.	Control de inventarios: sistema 5S	42
2.2.8.	Financiamiento a corto plazo	43
2.2.8.1.	Financiamiento del capital de trabajo	43
2.2.8.2.	Fuentes de financiamiento sin garantías específicas.....	44
2.2.8.3.	Fuentes de financiamiento a corto plazo con garantías específicas.....	44
2.2.9.	Inversiones y financiamiento a largo plazo	45
2.2.9.1.	Inversiones a largo plazo	45
2.2.9.2.	Factores de inversión	45
2.2.9.3.	Financiamiento a largo plazo	45
2.2.9.4.	Fuentes de financiamiento a largo plazo.....	45
2.2.10.	Dividendos	46

2.2.10.1.	Base para el cálculo de dividendos	46
2.2.11.	Economía popular y solidaria	47
2.2.11.1.	Definición	47
2.2.11.2.	Finanzas populares.....	47
2.2.11.3.	Unidades económicas populares.....	47
2.2.11.4.	Sector asociativo social y solidario.....	48
2.2.11.5.	Mercado público solidario	48
2.2.11.6.	Circuitos de la economía popular y solidaria o circuitos económicos solidarios	48
2.2.11.7.	Programa el buen alimento	49
2.2.11.8.	Rentabilidad y auto sostenibilidad.....	49
2.2.11.9.	Indicadores económicos.....	49
2.2.11.10.	Indicadores sociales	50
2.3.	Marco conceptual.....	50
Capítulo III	52
Marco metodológico	52
3.1.	Idea a defender	52
3.2.	Tipo de investigación	52
3.2.1.	Tipos de estudio de la investigación.....	52
3.3.	Población y muestra.....	52
3.3.1.	Población	52
3.3.2.	Muestra	53
3.4.	Métodos, técnicas e instrumentos	53
3.4.1.	Métodos	53
3.4.2.	Técnicas	53
3.4.3.	Instrumentos.....	53
Capítulo IV	54
Análisis de resultados	54
4.1.	Procedimiento de la propuesta	54
4.2.	Identificación de la empresa.....	54
4.2.1.	Antecedentes históricos	54

4.2.2.	Información general	56
4.2.3.	Ubicación geográfica	57
4.2.3.1.	Macro-ubicación	57
4.2.3.2.	Micro-ubicación	57
4.2.4.	Imagen corporativa	58
4.2.4.1.	Imagotipo	58
4.2.4.2.	Slogan publicitario	59
4.2.4.3.	Filosofía organizacional.....	59
4.2.4.4.	Misión	59
4.2.4.5.	Visión.....	60
4.2.4.6.	Valores organizacionales	60
4.2.4.7.	Principios	60
4.2.4.	Organigrama estructural	61
4.2.5.	Diagnóstico situacional estratégico	63
4.2.5.1.	Análisis externo	63
a.	Macroentorno	63
b.	Microentorno.....	65
c.	Determinación de factores externos estratégicos	68
d.	Matriz de prioridades	68
e.	Representación gráfica de las amenazas y oportunidades	69
4.2.5.2.	Análisis interno	70
a.	Determinación de factores externos estratégicos	74
b.	Matriz de prioridades	74
c.	Representación gráfica de las amenazas y oportunidades	75
4.3.	Modelo de gestión financiera	76
4.3.1.	Herramientas financieras	76
4.3.1.1.	Formatos de estados financieros	76
a.	Estado de situación financiera.....	76
b.	Estado de resultados.....	83
c.	Estado de cambios en el patrimonio	88
d.	Estado de flujos de efectivo	89

4.3.1.2.	Análisis e interpretación de estados financieros	91
a.	Método de análisis vertical	91
b.	Método de análisis horizontal	94
4.3.1.3.	Razones financieras	97
a.	Evolución de indicadores	101
4.3.2.	Gestión financiera a corto plazo	102
4.3.2.1.	Gestión del capital de trabajo.....	102
a.	Políticas de gestión del capital de trabajo	102
4.3.2.2.	Gestión del efectivo	103
a.	Principios para la gestión del efectivo	103
4.3.2.3.	Gestión de cuentas por cobrar.....	106
a.	Políticas de crédito	107
b.	Políticas de cobranza	108
c.	Indicadores de gestión de cartera	109
4.3.2.4.	Gestión del inventario.....	110
a.	Políticas de gestión del inventario	110
b.	Control de inventarios: sistema 5S	111
4.3.3.	Gestión financiera a largo plazo.....	112
4.3.3.1.	Inversiones.....	112
a.	Inversiones fijas.....	112
4.3.3.2.	Costos y gastos de operación proyectados	115
4.3.3.3.	Ingresos y presupuesto de producción proyectado.....	116
4.3.3.4.	Estados financieros proyectados.....	117
a.	Resumen de costos y gastos	118
b.	Estado de resultados.....	119
c.	Estado de flujo de efectivo.....	121
d.	Estado de situación financiera	123
e.	Estado de cambios en el patrimonio	125
4.3.3.5.	Indicadores de rentabilidad, índices.....	126
a.	Valor actual neto – VAN	126
b.	Tasa interna de retorno – TIR.....	127

c.	Relación beneficio costo	127
d.	Período de recuperación.....	128
e.	Punto de equilibrio	128
Conclusiones		131
Recomendaciones		132
Bibliografía.....		133
Anexos.....		137

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1	Actividades financieras de la empresa.....	23
2	Indicadores del ciclo de conversión del efectivo	36
3	Términos crediticios	39
4	Sistema 5S para el manejo de inventario	42
5	Macroentorno: identificación de factores claves	63
6	Microentorno: identificación de factores claves.....	66
7	Matriz de prioridades	68
8	Perfil externo estratégico	69
9	Identificación de factores claves internos.....	70
10	Matriz de prioridades	74
11	Perfil interno estratégico.....	75
12	Formato estado de situación financiera	77
13	Formato estado de resultados.....	83
14	Formato estado de cambios en el patrimonio	88
15	Formato estado de flujos de efectivo	89
16	Formato de análisis vertical al estado de situación financiera.....	92
17	Formato de análisis vertical al estado de resultados.....	93

18	Formato de análisis horizontal al estado de situación financiera.....	95
19	Formato de análisis horizontal estado de resultados.....	96
20	Razones de liquidez	97
21	Razones de actividad	98
22	Razones de endeudamiento.....	99
23	Razones de rentabilidad	100
24	Evolución de razones financieras	101
25	Gestión de capital de trabajo: política restringida	103
26	Indicadores del ciclo de conversión del efectivo	105
27	Indicadores del ciclo de caja.....	106
28	Indicadores de gestión de cartera.....	109
29	Control de inventarios: sistema 5S	111
30	Presupuesto de inversión	113
31	Inversión en activos	114
32	Costos y gastos de operación	115
33	Ingresos y presupuesto de producción	116
34	Resumen de costos y gastos.....	118
35	Estado de resultados.....	119
36	Estado de flujo de efectivo.....	121
37	Estado de situación financiera	123
38	Valor actual neto.....	126
39	Tasa interna de retorno	127
40	Relación beneficio costo.....	127
41	Período de recuperación de la inversión.....	128
42	Punto de equilibrio.....	128
43	Matriz de evaluación de valores organizacionales	142

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
1	Niveles del control de gestión.....	9
2	Presupuesto	11
3	Principales formas del control no presupuestario	12
4	La misión en la planificación.....	17
5	Diferencia entre actividades y funciones	18
6	Áreas de decisiones de la función financiera.....	24
7	Políticas alternativas del capital de trabajo y su influencia en el riesgo y la rentabilidad.....	33
8	Fuentes de financiamiento a corto plazo con garantías específicas.....	44
9	Ubicación macro "ASOKARAKUNA"	57
10	Ubicación micro "ASOKARAKUNA".....	57
11	Slogan publicitario.....	59
12	Organigrama estructural	62
13	Requisitos para la inscripción del RUC de sociedades del sector privado	137

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Pág.
1	Requisitos para el RUC de sociedades.....	137
2	Construcción de la misión.....	139
3	Construcción de la visión.....	141
4	Evaluación de valores organizacionales.....	142
5	Catálogo único de cuentas (CUC) aplicable a los estados financieros de las organizaciones de la economía popular y solidaria	144
6	Proformas proveedores.....	151
7	Solicitud de constitución de la asociación.....	155

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del problema

Durante la última década, las diferentes experiencias de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero solidario, han arrojado una serie de enseñanzas, no exentas de dificultades. La transformación abrupta de la economía del país por la inadecuada preparación para este desafío, ocasionó que muchos emprendimientos terminaran en la ruina y la subsistencia en trabajos informales fue ganando terreno.

La Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna (Compartiendo los Buenos Alimentos) es un proyecto del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo, cuya línea de intervención es el Circuito del Buen Servicio; conformada por ecuatorianos y ecuatorianas considerados dentro de grupos prioritarios para reducir pobreza y pobreza extrema de la provincia. En su gran mayoría se encuentra beneficiarios del crédito de desarrollo humano y ex empleados de las guarderías del INNFA, que debido a la reestructuración social que sufrió el país desapareció junto con plazas laborales.

El nivel de educación de estos actores de la Economía Popular y Solidaria son ínfimos y su conocimiento se ha desarrollado a través de la vida y la experiencia; pues sus ingresos económicos solo les han permitido seguir en la lucha por la resistencia, en un mundo individualista y materialista, dónde poco importa el otro. Además la grave crisis institucional de las organizaciones populares y públicas ha coadyuvado en la creación de modelos retroactivos de desarrollo y conciencia social. Existe falta de confianza y liderazgo que es vital recomponer; sólo así es posible desarrollar capacidades de liderazgo para reivindicar y construir.

Los integrantes de la asociación han recibido múltiples capacitaciones impartidas por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) y el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) las mismas que han topado temáticas asociativas, emprendimientos, seguridad y soberanía alimentaria, preparación y manejo de alimentos, entre otras; sin embargo no se ha tomado en cuenta la educación en el manejo de sus recursos económicos y financieros motivo por el cual existe la necesidad urgente de establecer un modelo de gestión financiera que recomiende cursos de acción para un óptimo desarrollo de su organización en mercados solidarios.

1.1.1. Formulación del problema

¿Logrará fortalecer a los actores económicos, populares y solidarios de la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo, la creación de un modelo de gestión financiera?

1.1.2. Delimitación del problema

La delimitación del problema en base a los factores: acción, tiempo y espacio.

✚ Delimitación de Acción.

Modelo de gestión financiera para la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna, enmarcado bajo los principios de la Economía Popular y Solidaria.

✚ Delimitación de Tiempo.

En el tiempo, el problema está delimitado para el período 2013.

✚ Delimitación de Espacio.

Sede Riobamba del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria – Chimborazo.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Crear un modelo de gestión financiera para la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo, ciudad de Riobamba.

1.2.2. Objetivos Específicos

- ✚ Diagnosticar la situación financiera de la asociación.
- ✚ Aplicar un modelo de gestión financiera que genere ingresos económicos y redistribuya la riqueza generada en la misma, integrando procesos de fortalecimiento organizativo.
- ✚ Levantar cursos de acción eficaz y efectivos que dinamicen procesos internos.
- ✚ Proponer estrategias aplicadas a la gestión financiera.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, aprobada en mayo del 2011, señala que la economía popular y solidaria es una forma de organización económica a través de la cual sus integrantes desarrollan las fases de organización, producción, comercialización y consumo para satisfacer las necesidades del mercado y generar ingresos propios. Laboran bajo los principios de solidaridad, cooperación y reciprocidad. Esta economía privilegia el trabajo y el ser humano, en armonía con la naturaleza, por encima de la acumulación del capital.

De esta manera el modelo de economía desde las finanzas populares y solidarias parte de los procesos productivos. La posibilidad de los pobres es mejorar la capacidad productiva de alimentos, porque es el único negocio que tiene asegurado compradores y, por lo tanto, asegura que las finanzas populares tengan éxito. La creación de un modelo de gestión financiera para la asociación se enfoca en ayudar a construir procesos de crecimiento no sólo económico sino también de la perspectiva social, expresada en una visión sistémica. Se procura proporcionar mejores condiciones de vida a las 54 familias pertenecientes a este proyecto, a partir de la valoración y activación de las potencialidades y recursos efectivos. La rentabilidad económica será un indicador de que la organización y los emprendimientos que realiza sean rentables y que le permita tener los recursos financieros necesarios para satisfacer necesidades básicas y garantizar la salud, educación y alimentación de los componentes de la familia.

La implementación de este modelo de gestión financiera en la unidad económica coadyuvará a la redistribución de la riqueza generada en la misma, integrando procesos de fortalecimiento organizativo, desarrollo de una imagen institucional eficaz y efectiva que dinamice procesos internos y promueva procesos de posicionamiento estratégico en mercados solidarios, desarrollo endógeno, sustentabilidad intercultural y la generación de trabajo digno para los actores de la EPS.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes investigativos

En la Universidad Central del Ecuador, (Cuenca Ríos, 2012), realizó un estudio con la finalidad de establecer cuál sería el impacto de la aplicación de un modelo de gestión financiera en emprendimientos inclusivos y solidarios para mejorar las condiciones socio-económicas de los microempresarios, para ello realizó un análisis de la situación financiera de la microempresa y de su comercialización a través de una matriz FODA en la cual se analizó los productos comercializados, forma de venta, proveedores, competencia, sistema de control y financiamiento. Entre sus resultados logró elevar el grado de compromiso de los involucrados en mejorar la competitividad al conocer la situación financiera de su organización y al contar con un modelo de gestión que guíe el negocio y la toma adecuada de decisiones.

Posteriormente en la Universidad de Cuenca (Ecuador), (Santos León, 2013) en su trabajo comprobó la efectividad de un modelo de gestión financiera dentro de un emprendimiento gastronómico debido a que visibilizó la importancia y las ventajas de contar con una planificación, organización y control. Además establece que los tradicionales modelos de gestión basados en métodos impositivos, verticales y tajantes han sido superados y que por lo tanto, la flexibilidad es un elemento importante. Y que el éxito de un emprendimiento dependerá de la capacidad de gestión, adaptabilidad y administración que posea. La función fundamental de este sistema de gestión fue conformar un equipo de trabajo, capaz de corregir y solucionar problemas. Los objetivos de este sistema de gestión se definieron de la siguiente forma: a) Diseñar y estructurar un sistema base de la empresa. b) Dividir por áreas las responsabilidades y procesos de forma que sea más eficiente el desarrollo. c) Crear un equipo de trabajo que permita el alcance de los objetivos empresariales, y d) Diseñar una organización capaz de resolver problemas, innovar y fortalecer su gestión.

Un último estudio realizado en la Escuela Politécnica del Ejército (Ecuador), (Cuichán Simba, 2012), concluye que una compañía que no disponga de una adecuada gestión financiera no podrá administrar correctamente sus recursos y mejorar sus procesos en la toma de decisiones gerenciales; señala también que sólo la gestión financiera permitirá un aumento de ventas y sus ingresos totales así como un adecuado y estricto control de sus principales gastos operativos, a través de la formulación de presupuestos. Por estos motivos la empresa debe implementar el modelo de gestión financiera, pues su aplicación brindará un adecuado proceso de planificación y control de sus recursos económicos, además de brindar información financiera para la adecuada toma de decisiones. En la formulación del desarrollo del modelo se analizó la gestión de las cuentas por pagar y cobrar, políticas y fuentes de financiamiento, planificación presupuestaria, estados financieros proyectados, evaluación financiera y sus escenarios.

En conclusión y basada en las investigaciones presentadas hasta el momento, considero pertinente la elaboración del Modelo de gestión financiera para la Asociación de Servicio de alimentación KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA por ser un emprendimiento gastronómico, inclusivo y solidario.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. GESTIÓN

2.2.1.1. Origen de la gestión

Es difícil definir cuando inicio la gestión, algunos historiadores sostienen que se ha ido desarrollando durante la existencia del hombre debido a que para sobrevivir en la tierra a realizado trabajos que permitan satisfacer sus necesidades, y esto solo lo ha podido conseguir a través del desarrollo de sus capacidades físicas y mentales. Es el trabajo lo que ha obligado al hombre a desarrollar alguna forma de gestión de recursos o administración (Anónimo, 2012).

El desarrollo del comercio, es precisamente donde se da mayor relevancia a la gestión, debido a que los comerciantes árabes, sumerios y chinos viajaban alrededor del mundo vendiendo sus productos y al mismo tiempo lograron que sus negocios se expandieran a varios países. Tuvo su mayor auge entre los siglos V y XV, momento en que la aparición de la contabilidad en 1494 fue un gran apoyo debido a que se convirtió en una herramienta complementaria para la gestión (Antecedentes Y Teorías De La Gestión Empresarial, 2011). Durante los siglos XIX y XX, Adam Smith, John Mill, James Watt, Henry Towne, Fredrick Taylor, Frank y Lilian Gilbert, aclamados pensadores económicos, propusieron teorías y conceptos que cambiaron la forma de aprender de la gestión, plantean la administración moderna como una disciplina dándole así el primer fondo teórico a la asignación de recursos, la producción y la fijación de precios; y el desarrollo de herramientas técnicas de producción tales como procedimientos de control de calidad, planeación, estandarización y contabilidad analítica. (Origen De La Gestión Empresarial, 2014).

2.2.1.2. Definición de gestión

Según Compañys Pascual es el conjunto Planificación - Organización – Control:

- **Planificación equivale a la formulación de objetivos** y las líneas de acción para alcanzarlos.

- **Organización es la estructuración de tareas**, distribución de responsabilidades y autoridad, dirección de personas y coordinación de esfuerzos en vías de la consecución de los objetivos, establecimiento de las estructuras formales de división del trabajo dentro del subsistema, la responsabilidad de realizarlo;

- **Control garantiza que los resultados y rendimientos** obtenidos se encuentren dentro del intervalo marcado y en dependencia de esto tomar las medidas correctoras. (El Sistema de Control de Gestión. Conceptos básicos para su diseño, 2012)

La Gestión es dirigir las acciones, tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados. (El Sistema de Control de Gestión. Conceptos básicos para su diseño, 2012)

2.2.1.3. Control de la gestión

El control de gestión es el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que se realizan en la misma, estén encaminadas a la consecución de objetivos. El objetivo del Sistema de control de Gestión es apoyar a los directivos en el proceso de toma de decisiones con visión empresarial. En otras palabras, se trata de lograr una "congruencia de metas".

2.2.1.4. Características del control de gestión

- **Es una función o actividad** que permanentemente compara los resultados reales obtenidos con los previstos.
- **Exige establecer previamente los objetivos** y siempre se proyecta hacia el futuro.
- **Es una función de dirección** y no debe confundirse con la operabilidad.
- **Basarse en la confianza**, las personas que integren la organización deben ser previamente seleccionadas por sus cualidades, y estas deben estar plenamente comprometidas y no simplemente involucradas.
- **Disponer de un sistema de información** basado en índices o datos cuantitativos que brinden información permanente, veraz y oportuna para la toma de decisiones.

2.2.1.5. Niveles del control de gestión

El control está presente, en mayor o menor grado, casi en todas las organizaciones. De esta manera, los controles pueden clasificarse de acuerdo con su actuación en estos tres niveles organizacionales, es decir, de acuerdo con su esfera de aplicación, en tres amplias categorías: controles en el nivel institucional, intermedio y operacional.

Ilustración 1: Niveles del Control de Gestión

NIVEL	CARACTERISTICAS	TIPOS
ESTRATEGICO	Institucional u organizacional Global Largo plazo Genérico Total planeamiento de estándares	- Desempeño de la empresa - Informes contables - Control de pérdidas y ganancias - Análisis de retorno de la inversión
TACTICO	Nivel Intermedio Departamentos Mediano plazo Cada unidad de la empresa Su esencia es la acción Verificación de	Control presupuestal Presupuesto y programa Contabilidad de costos
OPERACIONAL	Nivel Operacional Ejecución de operaciones o tareas individuales Corto plazo de objetivos inmediatos Acciones correctivas inmediatas	- Producción en línea de montaje - Cuadros de productividad - Automatización - Control de calidad

Fuente: (Castaño Duque, 2004)

2.2.1.6.Fines del control de gestión

General

- Usar eficientemente los recursos disponibles para la consecución de los objetivos.

Específicos

- **Informar:** Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.
- **Coordinar:** Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- **Evaluar:** La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- **Motivar:** El impulso y la ayuda a todo responsable es de capital importancia para la consecución de los objetivos. (monografías.com)

2.2.1.7.Áreas a las que debe aplicarse el control de gestión

El control debe abarcar distintas áreas, como:

- **Finanzas.-** a través de la interpretación de estados financieros, fundamentalmente la aplicación de ratios se trata de medir los rendimientos de las inversiones y la creación de valor agregado económico.
- **Clientes.-** se trata de medir el nivel de satisfacción de los mismos y consecuentemente el nivel de fidelización que la empresa mantiene sobre ellos, así como su participación en la cuota de mercado en él que operan.
- **Procesos productivos internos.-** se trata de establecer y medir la calidad de los procesos productivos, con indicación de los recursos a utilizar. Generalmente la expresión más amplia de estándares establecidos son los manuales de operación, que suponen una gran herramienta de control siempre que hayan participado en su construcción y este sujeto a cambios. (Anónimo, pp. 1-2)

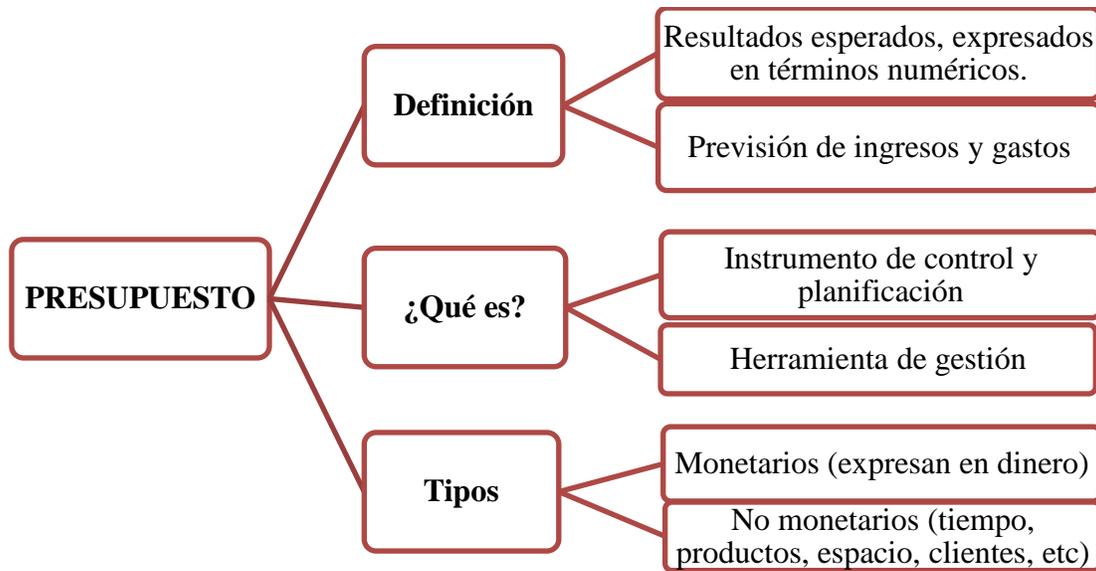
2.2.1.8. Herramientas del control de gestión

El control de la gestión dispone de varias herramientas para el cumplimiento de su función, se encuentran enmarcadas en dos grupos de acuerdo a sus características y a las dos modalidades de control que se practica: a) Control presupuestario, y b) Control no presupuestario.

a. Control presupuestario

El presupuesto es la principal herramienta de este control, de él dependerá las actividades de planificación de la organización.

Ilustración 2: Presupuesto



Fuente: (Arnoletto, 2010, p. 68)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

b. Uso de los presupuestos en el control de la gestión

El control presupuestario consiste en comparar las previsiones de los presupuestos con la información real obtenida tras su ejecución o durante la misma. De ese modo se detectan desviaciones, y problemas como:

- Sobrepresupuestación
- Exceder las metas de la organización
- Esconder las ineficiencias
- Ocasionar inflexibilidad

c. Control no presupuestario

Una parte del control se lleva a cabo sin usar presupuestos como herramientas, aunque siempre como controles complementarios de los anteriores.

Ilustración 3: Principales formas del Control No Presupuestario

Información estadística	Informes y análisis especiales	Auditoría interna
<ul style="list-style-type: none">• Permite predecir tendencias en función de la extrapolación de datos históricos.	<ul style="list-style-type: none">• Permiten la detección de oportunidades de ahorro o mejoras	<ul style="list-style-type: none">• Análisis sistemáticos de las diversas actividades, realizados por el personal.
Observación personal	Encuestas de satisfacción	Evaluación del desempeño
<ul style="list-style-type: none">• Supervisión directa• Comunicación interpersonal con los empleados	<ul style="list-style-type: none">• A clientes o usuarios permiten medir la satisfacción real.• A los empleados permiten medir el ambiente laboral y la motivación del personal en su trabajo.	<ul style="list-style-type: none">• Técnica de control de los trabajadores• Permite establecer metas de superación y dar ocasión a explicaciones pertinentes

FUENTE: (Arnoletto, 2010, págs. 70-71)

ELABORADO: Diana Alexandra Yagos Estrada

2.2.1.9. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso. Son una medida gerencial que permite evaluar la gestión de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con cada una de las áreas.

2.2.1.10. Características de los indicadores de gestión

Los indicadores deben cumplir con algunos aspectos naturales que muestran su relevancia:

- **Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización. (Camejo, 2012)

2.2.1.11. Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión

El objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Entender procesos.
- Mejorar el control de la empresa.
- Medir comportamientos.
- Integrar la compensación con la actuación.
- Comunicar las metas.
- Diagnosticar problemas.
- Definir responsabilidades.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Facilitar la delegación en las personas.

La razón de ser de un sistema de medición es entonces: comunicar, entender, orientar y compensar la ejecución de las estrategias, acciones y resultados de la empresa. (Camejo, 2012)

2.2.1.12. Tipos de indicadores

Los indicadores son elementos informativos del control de cómo funciona una actividad, pues hacen referencia a parámetros estables que sirven de magnitud de comprobación del funcionamiento de ésta. Son los elementos básicos de las técnicas de control de gestión. La utilidad y fiabilidad del control de gestión se vincula necesariamente a la utilidad y fiabilidad de los indicadores. Una vez elegidos los indicadores, se imponen sobre ellos técnicas de seguimiento: ratios, precios de coste, organigramas, presupuestos. (Salguero, 2006, pág. 29)

– Indicadores de Economía

En economía un indicador es una medida de una realidad económica, una forma de medir un aspecto de esa realidad. El IPC (índice de precios al consumo) es un indicador, el saldo de la balanza comercial, la deuda externa, son indicadores. La utilización de indicadores permite establecer comparaciones en el tiempo y en el espacio, permite comparar las realidades de distintos países o apreciar la evolución de la realidad económica en un país a través del tiempo. (Murillo Vargas, 2012, págs. 89-90)

Los indicadores más conocidos son:

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------|------------------------|
| – PIB, (crecimiento). | - Empleo (generado) | - Tasa de Inflación |
| – Tipo de cambio (evolución) | - Tasa de interés | - Exportaciones |
| – Importaciones | - Balanza de pagos | - Inversión Extranjera |
| – Balance financiero del gobierno | - Deuda Pública Externa | - Reservas de divisas |

– **Indicadores Financieros**

Son relaciones entre magnitudes que forman parte de los estados financieros a fin de determinar tanto la situación financiera de la empresa como la calidad de las partidas que lo interrelacionan. Los resultados obtenidos por estos indicadores son relativos ya que deben efectuarse comparaciones muchas veces subjetivas. (Murillo Vargas, 2012, págs. 90-94). Algunas clases de indicadores financieros son:

- Indicadores de solvencia, liquidez y gestión
- Indicadores de endeudamiento o apalancamiento
- Indicadores de productividad y rentabilidad
- Indicadores de situación económica
- Indicadores de capacidad de pago

- **Indicadores de eficiencia**

La eficiencia es la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos. Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, Periodo de maduración de un producto, ratio de piezas / hora, rotación del material, etc. (Murillo Vargas, 2012, págs. 95-99)

- ***Eficiencia social.***- Se determina por la medida del nivel de aseguramiento de las necesidades de la sociedad.
- ***Eficiencia económica.***- Refleja la relación entre los gastos y los resultados que se obtienen; esta se caracteriza por la magnitud y dinámica de la renta nacional.
- ***Eficiencia de la producción.***- Elaborar la eficiencia de la producción significa alcanzar los mayores resultados económicos con los menores gastos de trabajo social.

- **Indicadores de efectividad**

La efectividad, significa cuantificación del logro de la meta, también es sinónimo de eficacia y se le define como "Capacidad de lograr el efecto que se desea". Los indicadores de eficacia o efectividad, tienen que ver con hacer realidad un intento o propósito, y están relacionados con el cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados, teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. (Murillo Vargas, 2012, págs. 97-99)

A continuación se citan algunos ejemplos de indicadores para medir la efectividad de la producción:

- **Productividad del trabajo:** es la relación que existe entre el volumen de la producción y el promedio de trabajadores.
- **Gastos de materiales por peso de producción:** es la relación que existe entre el consumo de material productivo y el volumen de producción bruta.
- **Gasto de salario por peso de producción:** es la relación que existe entre el fondo de salario de los trabajadores productivos y el volumen de producción.
- **La base para lograr el aumento de la efectividad,** es decir los puntos de partida de un plan de producción son:

- Productividad del trabajo.
- Rendimiento de los fondos.
- Aplicación de nuevas tecnologías.
- Aumento de la ganancia y la rentabilidad.
- Aumento de la calidad.
- Ahorro de recursos

2.2.2. MODELO DE GESTIÓN

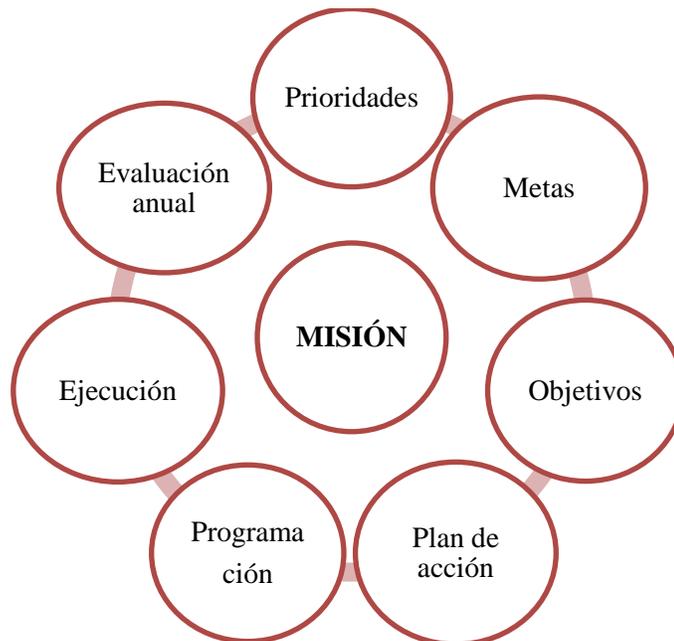
Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. (WordPress, 2008). Los japoneses demostraron que el éxito empresarial no se debe estrictamente a una cuestión de liderazgo, los componentes culturales de cada institución son otras variables determinantes en la consecución de metas y objetivos. (Tobar, Federico)

2.2.2.1. Componentes del modelo de gestión

Definir un modelo de gestión es determinar las principales decisiones que se han de tomar y la responsabilidad que esto conlleva (Tobar, Federico).

El Ser: Misión.- “No hay nada menos productivo que hacer eficientemente lo que no se debe haber hecho”, Peter Drucker.

Ilustración 4: La misión en la planificación



Fuente: Tobar, Federico. MODELOS DE GESTIÓN

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

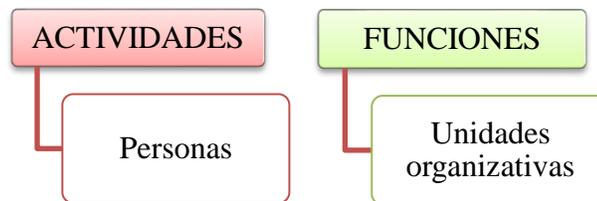
El Hacer

Funciones.- Hacer es funcionar. Las funciones son los requisitos que deben ser cubiertos para cumplir con la misión. La pregunta clave es: ¿Qué es lo que no puedo dejar de hacer para cumplir la misión?

Actividades.- el trabajo es organizado de manera que cada actor asuma un conjunto de tareas estandarizadas. Esto se logra a través de:

- Descripción de cada puesto y sus tareas
- Establecer los resultados a lograr
- Estandarización de procesos
- Predeterminación de habilidades del personal
- Disciplinar comportamientos

Ilustración 5: Diferencia entre actividades y funciones



Fuente: Tobar, Federico. MODELOS DE GESTIÓN

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

Prioridades: es seleccionar caminos en la búsqueda de la misión. La pregunta es: ¿A qué le doy importancia?

El Estar

Estructuras.- Es el orden jerárquico en función del proceso de producción. El organigrama es una representación gráfica de esta estructura, y en él se identifican todas las unidades organizativas.

Cultura e incentivos: a veces las estructuras por más racionalmente diseñadas que estén no garantizan el cumplimiento de las funciones. Por ello La motivaciones para participar en una institución son múltiples:

- Retribuciones económicas
- Confort
- Capacitaciones
- Ambiente interno y externo
- Aspectos vocacionales y valorativos en general

Ambiente externo.- todas las organizaciones se desarrollan en un contexto, mercado, momento (coyuntura), y realizan un intercambio con él. En algunos casos la empresa beneficia a otras con su funcionamiento o viceversa; se tratan de todas las externidades del proceso productivo.

2.2.3. GESTIÓN FINANCIERA

2.2.3.1. Generalidades de la gestión financiera

Solo aquellas organizaciones que se han adaptado a los cambios y han logrado mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad han conseguido la permanencia en el mercado y encaminarse al éxito con mayores estándares de rentabilidad; las dos principales armas que estas empresas han implementado para lograr estos objetivos son la gestión y planeación financiera, factores claves en este proceso integrado por procesos, sectores y actividades que componen el funcionamiento organizacional.

La parte financiera de una organización es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio. La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos incluyendo los aportados por

los asociados, y en segundo lugar la eficiencia y eficacia en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo. (Sánchez Cabrera, 2006)

2.2.3.2. Definición de finanzas y gestión financiera

Las finanzas se encargan de establecer las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros como el uso de los mismos, durante el desarrollo de los negocios o actividad productiva y los pagos de las obligaciones que se generen. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.

Las finanzas abarcan tres áreas importantes:

- La gestión financiera o empleo eficiente de los recursos financieros.
- Los mercados financieros o conversión de ahorros en inversión.
- La inversión financiera o adquisición y asignación eficiente de los recursos financieros.

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones; se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos. Es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias.

Está relacionada con la toma de decisiones de:

- Requerimiento de recursos financieros (cálculo de necesidades de financiación externa).
- Obtención de la financiación más conveniente.
- Adecuada utilización de recursos financieros (equilibrio, eficiencia y rentabilidad).
- Estudio de información financiera para conocer la situación financiera.
- Viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficacia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valor de la empresa. (Córdoba Padilla, 2012)

2.2.3.3. Principios de las finanzas

De acuerdo con Cruz (2006 citado en Córdoba Padilla, 2012), existen diez principios financieros:

- 1. El dilema entre el riesgo y el beneficio:** el dueño de un recurso financiero debe recibir una contraprestación para que prescinda de este.
- 2. El valor del dinero en el tiempo:** a largo plazo maximizar la ganancia neta, es decir, la función: $Ganancia\ neta = Ingresos - costos$.
- 3. Maximización de la riqueza del inversionista:** establece que las inversiones a largo plazo se deben financiar con fondos a largo plazo, y de manera semejante, se deben financiar inversiones a corto plazo con fondos a corto plazo.
- 4. Financiamiento apropiado:** el ser humano prefiere tener dinero en efectivo, pero sacrifica liquidez con la esperanza de ganar interés o utilidades.
- 5. El dilema entre la liquidez y la necesidad de invertir:** el inversionista prudente no debe esperar que la economía siga siempre igual.
- 6. El ciclo de los negocios:** el buen empleo de fondos adquiridos por deuda sirve para aumentar utilidades de una empresa o inversionista.
- 7. Apalancamiento o uso de deuda:** el inversionista prudente diversifica su inversión total, repartiendo sus recursos entre varias inversiones distintas. El efecto de diversificar es distribuir el riesgo y así reducir el riesgo total.
- 8. Diversificación eficiente:** en una economía de libre mercado, cada recurso económico idealmente será empleado en el uso que más rendimiento, sin ningún tipo de obstáculo.
- 9. El desplazamiento de recursos:** es una situación en la que la capacidad de inversión de las empresas se reduce debido a la deuda pública. El efecto desplazamiento se basa en dos hechos económicos fundamentales: el consumo del dinero y la escasez de los recursos.

10. Costos de oportunidad: se entiende como aquel costo en que se incurre al tomar una decisión y no otra. Se mide por la rentabilidad esperada de los fondos invertidos en el proyecto o de la asignación de la inmovilización a otras utilidades.

2.2.3.4. Importancia de la gestión financiera

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales: la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero (Córdoba Padilla, 2012, pág. 6).

2.2.3.5. Papel de la gestión financiera

La gestión financiera es la encargada de que los fondos de la organización se manejen de acuerdo a los presupuestos, esto coadyuva a:

- Determinar el monto apropiado que se debe manejar.
- Definir el destino eficiente de los fondos hacia activos.
- Obtener fondos en las mejores condiciones, controlando la conformación de los pasivos.

La gerencia financiera a través de una óptima asignación de fondos contribuye al fortalecimiento de su firma. (Córdoba Padilla, 2012, págs. 7-8)

2.2.3.6. Actividades financieras de la empresa

Las actividades financieras de la empresa se pueden visualizar en la siguiente tabla:

Tabla 1: Actividades financieras de la empresa

ACTIVIDADES FINANCIERAS DE UNA EMPRESA	
Actividades	Tareas básicas
Planeamiento financiero	<ul style="list-style-type: none">- Elaboración de pronóstico- Costeo de actividades, tareas procesos.- Formulación de presupuestos
Obtención de fondos	<ul style="list-style-type: none">- Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa.- Identificación de fuentes de financiamiento.- Trámite de los préstamos bancarios a corto plazo.- Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.
Asignación de fondos	<ul style="list-style-type: none">- Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos.- Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades.- Administración del efectivo.- Elaboración de registros contables.
Control financiero	<ul style="list-style-type: none">- Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa.- Vigilancia de presupuestos.- Análisis y corrección de desviaciones.- Elaboración de informes contables.

Fuente: Cruz, (2006) citado en Córdoba Padilla, Marcial, (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

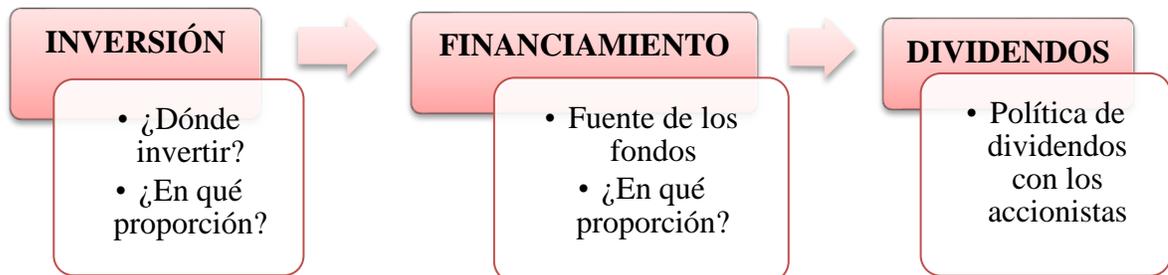
2.2.3.7. Función financiera y objetivo financiero

Función financiera

La función financiera es necesaria para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia. Es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza integra, dirige y controla su accionar.

En la siguiente ilustración se puede apreciar las tres áreas de decisión de la función financiera:

Ilustración 6: Áreas de decisiones de la función financiera



Fuente: Córdoba Padilla, Marcial (2012). Gestión Financiera. (p. 13). Bogotá: Ecoe

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

Objetivo financiero

La gestión financiera moderna plantea como objetivo principal la **maximización del valor de mercado de la empresa**, desde el punto de vista de sus accionistas.

Se asume debido a:

- Se puede compatibilizar con el objetivo de máximos beneficios: a mayor beneficio, mayor valor de la empresa.
- Es operativo y sencillo.
- Es único.
- Es un objetivo cuantificable, y por tanto, susceptible de incorporar a modelos matemáticos.

La toma de decisiones se realiza por parte de los directivos, que tenderán a satisfacer los intereses de los accionistas maximizando el precio de las acciones. (Córdoba Padilla, 2012, págs. 13-15)

2.2.3.8. Herramientas financieras

Para lograr un óptimo desarrollo y alcance de la gestión financiera en las organizaciones se requiere el uso de herramientas financieras que ofrecen estructura, información y recursos para las decisiones de dinero lo que permite reducir la incertidumbre financiera.

a. Información financiera

Es indispensable para la administración, la información financiera es la que produce la contabilidad y ha originado su sistematización a través de los estados financieros. Es de gran importancia debido a que los actores de la organización pueden establecer juicios sobre el desempeño financiero de la entidad.

La información financiera, transmite datos que permiten:

- Tomar decisiones de inversión y de crédito.
- Conocer sobre la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar recursos.
- Evaluar el origen, características y rendimiento de los recursos financieros del negocio.

- Conocer sobre el manejo del negocio y evaluar la gestión de la administración.

La información financiera permite al usuario formarse un juicio sobre:

- El nivel de rentabilidad.
- La posición financiera, que incluye su solvencia y liquidez
- La capacidad financiera de crecimiento.
- El flujo de fondos.

Características de la información financiera

- **Utilidad.**- su contenido debe ser significativo, relevante, veraz, comparable y oportuno.
- **Confiabilidad.**- siendo consistente, objetiva y verificable.
- **Provisionalidad.**- incluyendo estimaciones para determinar la información, que corresponde a cada período contable.

b. Estados financieros

La gestión financiera requiere de información actualizada para tomar decisiones asertivas sobre las operaciones. Los estados financieros presentan la información financiera en reportes formales para los grupos interesados en conocer sobre la situación de la organización según Eisen (2000 citado en Córdoba Padilla, 2012).

Balance general

Es el estado financiero que refleja la situación patrimonial de una empresa durante un periodo contable determinado y consta de activo, pasivo y patrimonio.

Estado de resultados

Es el estado financiero que toma como datos los ingresos y gastos efectuados en un periodo determinado, mostrando así los resultados de las operaciones (utilidad o pérdida neta).

Estado de cambios en el patrimonio

Explica las modificaciones de las cuentas de patrimonio y analiza dichas variaciones con sus causas y consecuencias.

Estado de cambio en la situación financiera

También denominado de origen y aplicación de recursos y flujo de fondos, es un estado financiero que resume, clasifica, y relaciona las actividades de financiamiento, inversión y recursos originados en operaciones.

Estado de flujo de efectivo

Muestra las salidas y entradas en efectivo que se darán en una empresa, durante un periodo determinado. Constituye una importante ayuda en la gestión del efectivo, el control del capital y en la utilización eficiente de los recursos en el futuro.

c. Análisis e interpretación de los estados financieros

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cuantitativos y cualitativos. Su propósito es obtener un diagnóstico de la situación de la organización para una adecuada toma de decisiones. Es un instrumento de trabajo, mediante el cual se puede obtener índices y relaciones de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de la empresa.

Los objetivos del análisis financiero son:

- Evaluar resultados de la actividad realizada.
- Poner de manifiesto las reservas internas existentes en la empresa.
- Aumentar la productividad del trabajo.
- Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
- Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.
- El estudio de toda información acerca de cómo está encaminada la dirección del trabajo en la empresa.

Métodos de análisis financiero

Existen tres métodos de análisis e interpretación de los estados financieros:

a) Método vertical

Es un procedimiento estático que consiste en analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras de un solo período en forma vertical. El objetivo es determinar que tanto representa cada cuenta dentro del total (en el ER se toma el total de ventas).

b) Método horizontal

Se compara los estados financieros homogéneos, en dos o más períodos consecutivos, para determinar y visualizar los aumentos y disminuciones (variaciones) de las cuentas de un periodo a otro. Las variaciones obtenidas al ser comparadas con las metas de la empresa permiten evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de recursos.

c) Método histórico de análisis de tendencias

Se analizan tendencias, ya sea de porcentajes, índices o razones financieras.

d. Razones financieras

Las razones financieras evalúan el rendimiento de la empresa a partir del análisis de las cuentas del Estado de Resultados y el Balance General, permiten el cálculo de una razón determinada conjuntamente con la interpretación del valor de la razón.

Los diversos indicadores se han clasificado en cuatro grupos, tales como:

- *Razones de liquidez.*- evalúan la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.

- Capital de trabajo neto = Activo circulante – Pasivo circulante
- Razón circulante = Activo circulante / Pasivo circulante
- Prueba ácida = (Activo circulante – Inventario) / Pasivo circulante

- *Razones de actividad.*- establecen la efectividad con la que se están usando los recursos de la empresa. Miden la velocidad con que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo.

- Rotación de inventarios = Costo de ventas / Inventario
- Rotación de cartera = Ventas a crédito / Cuentas por cobrar
- Período promedio de cobro = Cuentas por cobrar / (Ventas anuales / 360)
- Período promedio de pago = Cuentas por cobrar / (Compras anuales / 360)
- Rotación de activos = Ventas / Activos

- *Razones de endeudamiento.*- miden el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas. Indican el monto del dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades.

- Nivel de endeudamiento = Pasivo total / Activo total
- Razón pasivo a capital = Pasivo a largo plazo / Capital contable

- $\text{Leverage total} = \text{Total pasivo} / \text{patrimonio}$
- $\text{Leverage financiero} = \text{Pasivo con entidades financieras} / \text{Patrimonio}$
- $\text{Leverage a largo plazo} = \text{Pasivo a largo plazo} / \text{Patrimonio}$
- $\text{Leverage corriente} = \text{Pasivo corriente} / \text{Patrimonio}$

- *Razones de rentabilidad.*- miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión. Se emplean para controlar los costos y gastos en que se debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias.

- $\text{Margen bruto de utilidad} = (\text{Ventas} - \text{Costo de lo vendido}) / \text{Ventas}$
- $\text{Margen de utilidades operacionales} = \text{Utilidad operativa} / \text{Ventas}$
- $\text{Margen neto de utilidad} = \text{Utilidad neta} / \text{Ventas}$
- $\text{Rendimiento de la inversión} = \text{Utilidad después de impuestos} / \text{Activos}$
- $\text{Rendimiento del capital común} = \text{Utilidad neta} / \text{Capital común}$
- $\text{Utilidades por acción} = \text{Utilidades disponibles para acciones ordinarias} / \text{Número de acciones comunes en circulación}$
- $\text{Dividendos por acción} = \text{Dividendo pagados} / \text{Número de acciones comunes vigentes}$

e. Planeación financiera

Es el proceso en el que se proyectan objetivos y planes de la empresa a corto, mediano y largo plazo, incluyendo el presupuesto de inversión, de financiamiento y de ingresos, costos y gastos en un período; coordinándose todas las proyecciones conjuntamente con el *cash flow* mensual, para ir efectuando la comparación con ejecuciones, y así analizar sus variaciones determinando responsabilidades y proponiendo los cambios necesarios y en general, si son posibles para poder adoptar alternativas de inversión y de financiación de acuerdo con Estupiñán, (2008 citado en Córdoba Padilla, 2012).

La planeación financiera aporta una estructura acorde a la base del negocio y mantiene el equilibrio económico.

- *Pronóstico financiero.*- emite un enunciado sobre lo que puede ocurrir en el futuro en el área financiera.
- *La presupuestación.*- es un plan de acción dirigido a cumplir un objetivo determinado, expresado en valores y términos financieros.

2.2.4. GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo son aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar, es el fondo económico que utiliza la organización para seguir reinvertiendo y lograr utilidades para afrontar los gastos operativos.

La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc., estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

2.2.4.1. Capital de trabajo operativo

La administración del capital de trabajo determina la posición de liquidez de la empresa, necesaria para la sobrevivencia de acuerdo con Wetson y Brigham (1994 citado en Padilla Córdoba, 2012).

La gestión del capital de trabajo es el proceso operativo encargado de la planeación, ejecución y control del manejo de sus componentes, y sus adecuados niveles de calidad, que permitan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad empresarial. Es la administración de los activos y pasivos circulantes (Córdoba Padilla, 2012)

2.2.4.2. Rentabilidad y riesgo

La gestión del capital de trabajo está relacionada con el grado de liquidez y rendimiento operativo de la empresa. Estas variables son directamente proporcionales. (Córdoba Padilla, 2012)

La *rentabilidad* es la utilidad después de gastos, se llega a ella aumentando ingresos por ventas o disminuyendo costos, por ejemplo pagando menos por materia prima, salarios u otros.

El *riesgo* significa peligro por la variabilidad de los resultados, suele originarse por no mantener suficiente activo circulante para hacer frente a sus obligaciones de efectivo. Se asocia a tres aspectos:

- El riesgo desde el *punto de vista comercial*.- inherente al mercado, es vital el análisis de la línea de negocios.
- El riesgo desde el *punto de vista financiero*.- es el análisis de la estructura financiera, evidenciada en el nivel de endeudamiento y el financiamiento ajeno y propio.
- El riesgo desde el *punto de vista operativo*.- dimensiones óptimas de planta y equipo, utilización de recursos y su relación con los niveles de ventas.

2.2.4.3. Políticas del capital de trabajo

Toda organización debe fijar políticas de gestión del capital de trabajo con el fin de preservar la liquidez y mejorar el desempeño financiero tomando decisiones que tienen impacto sobre el riesgo-rentabilidad de la empresa.

Los principales enfoques son:

- **Reestructuración de activos**.- contar con la mayor cantidad de activos corrientes para hacerle frente a los pasivos corrientes.

- **Refinanciación de pasivos.-** renegociación de deudas a corto plazo para lograr un incremento en los pasivos a largo plazo sin alterar los activos corrientes.
- **Aporte de accionistas.-** reinversión de utilidades o aportes de capital de los accionistas, permitirá incrementar el patrimonio neto o a su vez el activo corriente.
- **Reducción del plazo de cobranzas.-** mayor impulso a la función recaudadora de la empresa para recuperar más rápido el dinero.
- **Ampliación del plazo de pago.-** ampliar los días de pago y requerir menos capital de trabajo coadyuvará a tener mayor disponibilidad del efectivo.

2.2.4.4. Políticas alternativas en la gestión del capital de trabajo y su influencia en el riesgo y rentabilidad

Las políticas del capital de trabajo mantienen relación directa con el riesgo y la rentabilidad de la organización de acuerdo con la siguiente matriz:

Ilustración 7: Políticas alternativas del capital de trabajo y su influencia en el riesgo y la rentabilidad

TIPO	FIN	RIESGO Y RENTABILIDAD
Política Relajada	<ul style="list-style-type: none"> - Gran cantidad de efectivo, valores negociables e inventarios. - Ventas a crédito - Alto nivel de cuentas por cobrar 	<ul style="list-style-type: none"> - Elevados niveles de activos circulantes. - Gran cantidad de efectivo e inventarios. - Mayor liquidez y menor riesgo de insolvencia. - Menor rentabilidad.
Política Restringida	<ul style="list-style-type: none"> - Minimiza el mantenimiento de efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Niveles bajos de activos circulantes. - Elevados niveles de riesgo y rentabilidad de la empresa.
Política moderada	<ul style="list-style-type: none"> - Inversión en activos circulantes moderada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compensa los altos niveles de riesgo y estabilidad con bajos niveles de activos circulantes.

Fuente: Cruz, (2006) citado en Córdoba Padilla, Marcial, (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

2.2.5. GESTIÓN DEL EFECTIVO

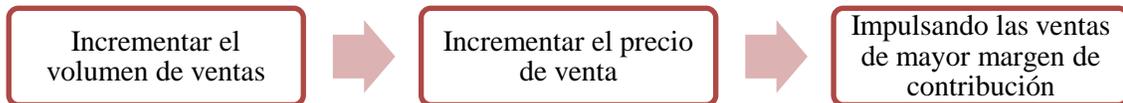
Es el elemento más líquido que posee la empresa, es decir, es el dinero, forma parte del activo circulante. Está formado por: dinero en curso legal, cuentas corrientes o de ahorro y cheques (e-conomic, 2012).

Es decir el efectivo es el recurso más importante de la empresa para su adecuada y eficaz operatividad; la organización debe mantener un apropiado nivel de efectivo para cubrir sus obligaciones inmediatas. Un efectivo bien administrado evita, por un lado tener recursos ociosos, y por otro lado, exponer a la empresa a recurrir a terceros con el costo que esto implica.

2.2.5.1.Principios básicos para la gestión del efectivo

Existen cuatro principios básicos para la gestión del efectivo, que conllevan a una adecuada administración y que permiten mantener el equilibrio entre los flujos positivos y negativos, de esta manera la empresa puede influir en ellos y lograr el máximo provecho.

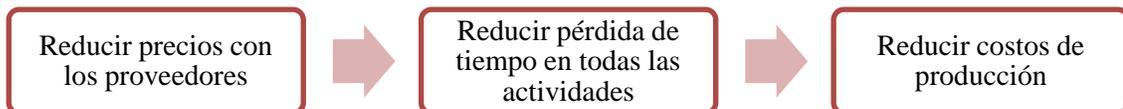
- **Primer principio:** Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo:



- **Segundo principio:** Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo:

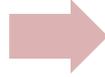


- **Tercer principio:** Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero:



- **Cuarto principio:** Siempre que sea posible se debe demorar las salidas de dinero:

Incrementar los plazos de crédito con los proveedores



Adquiriendo activos, cuando se van a necesitar

2.2.5.2. Estrategias básicas para la gestión del efectivo

De acuerdo a (Córdoba Padilla, 2012), las estrategias básicas que deberán seguir las empresas en lo referente a la gestión del efectivo son las siguientes:

- **Cubrir las cuentas por pagar lo más tarde posible** sin perjudicar la posición crediticia de la organización, pero aprovechando cualquier descuento en efectivo favorable.
- **Utilizar el inventario lo más rápido posible**, a fin de eliminar existencias que podrían resultar en pérdidas.
- **Cobrar las cuentas pendientes lo más rápido posible**, sin perder ventas oportunas por procesos de cobranza apremiantes, se debe considerar tácticas como los descuentos por pronto pago.

2.2.5.3. Ciclo de conversión del efectivo

El ciclo de conversión del efectivo, es el plazo de tiempo que corre desde que se hace el pago por la compra de materia prima hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por las ventas. En otras palabras, el ciclo de conversión del efectivo es igual al plazo de tiempo durante el cual el dinero queda invertido en activos circulantes.

Ciclo de conversión del efectivo = Período de conversión del inventario (PCI) + período de cobranza de las cuentas por cobrar (PCCC) – período de diferimiento de las cuentas por pagar (PDCP).

Están inmersos en el ciclo de conversión los siguientes indicadores:

Tabla 2: Indicadores del ciclo de conversión del efectivo

Período de conversión del inventario	Período de cobranza de cuentas por cobrar	Período de diferimiento de cuentas por pagar
<ul style="list-style-type: none"> Plazo promedio de tiempo que se requerirá para convertir la materia prima en productos y luego venderlos. 	<ul style="list-style-type: none"> Plazo promedio de tiempo que se requiere para convertir en efectivo las cuentas por cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> Plazo promedio de tiempo que transcurre entre la compra de materiales y la mano de obra y el pago en efectivo de los mismos.
$PCI = \frac{\text{Inventario}}{\text{Ventas por día}}$	$PCCC = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas a crédito}/360}$	$PDCP = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras a crédito}/360}$

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial, (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

2.2.5.4. Liquidez

Es la capacidad de un activo para ser convertido en dinero en efectivo de forma rápida sin pérdida de su valor. La gestión de la liquidez tiene que ver con el uso racional del efectivo y entre sus objetivos está:

- No mantener saldos ociosos.
- Efectuar los pagos a tiempo.
- Evitar trabajar con tasas de interés y tasas de cambio desfavorables.

2.2.5.5. Flujo de caja

El flujo de caja es el movimiento del efectivo en las operaciones del negocio (Córdoba Padilla, 2012), teniendo en cuenta que:

- Es un importante reporte y/o herramienta de gestión empresarial.
- Tiene un acumulado real y una proyección.
- Mide capacidad de pago de una empresa.

- Alerta necesidades de financiamiento.
- Establece estándares para control posterior.
- Registra los ingresos y egresos de efectivo, reflejando movimientos de operaciones, inversiones y financiamiento.

En el ciclo de caja están inmersos los siguientes indicadores:

$$\text{Ciclo de caja} = \frac{\text{Desembolsos totales anuales en días}}{\text{Saldo promedio en caja}}$$

$$\text{Rotación de caja} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Ciclo de caja}}$$

$$\text{Saldo óptimo de caja} = \frac{\text{Desembolsos totales anuales}}{\text{Rotación de caja}}$$

2.2.5.6. Costo de oportunidad

El costo de oportunidad se entiende como aquel en que se incurre al tomar una decisión y no otra. Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa y despreñar otra. Tomar una decisión significa renunciar a la utilidad o beneficio que ofrece la decisión descartada.

2.2.6. GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Son derechos exigibles originados por ventas a crédito, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo (incluye documentos por cobrar).

La labor de gestión de las cuentas por cobrar implica asumir riesgos, estudiar rendimientos e investigar y mejorar políticas de cobranzas. Existen tres aspectos importantes que se deben tomar en consideración (Higuerey Gómez, 2007):

- a) Políticas de crédito
- b) Términos crediticios
- c) Políticas de cobranzas

2.2.6.1. Políticas de crédito

Son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder. Su objetivo es promover las ventas, por consiguiente debe cuidarse que su empleo ayude a maximizar las utilidades de la empresa y el rendimiento de la inversión.

a. Información de crédito

Dentro de las principales funciones de cartera se encuentran:

- **Investigación de la capacidad de pago:** solicitud de referencia a ciertos proveedores o competidores, consultas a bancos u otras instituciones financieras, y el análisis de información histórica y de los estados financieros, entre otros.
- **Fijación del tope de crédito para cada cliente:** con el personal de ventas se obtiene información del desempeño comercial de cada cliente, para fijar los montos de crédito, que varían según las condiciones del mercado y de la empresa.
- **Cobro de deudas vencidas:** comprende las diferentes acciones de cobranza para los deudores morosos.

b. Las 5C del crédito

La administración de créditos es de vital importancia para la empresa, por ello es necesario que todo crédito garantice ser cobrado y para ello debe ser correctamente analizado.

- **Carácter:** son las cualidades de solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito.

- **Capacidad:** posibilidad de pago del solicitante de las obligaciones requeridas, para lo cual se analiza estados financieros, destacando la liquidez y razones de endeudamiento.
- **Capital:** solidez financiera del solicitante, se analiza la deuda del solicitante en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad.
- **Colateral:** las garantías o apoyos colaterales con los que dispone el negocio o sus dueños para garantizar el cumplimiento del pago del crédito.
- **Condiciones:** son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, debido a que pueden alterar el cumplimiento del pago.

2.2.6.2. Términos crediticios

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero pueden tener efectos en su rentabilidad total ((Córdoba Padilla, 2012).

Las condiciones de crédito que van a estar estipuladas por los parámetros en los que se va a otorgar el crédito son los siguientes:

- **El plazo concedido:** período máximo permitido por la empresa para que el cliente cancele su deuda.
- **El descuento por pronto pago:** de que van a poder disfrutar los clientes si cancelen en el plazo establecido.
- **La garantía:** que se exige al cliente o los documentos que van a respaldar la transacción.

Se debe evaluar factores positivos y negativos como:

Tabla 3: Términos crediticios

Términos crediticios		
Factor	Impacto	
	Positivo	Negativo
Descuento por pronto pago	<ul style="list-style-type: none"> - El volumen de ventas debe aumentar. - Período promedio de cobro disminuye. 	<ul style="list-style-type: none"> - El precio por unidad disminuye - Aumento de utilidades al reducir

	- Estimación de cuentas incobrables decrece.	cuentas incobrables y plazo de cobro.
Demanda elástica	- Las ventas aumentan por disminución de precio.	

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial, (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

2.2.6.3. Políticas de cobranzas

Las políticas de cobro son los procedimientos que la empresa utiliza para cobrar sus cuentas por cobros a su vencimiento, las cuales están ligadas a las políticas de crédito empleadas. La efectividad de las políticas de cobro se ve reflejada en el volumen de cuentas incobrables que presenta la empresa (Córdoba Padilla, 2012).

Si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, debe esperar un período razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta. Los procedimientos básicos de cobro son:

- **Cartas:** después de la espera del período razonable de tiempo de vencimiento de una cuenta por cobrar, la empresa envía una carta en buenos términos al cliente recordándole su obligación. Si la cuenta no se cobra, se envía una segunda carta más perentoria.
- **Llamadas telefónicas:** si las cartas no tuvieron resultados positivos, el gerente de créditos o financiero de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Se puede negociar una prórroga de tiempo.
- **Utilización de agencias de cobros:** la empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas.
- **Cobro judicial:** es el paso más estricto en el proceso de cobro, donde la empresa puede establecer medidas legales, lo que conllevaría a la pérdida del cliente y futuros negocios.

a. Indicadores de gestión de cartera

Se mide a través de indicadores, que se muestran a continuación:

- **Plazo medio de cobranza:** permite apreciar cuál fue el tiempo de cobranza, en relación días.

$$\text{Promedio de cobranza} = \frac{\text{Saldo de cuentas por cobrar}}{\text{Venta promedio diaria}}$$

- **Rotación promedio de cartera en veces:** número de veces que rotó el saldo de cartera de clientes para un período.

$$\text{Rotación promedio de cartera} = \frac{\text{Venta anual}}{\text{Saldo promedio de cuentas por cobrar}}$$

- **Plazo medio de antigüedad de cartera:** indica plazo promedio de la antigüedad de la cartera en un período dado.

$$\text{Promedio de antigüedad} = \frac{\text{Sumatoria de cartera por días de antigüedad}}{\text{Saldo total de la cartera}}$$

- **Porcentaje promedio de incobrabilidad de cartera:**

$$\text{Promedio incobrabilidad de cartera} = \frac{\text{Saldo de incobrables}}{\text{Saldo total de cartera}}$$

2.2.7. GESTIÓN DEL INVENTARIO

Se entiende por inventario a un conjunto de artículos que se tienen almacenados para su venta o utilización posterior. La gestión de inventarios consiste en el control de los niveles de artículos depositados en los almacenes de la empresa. La problemática implícita es la diferencia temporal y espacial de la demanda y el reabastecimiento.

- **Un nivel bajo de inventario:** puede ocasionar constantes interrupciones en el sistema de fabricación o continuas desatenciones de la demanda de los clientes
- **Un nivel alto de inventario:** lleva consigo altos costes que pueden arruinar el margen de ganancia del negocio

2.2.7.1.Función del inventario

La gestión adecuada de los inventarios le permite a la empresa (Córdoba Padilla, 2012):

- **Optimizar los tiempos:** ya que la producción y la entrega del inventario no ocurren de manera instantánea, se hace necesario contar con existencias del producto, por demandas inesperadas.
- **Mantener el nivel competitivo:** debido a que la demanda del cliente se debe satisfacer rápida y completamente.
- **Protección contra aumentos de precios y escasez de materia prima:** la empresa debe almacenar una cantidad suficiente de materiales.

2.2.7.2.Control de inventarios: Sistema 5S

El sistema 5S es un método japonés de técnicas prácticas de economía doméstica que incluye cinco pilares, tomando las iniciales de las palabras en el idioma original, así:

Tabla 4: Sistema 5S para el manejo de inventario

Palabra en japonés	Traducción al español	Descripción
SEIRI	Ordenar	Se ordenan los artículos y se clasifican según se necesiten o no. Los artículos que no se necesitan se botan, eliminan o liquidan, mientras que los elementos que se necesitan se gestionan y almacenan en forma apropiada.
SEITON	Sistematizar	Se coloca cada artículo que se necesita en el sitio

		correcto y asegurarse que está en funcionamiento. Esto incluye el uso de etiquetas, letreros, y sistemas de almacenamiento y archivo para facilitar el almacenamiento y la recuperación de dichos artículos.
SEISO	Barrido	Se limpia el sitio de trabajo totalmente, asegurándose que está arreglado y bien presentado.
SEIKETSU	Desinfección	Se mantienen altos estándares para gobierno de la casa para que no haya polvo o herrumbre en ninguna parte y que los empleados estén comprometidos con las primeras 3S.
SHITSUKE	Shitsuke	Todos los miembros practican las 4S arriba espontáneamente y por propia voluntad, como un estilo de vida y que se ha vuelto parte de la cultura de la empresa.

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial, (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

2.2.8. FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO

Las empresas recurren al financiamiento a corto plazo, debido a que se pueden obtener de manera más fácil y sin tantas restricciones. Estos pasivos deben ser cancelados dentro de un año.

2.2.8.1. Financiamiento del capital de trabajo

El crédito está orientado a resolver requerimientos propios de la empresa como: compra de materia prima, empaques, salarios, pago de servicios, financiación de cartera, gastos de promoción y publicidad, gastos de mantenimiento y reparación, costos de transporte y otros elementos necesarios para las actividades operativas de la empresa.

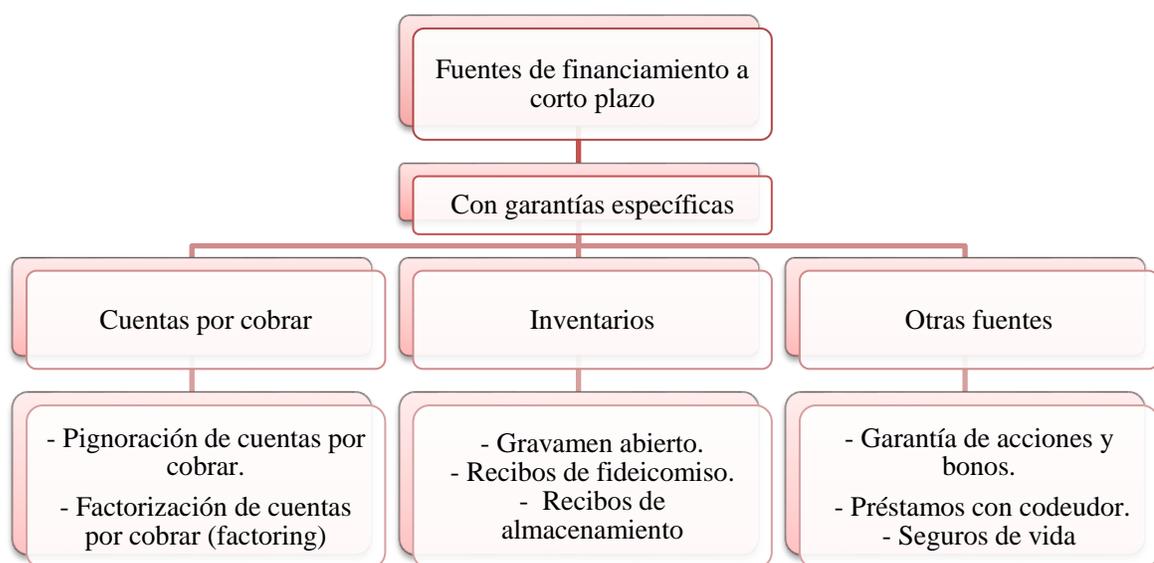
2.2.8.2. Fuentes de financiamiento sin garantías específicas

Existen cuatro fuentes principales:

- **Cuentas por pagar:** es la principal fuente de financiamiento y hace referencia a los créditos que le otorga los proveedores a la empresa, por lo general por la compra de materia prima. Usualmente sin la firma de un documento de cobro.
- **Pasivos acumulados:** estos pasivos acumulados son obligaciones que se crean por servicios recibidos que aún no han sido pagados, principalmente impuestos y salarios.
- **Línea de crédito:** acuerdo que celebra el banco y el prestatario, en el que se indica el monto máximo que el banco le extenderá en un período.
- **Documentos negociables:** fuente de financiación de corto plazo que emiten empresas de alta reputación crediticia y solamente empresas grandes.
- **Anticipo de clientes:** los clientes pagan la totalidad o parte antes de recibir la mercancía.
- **Préstamos privados:** las empresas pueden obtener préstamos sin garantía a corto plazo de los accionistas de la empresa, para resolver dificultades temporales.

2.2.8.3. Fuentes de financiamiento a corto plazo con garantías específicas

Ilustración 8: Fuentes de financiamiento a corto plazo con garantías específicas



Fuente: (Castillo, 2005) citado en Córdoba Padilla, Marcial. (2012). Gestión financiera.

2.2.9. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO

2.2.9.1. Inversiones a largo plazo

Las inversiones a largo plazo son las que se hacen por un período mayor a cinco años, llevan un riesgo bajo y ofrecen alta rentabilidad en el resultado. Se centran en el futuro y existen con el fin de garantizar sus beneficios al inversionista en el tiempo.

2.2.9.2. Factores de inversión

Los recursos financieros dependen de varios factores que condicionan dichas cantidades:

- **Rendimiento esperado:** con la inversión se espera resultados, ya sean negativos o positivos, lo que se espera es tener una compensación o rentabilidad.
- **Riesgo aceptado:** existe la incertidumbre de cuál será el rendimiento real de la inversión.
- **Horizonte temporal:** la vida útil de la inversión a corto, mediano o largo plazo; es el período que se mantendrá.

2.2.9.3. Financiamiento a largo plazo

El financiamiento a largo plazo es usualmente un acuerdo formal para proveer fondos por más de un año y la mayoría es para alguna mejora, que beneficiará a la compañía y aumentará la ganancia. La forma saludable de financiar una empresa es a base de los propios recursos generados por la explotación del negocio (Córdoba Padilla, 2012).

2.2.9.4. Fuentes de financiamiento a largo plazo

Los financiamientos a largo plazo, a los que las empresas pueden tener acceso tienen las siguientes características: contratos con cláusulas muy descriptivas, circunstancias muy formales para su obtención.

Las fuentes de financiamiento pueden ser internas o externas:

- Fuentes internas

Aportaciones de los socios

Utilidades retenidas

- Fuentes externas

Proveedores

Hipoteca, Bonos

Arrendamiento financiero o leasing

2.2.10. DIVIDENDOS

Dividendo es la retribución a la inversión que se otorga en proporción a la cantidad de acciones poseídas, con recursos originados en las utilidades de la empresa durante un período determinado y podrá ser entregado en dinero o en acciones. La decisión de pagar dividendos a los accionistas es adoptada por la Asamblea General, la que a su vez indica la periodicidad y forma de pago de los mismos (Córdoba Padilla, 2012).

2.2.10.1. Base para el cálculo de dividendos

Para la liquidación de dividendos se parte de:

- La distribución de dividendos se realiza sobre utilidades líquidas y realizadas.
- Son determinados por la Asamblea de accionistas.
- Los dividendos se deben calcular sobre las utilidades, previa deducción de las reservas legal, estatutaria y remuneraciones del síndico y directores.
- El dividendo es único en el ejercicio, por lo tanto se distribuye una única vez en el ejercicio.
- La fijación de dividendo es única e irrevocable.
- El dividendo es igual para todas las acciones de la misma categoría, salvo que los estatutos dispusieran que las acciones no integradas tengan derecho a una fracción del dividendo.

2.2.11. ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

2.2.11.1. Definición

Es una forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y genera ingresos y acumulación basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad. Privilegiando al trabajo y el ser humano como sujeto y fin de su actividad, está orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación individual, el lucro personal y la acumulación capitalista. (Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011)

2.2.11.2. Finanzas Populares

Son las finanzas del pueblo. Las finanzas son todas las actividades ligadas a la propiedad, los movimientos y los rendimientos del dinero.

Entendemos por “Finanzas Locales” el conjunto de ideas, esfuerzos, capacidades, apoyos, normas, programas, instrumentos y estructuras que actúan en cada situación geográfica definida y limitada (recinto, parroquia, barrio suburbano) para que la población organice el mercado financiero del ahorro y del crédito en su propio beneficio. (Tonello & Hinojosa, 2009, pág. 26)

2.2.11.3. Unidades económicas populares

Son unidades económicas populares las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad.

(Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011)

2.2.11.4. Sector asociativo social y solidario

Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la Ley. (Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011)

2.2.11.5. Mercado público solidario

Es una estrategia de inclusión planteada para incorporación de los integrantes de la economía popular y solidaria a la compra pública (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, 2009, pág. 12), a través de:

- Eliminación de barreras de acceso al mercado.
- Fortalecimiento de capacidades para crear bienes y servicios.
- Fomento de empleo nuevo y mejorado

2.2.11.6. Circuitos de la economía popular y solidaria o circuitos económicos solidarios

Son sistemas dinámicos conformados por componentes de producción, acopio, agregación de valor, industrialización, comercialización, promoción de consumo de bienes o servicios, a los cuales se integran servicios financieros y de fomento para su funcionamiento, en donde las personas que trabajan en todo el sistema, tienen propiedad de los activos, bienes y patrimonio. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2011, pág. 10)

2.2.11.7. Programa El Buen Alimento

Busca fortalecer y dinamizar el entramado de alimentos a través de la creación de unidades económicas autónomas de la EPS o empresas mixtas, que articulen el circuito económico de productos de la canasta de soberanía alimentaria e integren servicios financieros y de apoyo para su funcionamiento, generando empleo digno en los actores involucrados y ofertando productos agropecuarios a las familias del país en condiciones justas y adecuadas de precios y calidad y genere procesos de desarrollo endógeno en los territorios. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2011, pág. 11)

2.2.11.8. Rentabilidad y auto sostenibilidad

- Rentabilidad económica: será un indicador de que la empresa y los emprendimientos que realizan sean rentables y que le permita tener los recursos suficientes para satisfacer necesidades básicas hoy y mañana.
- Rentabilidad Social: se da en medida en que los seres humanos mejoran su calidad de vida, lo que les permite ser reconocidos socialmente.
- Rentabilidad ambiental: toma en cuenta varios aspectos relacionados con el respecto a la naturaleza. (RENAFIPSE, 2010, págs. 27-28)

2.2.11.9. Indicadores económicos

Normalmente estos miden:

- Situación económica o características institucionales: activos, pasivos, patrimonio, número de oficinas, número de personal.
- Los resultados: ingresos, egresos, ganancias o pérdidas.
- La evolución (crecimiento – decrecimiento) de: las cuentas económicas, usuarios/socios, áreas cubiertas con los servicios o negocios, productos puestos en el mercado, los servicios ofertados. (Tonello & Hinojosa, 2009, págs. 48-49)

2.2.11.10. Indicadores sociales

En contraposición con los indicadores que solo miden las cosas que se tienen y los recursos materiales y económicos que se mueven, en algunos ámbitos se comienza a utilizar el “*índice de desarrollo humano*”, que mide: acceso a la educación, salud, servicios básicos, participación democrática, equidad, amistad con la naturaleza, bienestar familiar, felicidad, amor, etc. (Tonello & Hinojosa, 2009, pág. 53)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo al (Diccionario económico financiero "la Caixa", 2008) define los siguientes términos:

- **Activo:** Se refiere a los valores, bienes derechos y obligaciones, que posee la empresa.
- **Activo Corriente:** Se refiere a los grupos d cuentas que se estiman van a ser convertidas en dinero dentro de un año a partir de la fecha del Balance General o Estado de Situación Inicial.
- **Activo no Corriente.-** Activos permanentes indispensables para llevar a cabo la actividad empresarial y de dificultosa transformación en líquido en el corto plazo.
- **Apalancamiento:** Capacidad para utilizar los recursos operativos y financieros para incrementar al máximo los rendimientos.
- **Dividendo.-** Es la retribución a la inversión que se otorga en proporción a la cantidad de acciones poseídas con recursos originados en las utilidades de la empresa durante un periodo determinado y podrá ser entregado en dinero o en acciones.
- **Financiamiento.-** es el acto de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las correspondientes actividades económicas.
- **Inversión.-** es aquella parte de la producción que no se destina al Consumo inmediato sino a la producción de nuevos Bienes de Consumo o de nuevos bienes de Capital.

- **Índice/Ratio Financiero.-** Cifra resultante de dividir dos magnitudes distintas referidas al mismo período con la finalidad de utilizarla como instrumento para examinar comportamientos.
- **Liquidez.-** Capacidad financiera de un ente para enfrentar sus compromisos con recursos propios.
- **Pasivo.-** Se refiere a las obligaciones contraídas por la empresa con terceras personas; valores que deben ser pagados a corto y largo plazo, dependiendo de la naturaleza de la deuda.
- **Pasivo corriente.-** Se refiere a las cuentas que se estima van a ser cubiertas en un año de: Proveedores, Cuentas por Pagar, Documentos por Pagar que adeuda la empresa; tales como: facturas por compra a crédito, letras de cambio, pagarés, etc., son obligaciones inmediatas.
- **Pasivo no Corriente.-** Se refiere básicamente a las cuentas hipotecarias por Pagar, que se obtiene cuando: un banco o institución financiera ha concedido préstamo, deudas que se estima se pagará a más de un año a partir de la fecha del Balance o Estado de Situación.
- **Patrimonio.-** Se refiere a los valores que son propiedad de la empresa, los que integran básicamente las cuentas de Capital Social y Reserva Legal.
- **Riesgo.-** Probabilidad de una pérdida financiera que el inversor debe evaluar al colocar los fondos.
- **Solvencia.-** Capacidad económica para hacer frente a las deudas. Capacidad de pago.
- **Valuación organizacional.-** Fijar el valor de la organización.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. IDEA A DEFENDER

El Modelo de Gestión Financiera propuesto para la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo, coadyuvará al fortalecimiento de estos actores de la economía popular y solidaria.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Tipos de estudio de la investigación

La presente investigación pretende ser mixta, no participativa, dirigida o estructurada, aplicada o práctica y demostrativa. El trabajo investigativo se desarrollará acorde a un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) debido a:

- **Enfoque cuantitativo:** al hablar de finanzas la relación inmediata que salta a nuestra conciencia son números, datos estadísticos, estados financieros, utilidad, etc.; indicadores que son medibles por este enfoque.
- **Enfoque cualitativo:** que analizará lo concerniente a indicadores sociales o lo actualmente denominado FIB (felicidad interna bella, no bruta) haciendo relación a factores de desarrollo humano como educación, salud, felicidad, bienestar, etc.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Por el tipo de estudio no se necesita la determinación de la población.

3.3.2. Muestra

Por las características del estudio no se requiere el cálculo de la muestra.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

- **Deductivo-Inductivo.-** En la elaboración del marco teórico del trabajo investigativo así como en el planteamiento de estrategias o propuestas de acuerdo a la realidad de la asociación.
- **Analítico-Sintético.-** Al procesar la información, se requiere elaborar análisis financieros que nos permitan tener una posición clara con respecto a la situación en la que se encuentra asociación.

3.4.2. Técnicas

- Entrevista
- Encuesta
- Observación
- Revisión documental

3.4.3. Instrumentos

- Cuestionarios de entrevista.
- Memorias (fichas de observación)
- Fichas bibliográficas

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. PROCEDIMIENTO DE LA PROPUESTA

A continuación se describe los pasos fundamentales que se seguirán para mitigar el problema planteado de una manera eficaz. La propuesta se centrará en tres etapas de vital importancia para el conocimiento de la problemática y el levantamiento de cursos de acción.

- Identificación de la empresa (ubicación geográfica, imagen corporativa y filosofía)
- Diagnóstico de la situación financiera
- Elaboración del modelo de gestión financiera

4.2. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1. Antecedentes históricos

Debido a la reestructuración social que el país enfrentó años atrás, algunas instituciones públicas desaparecieron o se anexaron a otras más fuertes en el cumplimiento de sus objetivos, esta reforma trajo consigo la pérdida de plazas laborales para los y las ecuatorianos y ocasionó la quiebra de algunos emprendimientos unipersonales. El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria- Chimborazo consciente de esta problemática y para dar obediencia a su misión que señala *“impulsar el desarrollo, fortalecimiento y consolidación de la economía popular y solidaria...”*, decide **impulsar la integración de iniciativas de la economía popular y solidaria en el sistema provincial.**

Mediante la coordinación y ejecución de políticas de protección, promoción y fomento surge la iniciativa de consolidar una asociación que preste servicios de alimentación inicialmente a los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) y Unidades Educativas del Milenio, fundamentalmente como medida de amparo a aquellas madres ex contratadas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) para prestar sus servicios en las guarderías del Instituto Nacional del Niño y la Familia (INNFA), que fueron despedidas por no contar con registro único de contribuyentes (RUC), registro único de proveedores (RUP) y conocimientos de manipulación de alimentos, salud e higiene. Por ello, la imperiosa necesidad de asociarlas se convirtió en un **mecanismo de ayuda** para estos actores de la economía popular y solidaria ubicados en grupos de atención prioritaria para reducir la pobreza y pobreza extrema.

El 21 de mayo del 2013 en la ciudad de Riobamba, un grupo de 54 personas se reúnen voluntariamente en las instalaciones del IEPS-Chimborazo, para constituir y administrar el funcionamiento de la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna (Compartiendo los buenos alimentos) “ASOKARAKUNA”, cuyo objetivo principal es consolidar mecanismos de producción, comercialización de servicios de alimentación y otros; para entidades públicas y privadas que coadyuven al desarrollo social, económico y cultural.

El 28 de enero del 2014, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria *otorga la personería jurídica a la asociación y aprueba sus estatutos*, mediante Resolución N°. SEP-ROEPS-2014-900163.

4.2.2. Información general

Razón social:

Asociación de Servicios de Alimentación KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA

Traducción:

Asociación de Servicios de Alimentación Compartiendo los Buenos Alimentos

Acrónimo:

“ASOKARAKUNA”

Objetivo:

Consolidar mecanismos de producción, comercialización de servicios de alimentación y otros; para entidades públicas y privadas que coadyuven al desarrollo social, económico y cultural.

RUC:

En proceso de trámite (Anexo 1: Requisitos para el RUC de sociedades)

Fecha de creación:

21 de mayo del 2013

Presidente:

Cabezas Benavides María Piedad

Administrador:

Bonifaz Ramos Gloria Elizabeth

Dirección:

Av. Antonio José de Sucre y Vicente Ramón Roca – Riobamba/Chimborazo

Teléfono:

(03) 2628 038 / 0995420116

E-mail:

piacabezas_b@hotmail.es

Capital:

1080,00 United States Dollar

Socios:

54 socios fundadores

4.2.3. Ubicación geográfica

4.2.3.1. Macro-ubicación

Continente: Americano – Zona Sur

País: Ecuador

Provincia: Chimborazo

Ilustración 9: Ubicación macro "ASOKARAKUNA"



Fuente: (Google, 2014)

4.2.3.2. Micro-ubicación

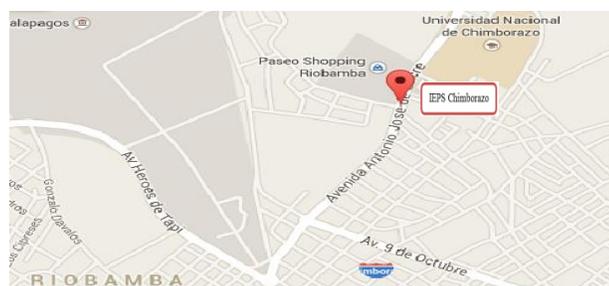
Cantón: Riobamba

Parroquia: Juan de Velasco

Calles: Av. Antonio José de Sucre y Vicente Ramón Roca

Local: Instalaciones del IEPS Chimborazo (provisional)

Ilustración 10: Ubicación micro "ASOKARAKUNA"



Fuente: (Google Maps, 2014)

4.2.4. Imagen corporativa

La Asociación de Servicios de Alimentación KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA, no cuenta con diseños publicitarios que identifiquen su existencia ante sus potenciales clientes. Por este motivo, en el presente trabajo se propone los siguientes identificativos, los mismos que han sido elaborados con recomendaciones de los socios y público.

4.2.4.1. Imagotipo

Se propone a la asociación utilizar el siguiente imagotipo como el conjunto ícono - textual, mediante el cual se busca transmitir:

- ✚ **Bandera y figura del hombre andino:** Transmitir el sentimiento de interculturalidad ecuatoriana.
- ✚ **La olla en el fogón:** la preparación de los alimentos de manera tradicional por nuestros antecesores, preservando los sabores.
- ✚ **Las papas, mellocos, ocas:** representantes de la producción autóctona y rica de nuestra provincia que por años fueron el único alimento de generaciones.
- ✚ **El nevado Chimborazo y el sol:** engloba el concepto de preparar los alimentos en armonía con la PACHAMAMA (Madre Tierra).

Gráfico 1: Imagotipo de la asociación



Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.2.4.2. Slogan publicitario

Se ha pensado en el slogan publicitario, necesario para el posicionamiento de ASOKARAKUNA; ya que hace referencia a una herramienta poderosa para la atracción de clientes al causar impacto en la mente del consumidor con la frase.

Ilustración 11: Slogan publicitario

Sabores ancestrales...

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.2.4.3. Filosofía organizacional

La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para el óptimo funcionamiento de la asociación y la consecución del éxito, el principal objetivo es permitir que los miembros de la organización se comprometan con su labor, valores, creencias y lenguajes a través de la motivación, satisfacción y sentimiento de pertenencia.

Dentro del marco propositivo, se plantea para ASOKARAKUNA la construcción de misión y visión, conjuntamente con la identificación de valores organizacionales, que normen el accionar. A continuación se evidencia los resultados propuestos, luego de la consulta y sociabilización de los mismos.

4.2.4.4. Misión

“Somos una organización popular y solidaria de la provincia de Chimborazo, dedicada a consolidar mecanismos de producción y comercialización de servicios de alimentación, comprometida con la revalorización de nuestra identidad cultural que coadyuve al desarrollo social y económico, fundamentado en la ayuda mutua, esfuerzo propio, gestión democrática, comercio justo y consumo ético.”

Ver (Anexo 2: Construcción de la misión)

4.2.4.5. Visión

“Ser una organización popular y solidaria líder en la prestación de servicios de alimentación, reconocida en el territorio ecuatoriano por contribuir al desarrollo cultural, social y económico de las unidades populares y emergentes del país y el impulso de la gastronomía serrana autóctona; con mano de obra tecnificada, infraestructura conservadora andina y tecnología.”

Ver (Anexo 3: Construcción de la visión)

4.2.4.6. Valores organizacionales

Los valores definen en sí el carácter de la organización, motivo por el cual su identificación y acoplo con los pensamientos y sentimientos personales de los integrantes de la asociación es fundamental para un óptimo desarrollo y prestación de servicios (Ver Anexo 4: Evaluación de valores organizacionales).

- | | |
|------------------------------|-------------------------|
| 1. Ayuda mutua | 8. Liderazgo |
| 2. Esfuerzo propio | 9. Prudencia financiera |
| 3. Excelencia en el servicio | 10. Respeto |
| 4. Gestión democrática | 11. Responsabilidad |
| 5. Honestidad | 12. Trabajo en equipo |
| 6. Innovación | 13. Transparencia |
| 7. Justicia | |

4.2.4.7. Principios

Por ser una organización amparada por la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y en pleno ejercicio de sus actividades se guiará de acuerdo a los siguientes principios, según establece la LOEPS:

- a. Búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b. Prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c. Comercio justo y consumo ético y responsable;
- d. Equidad de género;
- e. Respeto a la identidad cultural;
- f. Autogestión;
- g. Responsabilidad social y ambiental, solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h. Distribución equitativa y solidaria de excedentes

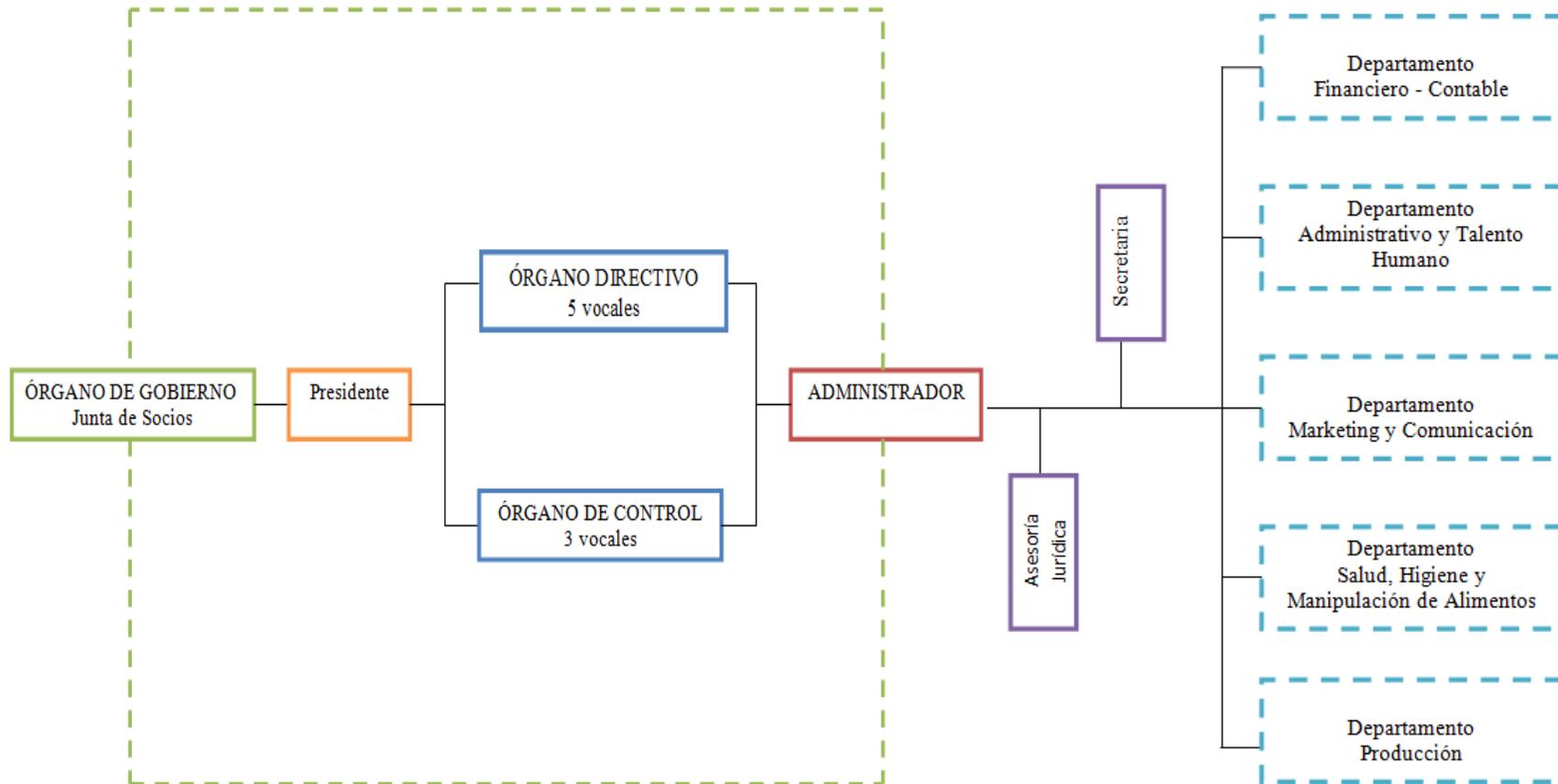
4.2.4. Organigrama estructural

Debido a que el organigrama cumple con un papel informativo de la organización hacia todos sus clientes, se propone el siguiente modelo horizontal.

Simbología:

	<p>Significa que las unidades orgánicas que unen o representan, están en proyecto de creación y pueden ser temporales.</p>
	<p>Las formas representan las diversas unidades orgánicas dentro de la asociación.</p>
	<p>Las líneas, representan diversas relaciones o interrelaciones que se establecen entre las unidades de la asociación (orden, asesoramiento, subordinación, apoyo, control).</p>
	<p>Líneas punteadas entre dos unidades señalan existencia de relaciones de coordinación entre ambas.</p>

Ilustración 12: Organigrama estructural



Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

Fuente: Ley de Economía Popular y Solidaria

4.2.5. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ESTRATÉGICO

El diagnóstico estratégico de la asociación permitirá conocer cuáles son los problemas reales y urgentes que apremian la toma de decisiones adecuadas. Este proceso facultará la identificación de factores que inciden en la empresa.

4.2.5.1. Análisis externo

Hace referencia al entorno fuera de la empresa, dividido en dos variables de estudio:

- a. Macroentorno, y
- b. Microentorno.

a. Macroentorno

Son aquellas fuerzas, que no pueden ser controladas por la organización, sin embargo su impacto es trascendental en la toma de decisiones; se considera cuatro aspectos fundamentales:

- Económico,
- Político legal,
- Socio cultural y
- Tecnológico.

Tabla 5: Macroentorno: Identificación de factores claves

MACROENTORNO IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
<u>Dimensión Económica</u>			
E1. Inflación	Ascendente	- Inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales	- Proveedores - Trabajadores - Clientes - Competidores
E2.	Inexistente	- Reducciones del gasto	- Gobierno/s

Recesión económica		<ul style="list-style-type: none"> - en nuevas inversiones. - Caída en la producción de bienes y servicios. - Menos demanda de mano de obra. - Quiebra de proveedores. - Reducción de utilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidades - Proveedores - Trabajadores - Clientes - Competidores
E3. Tasas de interés	Estables	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivo al consumo. - Crecimiento económico. - Estabilidad financiera. - Financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno/s - Instituciones financieras - Proveedores - Clientes - Competidores
<u>Dimensión Político - Legal</u>			
PL1. Promoción y Financiación a la Pequeña Empresa	Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento y expansión de la asociación. - Permitirá contar con garantía del Estado de hasta el 70% para acceder a financiamiento privado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado - Instituciones financieras privadas
PL2. Economía Popular y Solidaria	Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Co-financiamiento que permita mejoras en la productividad y calidad - Incorporación en el sistema nacional de compras públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado - IEPS - MIPRO - MCPEC - INCOP
PL3. Plan Nacional del Buen Vivir	Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones preferentes en el acceso a financiamiento, por ser actores de la economía popular y solidaria. - Pertenencia al catálogo de actores de la eps. - Simplificación de trámites en el cumplimiento de obligaciones con el Estado. - Poder de negociación, en los diferentes encadenamientos productivos donde ejercen su actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado - Instituciones financieras públicas - Instituciones financieras privadas - Instituciones financieras del sistema popular y solidario. - IEPS - Clientes - Proveedores
<u>Dimensión Socio - Cultural</u>			
SC1.	Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Altos costos en la 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado

Migración de campesinos a la ciudad, dejando la producción autóctona de la provincia que se pretende revalorizar y rescatar.		movilización de productos. - Producción baja que no abastece.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad - Campesinos - Proveedores de materia prima - Competidores
<u>Dimensión Tecnológica</u>			
T1. Tendencia a usar maquinaria y equipos que mejoren a producción nacional con expectativas a exportar.	Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - La asociación incluye la modernización tecnológica. - Comercialización en todo el país. - Apertura en exportaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado - Competidores - Proveedores de tecnología - Clientes internacionales - Clientes nacionales

Fuente: (Andrade, 2009, págs. 8-9)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

b. Microentorno

El Microentorno de la empresa se evalúa a través del Modelo de Competencia Ampliada, que distingue los distintos factores que generan influencias sobre la Empresa. Estos factores son: Proveedores, competencia directa y clientes.

Tabla 6: Microentorno: Identificación de factores claves

MICROENTORNO IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES			
Factores y sus áreas competitivas	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
<u>Competidores actuales</u>			
CA1. Numerosos servicios de catering en la ciudad.	En este mundo globalizado y altamente competitivo, cada uno de nuestros competidores actuales busca e implementan estrategias que den relevancia a la prestación de sus servicios y productos.	<ul style="list-style-type: none"> - Exigencia de calidad en el servicio. - Aplicación de normas de higiene y salubridad. - Valor agregado en el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competidores actuales - Clientes - Público
<u>Competidores potenciales</u>			
CP1. Asociaciones populares y solidarias que brindan servicios de alimentación.	Durante los dos últimos años, el gobierno central ha brindado mayor apoyo a los actores de la economía popular y solidaria. Especialmente, ha impulsado las formas asociativas en la producción y comercialización de productos y servicios, y los ha agregado directa y preferentemente como proveedores del sector público.	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura de nichos de mercado. - Mayor responsabilidad en la representación del sector popular y solidario. - Exigencia de excelencia en la prestación de servicios y productos alimenticios rescatando valores y sabores tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado - Competidores potenciales - Clientes
<u>Productos sustitutos</u>			
PS1. Crecimiento estable de la demanda	La comida chatarra y extranjera ha inundado el país, logrando desplazar alimentos autóctonos y tradicionales, perdiendo la identidad alimenticia y saludable que caracterizaba a nuestros pueblos. Por ello el gobierno ha implantado políticas del buen vivir y buen alimento, para los ecuatorianos y ecuatorianas.	<ul style="list-style-type: none"> - La asociación se preocupa en innovar a través de nuevas recetas con alimentos nutritivos y propios que sean del agrado y preferencia de los clientes y público. - Se esmera en la presentación artística y visualmente agradable a la hora de servir. - Rescata sabores tradicionales y ancestrales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado - Competidores - Clientes - Comunidad - Familias

<u>Compradores o clientes</u>			
C1. Proveedores directos en el sistema público	Las instituciones públicas por estar en línea directa con las tendencias del gobierno central han sido las primeras en sentir esta transición de calidad y nutrición alimentaria, en cada uno de sus eventos se ha cimentado la preferencia de lo autóctono de cada ciudad y el impulso de los actores de la economía popular y solidaria.	- La asociación busca la fidelización de clientes (instituciones públicas) para la prestación de servicios y el reconocimiento de éstos para la apertura e ingreso en las instituciones privadas y hogares.	- Estado - Instituciones públicas
<u>Proveedores</u>			
P1. Proveedores especializados de una zona específica	Las reformas agrarias, políticas alimentarias e incentivos a nuestros agricultores han ocasionado que cada día nuestros campesinos y productores se asocien de manera solidaria para producir y comercializar alimentos sanos y nutritivos, propios de su tierra.	La asociación por ser partícipe de un proyecto social y solidario se ha vinculado con organizaciones de productores orgánicos que comparten la visión de revalorizar la producción nuestra, lo cual justifica los lazos comerciales tradicionales y solidarios con sus proveedores.	- Proveedores de una zona específica

Fuente: (Andrade, 2009, págs. 9-10)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

c. Determinación de factores externos estratégicos

La determinación de factores estratégicos externos se efectuará mediante la aplicación de una técnica de reducción del listado de factores denominada Matriz de prioridades, y posteriormente se llevará los factores predominantes o de alta prioridad a la representación gráfica o perfil.

d. Matriz de prioridades

Procedimiento:

1. Cada uno de los factores claves, (representado por su código), debe clasificar en algún cuadrante, según se responda a la pregunta combinada siguiente: ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la empresa, para bien o para mal?
2. Se identifica como FACTOR ESTRATÉGICO, aquel que haya clasificado en alguno de los cuadrantes de ALTA PRIORIDAD (Andrade, 2009, págs. 10-11)

Tabla 7: Matriz de prioridades

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad E1, E3, PL1, PL2, PL3, CP1, PS1, C1	Alta Prioridad SC1, T1, P1	Media Prioridad CA1,
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad E2	Media Prioridad	Media Prioridad
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: (Andrade, 2009, págs. 10-11)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

e. Representación gráfica de las amenazas y oportunidades

Tabla 8: Perfil externo estratégico

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	Amenaza		Normal	Oportunidad	
	Gran amenaza	Amenaza	E	Oportunidad	Gran Oportunidad
Inflación	●				
Tasas de interés					●
Promoción y financiación a la pequeña empresa					●
Economía popular y solidaria					●
Plan Nacional del Buen Vivir					●
Migración de campesinos a la ciudad, dejando la producción autóctona de la provincia que se pretende revalorizar y rescatar.		●			
Tendencia a usar maquinaria y equipos que mejoren la producción nacional con expectativas a exportar.				●	
Asociaciones populares y solidarias que brindan servicios de alimentación.		●			
Crecimiento estable de la demanda					●
Proveedores directos en el sistema público					●
Proveedores especializados de una zona específica			●		

Fuente: (Andrade, 2009, pág. 12)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

NOTA: Se observa un grupo predominante de grandes oportunidades que deben ser aprovechadas.

4.2.5.2. Análisis interno

El análisis interno de la ASOKARAKUNA persigue identificar y evaluar fortalezas y debilidades de la asociación en sus áreas funcionales para desarrollar su actividad y lograr metas. Se compone de evaluaciones realizadas a los departamentos:

- Financiero/contable
- Administrativo y talento humano
- Marketing y comunicación
- Salud, higiene y manipulación de alimentos
- Producción

Tabla 9: Identificación de factores claves internos

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES INTERNOS			
Factores y sus Funciones	Comportamiento	Impacto en la Empresa	Implicados
<u>Función de Finanzas/Contabilidad</u>			
F1. Necesidad de planeación financiera	Ascendente	- Desequilibrio económico. - No existen objetivos y planes estratégicos. - Ilíquidez al momento de respaldar operaciones. - No permite visualizar resultados financieros de estrategias y planes planteados.	- Director financiero - Proveedores - Clientes - Instituciones del sistema financiero
F2. Urgencia de un modelo de gestión financiera	Ascendente	- Se desconoce de las necesidades de recursos financieros. - Consecución de financiación óptima. - Aplicación juiciosa de recursos financieros. - Análisis financiero y de inversiones.	- Director financiero - Proveedores - Clientes - Instituciones del sistema financiero

F3. No se reporta estados financieros, por falta de formatos	Peligroso	<ul style="list-style-type: none"> - Información útil y oportuna para la toma de decisiones. - Cifras financieras para determinar el éxito o fracaso de la actual gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accionistas - Director financiero - Contadora - Instituciones del sistema financiero
F4. No se ha definido opciones de inversión	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Minimización de riesgos de pérdidas. - Maximización de seguridad. - Minimización de la fluctuación cíclica de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Director financiero
F5. No se ha identificado fuentes de financiamiento para la asociación	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de apalancamiento financiero. - Costo de insolvencia financiera. - Arrendamiento financiero - Financiamiento interno y externo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Director financiero
F6. No existe control de los recursos financieros	Peligroso	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidez de la empresa y rentabilidad. - Correcto flujo de fondos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Director financiero
F7. Inoperante sistema de control contable y financiero	Peligroso	<ul style="list-style-type: none"> - Recolección de información resultado de las operaciones que permitan tomar decisiones financieras. - Control de operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accionistas - Director financiero - Contadora
F8. Falta de un portafolio de clientes	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar clientes rentables. - Incrementar el valor y eficiencia en ventas. - Fidelización de clientes. - Nuevos clientes. - Diferenciación competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> - Director financiero
F9. Carestía de una política de distribución de dividendos	Desventajoso	<ul style="list-style-type: none"> - Maximizar el beneficio de los propietarios - Proporcionar suficiente financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accionistas - Director financiero
<u>Función Administrativa/Talento humano</u>			
ATH1. Falta definir metas y trazar	Nocivo	<ul style="list-style-type: none"> - Combinar de la mejor forma posible las fortalezas, recursos y oportunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Director

planes para integrar y coordinar actividades		<ul style="list-style-type: none"> - Eludir amenazas y limitaciones del entorno. - Resguardar debilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> administrativo - Director financiero - Departamento de producción
ATH2. Carencia de organización de trabajo y determinación de responsabilidades	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Simplicidad de funciones. - Evita pérdida de tiempo. - Aumenta habilidades y destrezas de los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Director administrativo
ATH3. Desmotivación entre colaboradores.	Peligroso	<ul style="list-style-type: none"> - Consecución de los objetivos. - Máximos beneficios económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Director administrativo
ATH4. Personal con débil conocimiento en áreas administrativas	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Director administrativo y Talento Humano
<u>Función de Marketing y Comunicación</u>			
MC1. Falta de estudios de mercado	Desventajoso	<ul style="list-style-type: none"> - No se conoce necesidades y preferencias de mercado. - Análisis estratégico de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Departamento de Marketing - Clientes
MC2. Falta promoción y publicidad	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento en el consumo de productos y servicios (ventas). - Crear demanda y modificar tendencias alimenticias. 	
MC3. Carece de filosofía organizacional e imagen corporativa.	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - El talento humano no conoce la misión y visión organizacional por el cual trabajan. - No existen valores y principios que delineen, normen y regulen el comportamiento y accionar de los integrantes de la asociación. - No existe dinamización de procesos internos que fortalezcan ASOKARAKUNA. - No posee imagen corporativa para poder llegar a 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Departamento de Marketing - Clientes - Público

		los clientes y posicionarse estratégicamente en los mercados solidarios conocido como EFECTO NEUROMARKETING.	
<u>Función de Salud, Higiene y Manipulación de alimentos</u>			
SHM1. Personal capacitado y especializado	Productivo, ventajoso y conveniente	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en la producción. - Optimización de recursos. - Reducción de costos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Director administrativo y Talento Humano
SHM2. Carencia de manuales de procesos para el área	Contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Estandarización de procesos. - Precisión de responsabilidades y participaciones. - Permite conocer el funcionamiento interno 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Departamento de salud, higiene y manipulación de alimentos.
<u>Función de Producción</u>			
P1. Falta de análisis de costos	Peligroso, contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de utilidades. - Control de costos y gastos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Departamento financiero - Departamento de producción - Proveedores
P2. Falta de comparación de costos con la competencia	Desfavorable	<ul style="list-style-type: none"> - Política de fijación de precios. - Reducción de utilidades. - Encarecimiento de productos. - Diferenciación con la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección general - Departamento financiero - Departamento de producción - Clientes
P3. Personal capacitado y experimentado	Productivo, ventajoso	<ul style="list-style-type: none"> - Producción de calidad. - Conocimiento en los procedimientos. - Optimización de tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajadores - Departamento de producción

Fuente: (Andrade, 2009, pág. 13)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

a. Determinación de factores externos estratégicos

b. Matriz de prioridades

Procedimiento:

1. Cada uno de los factores claves, (representado por su código), debe clasificar en algún cuadrante, según se responda a la pregunta combinada siguiente:
¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la empresa, para bien o para mal?
2. Se identifica como FACTOR ESTRATÉGICO, aquel que haya clasificado en alguno de los cuadrantes de ALTA PRIORIDAD (Andrade, 2009, págs. 10-11)

Tabla 10: Matriz de prioridades

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad F1, F2, F7, ATH3, SHM1, P3	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad F4, F5, F6, ATH2, ATH4, MC1, P1, P2,MC3	Media Prioridad SHM2,	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad F3, F8, ATH1,MC2,	Media Prioridad F9,	Media Prioridad
		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: (Andrade, 2009, págs. 10-11)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

c. Representación gráfica de las amenazas y oportunidades

Tabla 11: Perfil interno estratégico

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	Debilidad		Normal	Fortaleza	
	Gran debilidad	Debilidad	E	Fortaleza	Gran Fortaleza
Necesidad de planeación financiera.	●				
Urgencia de un modelo de gestión financiera.	●				
No se ha definido opciones de inversión.			●		
No se ha identificado fuentes de financiamiento para la asociación.	●				
No existe control de los recursos financieros.	●				
Inoperante sistema de control contable y financiero			●		
Carencia de organización de trabajo y determinación de responsabilidades.			●		
Desmotivación entre colaboradores.			●		
Personal con débiles conocimientos en áreas administrativas.			●		
Personal capacitado y especializado en salud, higiene y manipulación de alimentos.					●
Falta de estudios de mercado.	●				
Falta de análisis de costos	●				
Falta de comparación de costos con la competencia.			●		
Personal capacitado y experimentado en producción.					●
Carencia de filosofía organizacional e imagen corporativa.	●				

Fuente: (Andrade, 2009, pág. 12)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

NOTA: Se observa casi en su totalidad que los grupos predominantes corresponden a Grandes amenazas y amenazas, que deberán ser tomadas en cuentas en planes de acción para reducir estos factores de riesgo.

4.3. MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

El modelo de gestión financiera pretende gestionar recursos para aplicarlos en la toma de decisiones en cuanto a oportunidades de negocios se presente. Está dividido en tres secciones que expresan la importancia y necesidad del modelo: a) herramientas financieras, b) gestión financiera a corto plazo, y c) gestión financiera a largo plazo.

4.3.1. HERRAMIENTAS FINANCIERAS

La aplicación de herramientas financieras (estados financieros, análisis y razones) en el círculo organizacional ofrece información útil para la toma de decisiones que afectan la estructura financiera.

4.3.1.1.Formatos de los estados financieros

Es fundamental para la ASOKARAKUNA contar con estados financieros que presenten de manera formal la información financiera y permitan tomar decisiones óptimas. Se ha considerado necesario la elaboración de los **formatos de estados financieros básicos**, acordes a lo estipulado en la RESOLUCIÓN N° SEPS-INEPS-2012-0024 emitida por la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012) , que obligatoriamente aplica y rige para todas las organizaciones de economía popular y solidaria. Se desarrollará: estado de situación financiera, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio y estado de flujo de efectivo.

a. Estado de Situación Financiera

De acuerdo al **Catálogo Único de Cuentas (CUC)**, el estado de Situación Financiera de incluir y presentar en forma adecuada todos los activos, pasivos y patrimonio en la forma establecida en el presente catálogo (Anexo 5: Catálogo único de cuentas (CUC) aplicable a los estados financieros de las organizaciones de la economía popular y solidaria).



**ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL ____ DE _____ DEL 20__**

Tabla 12: Formato Estado de Situación Financiera

ACTIVOS			
CORRIENTES			-
DISPONIBLE		-	
CAJA		-	
Efectivo	-		
Caja chica	-		
Fondo a rendir cuentas	-		
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO		-	
Cuentas de ahorros	-		
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		-	
Bancos	-		
Cuentas de ahorros	-		
Cuentas corrientes	-		
Otras instituciones	-		
INVERSIONES EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO		-	
De 1 a 30 días	-		
De 31 a 90 días	-		
De 91 a 180 días	-		
De 181 a 360 días	-		
INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO Y PÚBLICO		-	
De 1 a 30 días	-		
De 31 a 90 días	-		
De 91 a 180 días	-		
De 181 a 360 días	-		
ACTIVOS FINANCIEROS		-	
CUENTAS POR COBRAR		-	
CLIENTES		-	
Por venta de bienes	-		
Por venta de servicios	-		
SOCIOS		-	
Por venta de bienes	-		
Por venta de servicios	-		
Por cuotas	-		
Por préstamos	-		
EMPLEADOS Y ADMINISTRADORES		-	
Anticipo de remuneraciones	-		
Por préstamos	-		



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

DOCUMENTOS POR COBRAR		-	
Cientes	-		
Socios	-		
Empleados	-		
GARANTÍAS E INTERÉS POR COBRAR		-	
POR GARANTÍAS ENTREGADAS		-	
INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES		-	
Intereses por cobrar de inversiones en Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	-		
Intereses por cobrar de inversiones en el sector Financiero Privado y Público	-		
Intereses por cobrar de inversiones en el Mercado de Valores	-		
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		-	
Cheques protestados y rechazados	-		
Por venta de activos	-		
Cartera entregada a terceros	-		
Otras cuentas y documentos por cobrar	-		
ANTICIPO A PROVEEDORES		-	
A proveedores de bienes	-		
A proveedores de servicios	-		
PROVISIÓN INCOBRABLES DE CUENTAS Y DOCUMENTOS PR COBRAR		-	
Socios	-		
Cientes	-		
Empleados	-		
Otras cuentas y documentos por cobrar	-		
INVENTARIOS		-	
MATERIA PRIMA		-	
Materia prima A	-		
Materia prima B	-		
PRODUCTOS EN PROCESO		-	
Productos en proceso A	-		
Productos en proceso B	-		
PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACEN ELABORADOS		-	
Productos terminados A	-		
Productos terminados B	-		
PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN ADQUIRIDOS		-	
Producto A	-		
Producto B	-		
CONSUMO INTERNO		-	
Combustibles y lubricantes	-		
Repuestos y accesorios	-		
Suministro de oficina	-		
Otros insumos y accesorios	-		
MERCADERÍAS RECIBIDAS EN DACIÓN EN PAGO		-	
Mercadería A	-		
Mercadería B	-		
SUBPRODUCTOS		-	
Subproductos	-		
Desechos y desperdicios	-		
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO		-	
PROVISIÓN POR OBSOLESCENCIA DE INVENTARIOS		-	



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

OTROS ACTIVOS CORRIENTES		-	
UTILIDADES Y EXCEDENTES PAGADOS POR ANTICIPADO		-	
Utilidades pagadas por anticipado	-		
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		-	
Seguros generales	-		
Seguros de vida	-		
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO		-	
IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR		-	
Anticipo de Impuesto a la renta	-		
Retenciones en la fuente	-		
Retención del VA	-		
Crédito tributario del IVA	-		
Crédito tributario del Impuesto a la renta	-		
OTROS ACTIVOS		-	
Otros activos	-		
NO CORRIENTES			-
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		-	
Terrenos	-		
Edificios y locales	-		
Construcciones en proceso	-		
Muebles y enseres	-		
Maquinaria y herramientas	-		
Equipo de oficina	-		
Equipos especializados	-		
Equipos de computación	-		
Vehículos	-		
ACTIVOS BIOLÓGICOS		-	
De origen animal en producción	-		
De origen vegetal en producción	-		
De origen animal en desarrollo	-		
De origen vegetal en desarrollo	-		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-	
Edificios y locales	-		
Muebles y enseres	-		
Maquinaria y herramientas	-		
Equipos de oficina	-		
Equipos especializados	-		
Equipos de computación	-		
Vehículos	-		
Activos biológicos de origen animal	-		
Activos biológicos de origen vegetal	-		
GASTOS DIFERIDOS		-	
Gastos de organización y constitución	-		
Gastos de investigación, explotación y otros	-		
Derechos de propiedad intelectual	-		
Gastos de instalación	-		
Programas de computación	-		
Amortización Acumulada de Gastos Diferidos	-		
OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO		-	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A LARGO PLAZO		-	
INVERSIONES A LARGO PLAZO		-	
PROVISIÓN PARA ACTIVOS LARGO PLAZO		-	
TOTAL ACTIVOS:	-	-	-



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

PASIVOS			
CORRIENTES			-
CUENTAS POR PAGAR		-	
PROVEEDORES		-	
De Bienes	-		
DE Servicios	-		
OBLIGACIONES PATRONALES		-	
Remuneraciones	-		
Beneficios sociales	-		
Aportes al IESS	-		
Fondo de reserva IESS	-		
Intereses de mora	-		
Multas	-		
Participación de empleados en utilidades	-		
OBLIGACIONES POR PAGAR SRI		-	
Retenciones en la fuente del impuesto a la renta	-		
Retenciones en la fuente del IVA	-		
Retenciones en relación de dependencia	-		
IVA en ventas	-		
Impuesto a la renta	-		
Intereses de mora	-		
Multas	-		
OTRAS RETENCIONES		-	
Retenciones judiciales	-		
Comisariatos	-		
Retenciones a terceros	-		
FONDOS POR PAGAR		-	
Ahorros de los socios	-		
Liquidaciones de las aportaciones de los socios	-		
OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO		-	
Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	-		
Con Insituciones del Sistema Financiero Privado y Público	-		
Con Instituciones financieras del exterior	-		
Con Organismos multilaterales	-		
Sobregiros en entidades financieras privadas o públicas	-		
INTERESES DE OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS CORTO PLAZO		-	
En Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	-		
En Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	-		
En Instituciones financieras del exterior	-		
En Organismos multilaterales	-		
Otros intereses	-		
ANTICIPO DE CLIENTES		-	
De Bienes	-		
De Servicios	-		



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

CUENTAS POR PAGAR VARIOS		-	
Utilidades por pagar	-		
Provisiones por pagar	-		
Comisiones por pagar	-		
OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA		-	
Contribución a la SEPS por pagar	-		
DOCUMENTOS POR PAGAR A CORTO PLAZO		-	
OTROS PASIVOS CORRIENTES		-	
RENTAS RECIBIDAS POR ANTICIPADO		-	
De Bienes Muebles	-		
De Bienes Inmuebles	-		
ARRENDAMIENTO FINANCIERO A CORTO PLAZO		-	
De Bienes Muebles	-		
De Bienes Inmuebles	-		
NO CORRIENTES			-
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO		-	
CON INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO		-	
Cooperativas de Ahorro y Crédito	-		
CON INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS Y PRIVADAS		-	
Banca Pública	-		
Banca Privada	-		
CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR		-	
Bancos	-		
Banca de inversión	-		
CON ORGANISMOS MULTILATERALES		-	
CAF Y OTROS	-		
INTERESES DE OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO		-	
En Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	-		
En Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	-		
En Instituciones financieras del exterior	-		
En Organismos multilaterales	-		
Otros intereses	-		
ARRENDAMIENTO FINANCIERO A LARGO PLAZO		-	
De Bienes Muebles	-		
De Bienes Inmuebles	-		
OBLIGACIONES CON EMPLEADOS		-	
Provisiones por beneficios a empleados	-		
Jubilación Patronal	-		
DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO		-	
TOTAL PASIVOS:	-	-	-



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

PATRIMONIO NETO			
CAPITAL			-
APORTES DE LOS SOCIOS		-	
Certificados de aportación	-		
Ahorro para certificados de aportación	-		
RESERVAS		-	
LEGALES	-		
Reserva legal irrepartible	-		
OTRAS RESERVAS ESTATUTARIAS	-		
OTROS APORTES PATRIMONIALES		-	
RESULTADOS	-		
Excedente del ejercicio	-		
Utilidad/Pérdida del ejercicio	-		
Resultados acumulados	-		
REVALUACIONES	-		
Superávit/déficit por revaluación de propiedad, planta y equipo	-		
TOTAL PATRIMONIO NETO:	-	-	-
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO:	-	-	-

Fuente: Catálogo Único de Cuentas (CUC) aplicable a los Estados Financieros de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (2012).

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

ADMINISTRADOR

CONTADOR

b. Estado de Resultados

El presente estado, reflejará datos de ingresos, costos de producción, ventas y egresos efectuados en el período; revelando así los resultados de las operaciones (utilidad o pérdida).



**ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador**

ESTADO DE RESULTADOS

AL ____ DE _____ DEL 20__

Tabla 13: Formato Estado de Resultados

INGRESOS			-
INGRESOS POR VENTAS			
Venta de bienes		-	
Venta de bienes gravados con IVA	-		
Venta de bienes no gravados con IVA	-		
Ventas de servicios		-	
Venta de servicios gravados con IVA	-		
Venta de servicios no gravados con IVA	-		
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES		-	
Cuotas para gastos de administración	-		
Cuotas extraordinarios	-		
Cuotas de ingreso	-		
Multas	-		
Otros ingresos	-		
COSTO DE PRODUCCIÓN			(-)
COMPRAS NETAS		(-)	
Compras de bienes	(-)		
Mercaderías	(-)		
Materias primas	(-)		
Materiales auxiliares, suministros, y respuestos	(-)		
Devolución en compras	-		
Descuentos en compras	-		
Transporte en compras	(-)		
MANO DE OBRA DIRECTA		(-)	
Remuneraciones	(-)		
Beneficios sociales	(-)		
Compensación salario digno	(-)		
Gastos de movilización	(-)		
Aportes al IESS	(-)		
Uniformes y prendas de vestir	(-)		
Otros gastos directos	(-)		



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

GASTOS DE DISTRIBUCIÓN		(-)	
GASTOS DE TRANSPORTE			
Fletes aéreos	(-)		
Fletes marítimos y fluviales	(-)		
Fletes terrestres	(-)		
GASTOS DE EMPAQUE	(-)		
COSTO DE VENTA DE ARTÍCULOS PRODUCIDOS	(-)		
COSTO DE VENTAS DE ARTÍCULOS COMERCIALIZADOS	(-)		
COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS PRESTADOS	(-)		
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS			-
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA			
GASTOS DE PERSONAL			(-)
REMUNERACIONES		(-)	
Remuneración básica unificada	(-)		
Horas extras	(-)		
Eventuales y reemplazos	(-)		
Comisiones	(-)		
BENEFICIOS SOCIALES		(-)	
Décimo tercer sueldo	(-)		
Décimo cuarto sueldo	(-)		
Compensación salario digno	(-)		
Vacaciones	(-)		
GASTOS DE ALIMENTACIÓN, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES		(-)	
Alimentación	(-)		
Movilización	(-)		
Refrigerios	(-)		
Uniformes y prendas de vestir	(-)		
APORTES AL IESS		(-)	
Patronal	(-)		
Fondo de reserva	(-)		
PAGO DE DIETAS		(-)	
Dietas a los miembros del Consejo de Administración	(-)		
Dietas a los miembros del Consejo de Vigilancia	(-)		
OTROS GASTOS DE PERSONAL		(-)	
Despido intempestivo	(-)		
Bono navideño	(-)		
Impuesto a la renta del personal	(-)		
Pensiones de jubilación por el empleador	(-)		
Desahucio	(-)		
Bonificación	(-)		
GASTOS GENERALES			(-)
SERVICIOS		(-)	
Servicios de consejería	(-)		
Servicios bancarios	(-)		
Servicios de seguridad	(-)		



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

Servicios de seguros	(-)		
Servicio de correo	(-)		
Arrendamientos	(-)		
Comunicación, publicidad y propaganda	(-)		
Limpieza	(-)		
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN		(-)	
Edificios y locales	(-)		
Muebles y enseres	(-)		
Maquinaria y herramientas	(-)		
Equipos de oficina	(-)		
Equipos especializados	(-)		
Equipos de computación	(-)		
Vehículos	(-)		
MATERIALES Y SUMINISTROS		(-)	
Útiles de oficina	(-)		
Útiles de aseo y limpieza	(-)		
Combustibles y lubricantes	(-)		
Otros suministros	(-)		
SISTEMAS TECNOLÓGICOS		(-)	
Arrendamientos de licencias de paquetes informáticos	(-)		
Arrendamiento de equipos informáticos	(-)		
Mantenimiento de equipos de software/hardware	(-)		
Mantenimiento de equipos informáticos	(-)		
Telecomunicaciones e internet	(-)		
Redes de datos	(-)		
SERVICIOS COOPERATIVOS		(-)	
Reuniones informativas	(-)		
Servicio social	(-)		
Educación y capacitación	(-)		
Contribuciones a la comunidad	(-)		
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		(-)	
Impuestos fiscales	(-)		
Impuestos municipales	(-)		
Contribución SEPS	(-)		
Multas	(-)		
Intereses de mora	(-)		
SERVICIOS VARIOS		(-)	
Asambleas ordinarias y extraordinarias	(-)		
Sesiones de consejos	(-)		
Judiciales y notariales	(-)		
Honorarios por servicios	(-)		
Honorarios de auditoría interna y externa	(-)		
Mediación y arbitraje	(-)		
Aportes organismos de integración	(-)		



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

DEPRECIACIONES		(-)	
Edificios y locales	(-)		
Muebles y enseres	(-)		
Maquinaria y herramientas	(-)		
Equipos de oficina	(-)		
Equipos especializados	(-)		
Equipos de computación	(-)		
Vehículos	(-)		
Activos biológicos	(-)		
AMORTIZACIONES		(-)	
Gastos anticipados	(-)		
Gastos de constitución y organización	(-)		
Gastos de instalación	(-)		
Derechos de propiedad intelectual	(-)		
Gastos de adecuación	(-)		
Otras amortizaciones	(-)		
SERVICIOS BÁSICOS		(-)	
Energía eléctrica	(-)		
Servicio telefónico	(-)		
Agua potable	(-)		
Otros servicios básicos	(-)		
CUENTAS INCOBRABLES		(-)	
Gasto provisión cuentas incobrables	(-)		
GASTOS FINANCIEROS			(-)
INTERESES		(-)	
Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	(-)		
Con Instituciones del Sistema financiero privado y público	(-)		
Con instituciones financieras del exterior	(-)		
Con organismos multilaterales	(-)		
Otros intereses	(-)		
COMISIONES		(-)	
Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	(-)		
Con Instituciones del Sistema financiero privado y público	(-)		
Con instituciones financieras del exterior	(-)		
Con organismos multilaterales	(-)		
Otros comisiones	(-)		
PÉRDIDAS FINANCIERAS		(-)	
En inversiones	(-)		
UTILIDAD/PÉRDIDA OPERACIONAL			-



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

OTROS INGRESOS			-
POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALÍAS Y SUBSIDIOS		-	
En inversiones de renta fija	-		
En inversiones de renta variable	-		
En inversiones de otros productos financieros	-		
Regalías	-		
Subsidios de gobierno	-		
OTROS		-	
Reembolso de gastos	-		
Arrendamientos	-		
Utilidad en venta de propiedad, planta y equipo	-		
Otros ingresos	-		
OTROS GASTOS		(-)	(-)
Reembolso de gastos	(-)		
Comisiones por servicios de gestión	(-)		
Pérdida en venta de propiedad, planta y equipo	(-)		
OTROS		(-)	
Donaciones	(-)		
Sanciones pecuniarias	(-)		
Obsolescencia de inventarios	(-)		
Arrendamiento financiero (leasing)	(-)		
Otros gastos	(-)		
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN UTILIDAD TRABAJADORES			-
% Participación Utilidades Trabajadores			(-)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			-
% Impuesto a la Renta			(-)
UTILIDAD DEL EJERCICIO			-
% Reserva Legal			(-)
% Reserva Estatutaria			(-)
UTILIDAD NETA			-

Fuente: Catálogo Único de Cuentas (CUC) aplicable a los Estados Financieros de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (2012).

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

ADMINISTRADOR

CONTADOR

c. Estado de Cambios en el Patrimonio

Su importancia radica en que el Estado de Cambios en el Patrimonio, analiza y explica las modificaciones o cambios producidos en las cuentas patrimoniales durante el período contable.



**ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador**

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

AÑO: 20____ MONEDA: DÓLAR

CRITERIO INICIAL: ENERO

CRITERIO FINAL: DICIEMBRE

Tabla 14: Formato Estado de Cambios en el Patrimonio

CONCEPTO	SALDO INICIAL	ACUMULADO DEBE	ACUMULADO HABER	SALDO
Capital	-	-	-	-
Aporte de los socios	-	-	-	-
Reserva Legal	-	-	-	-
Reserva Estatutaria	-	-	-	-
Otros aportes patrimoniales	-	-	-	-
Excedentes del ejercicio	-	-	-	-
Resultado del ejercicio	-	-	-	-
Resultados acumulados	-	-	-	-
Superávit por revaluaciones	-	-	-	-
TOTALES	-	-	-	-

Fuente: (Gerencie.com, 2010)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

ADMINISTRADOR

CONTADOR

d. Estado de Flujos de Efectivo

Mediante este estado ASOKARAKUNA evidenciará las salidas y entradas de efectivo durante el período contable, brindando una adecuada descripción de todos los aspectos significativos de las actividades financieras y de inversión. Permitirá gestionar el efectivo, controlar el capital y la utilización eficiente de los recursos en el futuro.



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
 “KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
 Riobamba - Ecuador

**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX
 MÉTODO DIRECTO**

Tabla 15: Formato Estado de flujos de efectivo

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	
Ingresos por ventas de bienes	-
Ingresos por ventas de servicios	-
Ingresos administrativos y sociales	-
Cobro a clientes, socios y empleados	-
Crédito tributario	-
Pagos a proveedores	(-)
Mano de obra directa	(-)
Gastos indirectos de fabricación	(-)
Gastos de transporte	(-)
Gastos de empaque	(-)
Gastos de administración y venta	(-)
Gastos servicios	(-)
Gastos mantenimiento y reparación	(-)
Gastos materiales y suministros	(-)
Gastos de sistemas tecnológicos	(-)
Gastos impuestos y contribuciones	(-)
Multas y sanciones pecuniarias	(-)
Gastos servicios varios	(-)
Gastos servicios básicos	(-)
Donaciones	(-)
Seguros pagados por anticipado	(-)
Arriendos pagados por anticipado	(-)
Gastos diferidos	(-)
Participación utilidades trabajadores	(-)
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:	-



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	
Intereses cobrados de inversiones	-
Arrendamientos	-
Cobros por venta de propiedad, planta y equipo	-
Cobros por venta de activos biológicos	-
Adquisición de propiedad, planta y equipo	(-)
Adquisición de activos biológicos	(-)
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:	-
EFFECTIVO PARA APLICAR EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	-
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
Entrada de efectivo por emisión de capital	-
Ingresos por préstamos a corto plazo con instituciones financieras y otras	-
Ingresos por préstamos a largo plazo con instituciones financieras y otras	-
Pago de pasivos derivados de arrendos financieros a corto plazo	(-)
Pago de pasivos derivados de arrendos financieros a largo plazo	(-)
Intereses de obligaciones por préstamos cortoplazo	(-)
Intereses de obligaciones por préstamos largo plazo	(-)
Pago de comisiones a instituciones financieras y otras	(-)
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:	-
INCREMENTO/DECREMENTO NETO DE EFECTIVO	-
EFFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERÍODO	-
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERÍODO	-

Fuente: (Rosado Muñoz, 2008)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

ADMINISTRADOR

CONTADOR

4.3.1.2. Análisis e interpretación de estados financieros

Este proceso permitirá evaluar la posición financiera presente y pasada de la asociación a través de indicadores y relaciones de las diferentes variables.

En el caso de ASOKARAKUNA se propone utilizar para el análisis de estados financieros los métodos de:

- Análisis vertical, y
- Análisis horizontal.

a. Método de análisis vertical

Consiste en analizar el Balance de Situación Financiera y el Estado de Resultados, comparando las cifras de un solo período, la dinámica de este proceso consiste en determinar qué porcentaje representa cada cuenta en relación con el total activo, pasivo, patrimonio y ventas o ingresos respectivamente. Se calcula dividiendo la cuenta que se quiere determinar por el total del grupo y luego se multiplica por 100, obteniendo el porcentaje que representa. Por ejemplo si el total del activo es TA y Cooperativas de Ahorro y Crédito es COAC, entonces se procede a $(COAC/TA) \times 100 = \%$, es decir el porcentaje que la cuenta representa sobre el total de activos.

A continuación se establece los formatos a seguir:



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

ANÁLISIS VERTICAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX

Tabla 16: Formato de análisis vertical al Estado de Situación Financiera

CUENTA	VALOR	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVOS		
CORRIENTES	AC	(AC/TA)*100 = % (1)
DISPONIBLE	AC1	(AC1/TA)*100 = %
ACTIVOS FINANCIEROS	AC2	(AC2/TA)*100 = %
INVENTARIOS	AC3	(AC3/TA)*100 = %
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	AC4	(AC4/TA)*100 = %
NO CORRIENTES	ANC	(ANC/TA)*100 = % (2)
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	ANC1	(ANC1/TA)*100 = %
GASTOS DIFERIDOS	ANC2	(ANC2/TA)*100 = %
OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO	ANC3	(ANC3/TA)*100 = %
TOTAL ACTIVOS:	TA	100% = (1+2)
PASIVOS		
CORRIENTES	PC	(PC/TP)*100 = % (3)
CUENTAS POR PAGAR	PC1	(PC1/TP)*100 = %
OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	PC2	(PC2/TP)*100 = %
DOCUMENTOS POR PAGAR A CORTO PLAZO	PC3	(PC3/TP)*100 = %
OTROS PASIVOS CORRIENTES	PC4	(PC4/TP)*100 = %
NO CORRIENTES	PNC	(PNC/TP)*100 = % (4)
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	PNC1	(PNC1/TP)*100 = %
TOTAL PASIVOS:	TP	100% = (3+4)
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL	PNC	(PNC/TPN)*100 = % (5)
APORTES DE LOS SOCIOS	PNC1	(PNC1/TPN)*100 = %
RESERVAS	PNC2	(PNC2/TPN)*100 = %
OTROS APORTES PATRIMONIALES	PNC3	(PNC3/TPN)*100 = %
TOTAL PATRIMONIO NETO:	TPN	100% = (5)

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, pág. 97)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

ANÁLISIS VERTICAL AL ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX

Tabla 17: Formato de análisis vertical al Estado de Resultados

CUENTA	VALOR	ANÁLISIS VERTICAL
INGRESOS	I	100% = (1+2+3+4+5+6+7)
INGRESOS POR VENTAS	I1	(I1/I)*100 = %
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	I2	(I2/I)*100 = %
OTROS INGRESOS	I3	(I3/I)*100 = %
COSTO DE PRODUCCIÓN	CP	(CP/I)*100 = % (1)
COMPRAS NETAS	CP1	(CP1/I)*100 = %
MANO DE OBRA DIRECTA	CP2	(CP2/I)*100 = %
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	CP3	(CP3/I)*100 = %
GASTOS DE TRANSPORTE	CP4	(CP4/I)*100 = %
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS	UB	(UB/I)*100 = %
GASTOS	G	(G/I)*100 = % (2)
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	G1	(G1/I)*100 = %
GASTOS GENERALES	G2	(G2/I)*100 = %
GASTOS FINANCIEROS	G3	(G3/I)*100 = %
OTROS GASTOS	G4	(G4/I)*100 = %
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN UTILIDAD	UAPT	(UAPT/I)*100 = %
% Participación trabajadores utilidades	PUT	(PUT/I)*100 = % (3)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	UAI	(UAI/I)*100 = %
% Impuesto a la Renta	IR	(IR/I)*100 = % (4)
UTILIDAD DEL EJERCICIO	UE	(UE/I)*100 = %
% Reserva Legal	RL	(RL/I)*100 = % (5)
% Reserva Estatutaria	RE	(RE/I)*100 = % (6)
UTILIDAD NETA	UN	(UN/I)*100 = % (7)

Fuente: (Pacay de Paz, 2010, pág. 3)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

b. Método de análisis horizontal

Este proceso compara los estados financieros homogéneos, en dos o más períodos consecutivos, para determinar aumentos y disminuciones en las cuentas de un período a otro y determinar aquellas que merecen mayor atención por su impacto en la toma de decisiones. Se busca determinar dos tipos de variaciones:

- *Variación absoluta (en números)* de cada cuenta en un período 2 respecto a un período 1, cuya fórmula se expresa de la siguiente manera (período 2 – período 1 = \$x).
- *Variación relativa (%)* respecto del uno al otro, para esto se divide el período 2 para el período 1, se resta 1, y a ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje, así $((\text{período 2} / \text{período 1}) - 1) \times 100 = \%$.

Adicionalmente al cálculo numérico en los diferentes métodos de análisis financiero, se deberá analizar detenidamente el por qué de los resultados positivos o negativos del ejercicio en cada partida.

A continuación se establece los formatos a seguir:



**ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
"KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA"
Riobamba - Ecuador**

**ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PERÍODOS 20XX Y 20XX**

Tabla 18: Formato de análisis horizontal al Estado de Situación Financiera

CUENTA	PERÍODO 1	PERÍODO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
ACTIVOS				
CORRIENTES	AC.1	AC.2	(AC.2 - AC.1)	((AC.2/AC.1) - 1) *100
DISPONIBLE	AC1.1	AC1.2	(AC1.2 - AC1.1)	((AC1.2/AC1.1) - 1) *100
ACTIVOS FINANCIEROS	AC2.1	AC2.2	(AC2.2 - AC2.1)	((AC2.2/AC2.1) - 1) *100
INVENTARIOS	AC3.1	AC3.2	(AC3.2 - AC3.1)	((AC3.2/AC3.1) - 1) *100
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	AC4.1	AC4.2	(AC4.2 - AC4.1)	((AC4.2/AC4.1) - 1) *100
NO CORRIENTES	ANC.1	ANC.2	(ANC.2 - ANC.1)	(ANC.2/ANC.1) - 1) *100
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	ANC1.1	ANC1.2	(ANC1.2 - ANC1.1)	((ANC1.2/ANC1.1) - 1) *100
GASTOS DIFERIDOS	ANC2.1	ANC2.2	(ANC2.2 - ANC2.1)	((ANC2.2/ANC2.1) - 1) *100
OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO	ANC3.1	ANC3.2	(ANC3.2 - ANC3.1)	((ANC3.2/ANC3.1) - 1) *100
TOTAL ACTIVOS:	TA.1	TA.2	(TA.2 - TA.1)	((TA.2/TA.1) - 1) *100
PASIVOS				
CORRIENTES	PC.1	PC.2	(PC.2 - PC.1)	((PC.2/PC.1) - 1) *100
CUENTAS POR PAGAR	PC1.1	PC1.2	(PC1.2 - PC1.1)	((PC1.2/PC1.1) - 1) *100
OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	PC2.1	PC2.2	(PC2.2 - PC2.1)	((PC2.2/PC2.1) - 1) *100
DOCUMENTOS POR PAGAR A CORTO	PC3.1	PC3.2	(PC3.2 - PC3.1)	((PC3.2/PC3.1) - 1) *100
OTROS PASIVOS CORRIENTES	PC4.1	PC4.2	(PC4.2 - PC4.1)	((PC4.2/PC4.1) - 1) *100
NO CORRIENTES	PNC.1	PNC.2	(PNC.2 - PNC.1)	((PNC.2/PNC.1) - 1) *100
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	PNC1.1	PNC1.2	(PNC1.2 - PNC1.1)	(PNC1.2/PNC1.1) - 1) *100
TOTAL PASIVOS:	TP.1	TP.2	(TP.2 - TP.1)	((TP.2/TP.1) - 1) *100
PATRIMONIO NETO				
CAPITAL	PNC.1	PNC.2	(PNC.2 - PNC.1)	((PNC.2/PNC.1) - 1) *100
APORTES DE LOS SOCIOS	PNC1.1	PNC1.2	(PNC1.2 - PNC1.1)	((PNC1.2/PNC1.1) - 1) *100
RESERVAS	PNC2.1	PNC2.2	(PNC2.2 - PNC2.1)	((PNC2.2/PNC2.1) - 1) *100
OTROS APORTES PATRIMONIALES	PNC3.1	PNC3.2	(PNC3.2 - PNC3.1)	((PNC3.2/PNC3.1) - 1) *100
TOTAL PATRIMONIO NETO:	TPN.1	TPN.2	(TPN.2 - TPN.1)	(TPN.2/TPN.1) - 1) *100

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, pág. 98)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”
Riobamba - Ecuador

ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE RESULTADOS
PERÍODOS 20XX Y 20XX

Tabla 19: Formato de análisis horizontal Estado de Resultados

CUENTA	PERÍODO 1	PERÍODO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
INGRESOS	I.1	I.2	(I.2 - I.1)	((I.2/I.1) - 1) *100
INGRESOS POR VENTAS	II.1	II.2	(II.2 - II.1)	((II.2/II.1) - 1) *100
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	I2.1	I2.2	(I2.2 - I2.1)	((I2.2/I2.1) - 1) *100
OTROS INGRESOS	I3.1	I3.2	(I3.2 - I3.1)	((I3.2/I3.1) - 1) *100
COSTO DE PRODUCCIÓN	CP.1	CP.2	(CP.2 - CP.1)	((CP.2/CP.1) - 1) *100
COMPRAS NETAS	CP1.1	CP1.2	(CP1.2 - CP1.1)	((CP1.2/CP1.1) - 1) *100
MANO DE OBRA DIRECTA	CP2.1	CP2.2	(CP2.2 - CP2.1)	((CP2.2/CP2.1) - 1) *100
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	CP3.1	CP3.2	(CP3.2 - CP3.1)	((CP3.2/CP3.1) - 1) *100
GASTOS DE TRANSPORTE	CP4.1	CP4.2	CP4.2 - CP4.1)	((CP4.2/CP4.1) - 1) *100
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS	UB.1	UB.2	(UB.2 - UB.1)	((UB.2/UB.1) - 1) *100
GASTOS	G.1	G.2	(G.2 - G.1)	((G.2/G.1) - 1) *100
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	G1.1	G1.2	(G1.2 - G1.1)	((G1.2/G1.1) - 1) *100
GASTOS GENERALES	G2.1	G2.2	(G2.2 - G2.1)	((G2.2/G2.1) - 1) *100
GASTOS FINANCIEROS	G3.1	G3.2	(G3.2 - G3.1)	((G3.2/G3.1) - 1) *100
OTROS GASTOS	G4.1	G4.2	(G4.2 - G4.1)	((G4.2/G4.1) - 1) *100
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN UTILIDAD	UAPT.1	UAPT.2	(UAPT.2 - UAPT.1)	((UAPT.2/UAPT.1) - 1) *100
% Participación trabajadores utilidades	PUT.1	PUT.2	(PUT.2 - PUT.1)	((PUT.2/PUT.1) - 1) *100
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	UAL.1	UAL.2	(UAL.2 - UAL.1)	((UAL.2/UAL.1) - 1) *100
% Impuesto a la Renta	IR.1	IR.2	(IR.2 - IR.1)	((IR.2/IR.1) - 1) *100
UTILIDAD DEL EJERCICIO	UE.1	UE.2	(UE.2 - UE.1)	((UE.2/UE.1) - 1) *100
% Reserva Legal	RL.1	RL.2	(RL.2 - RL.1)	((RL.2/RL.1) - 1) *100
% Reserva Estatutaria	RE.1	RE.2	(RE.2 - RE.1)	((RE.2/RE.1) - 1) *100
UTILIDAD NETA	UN.1	UN.2	(UN.2 - UN.1)	((UN.2/UN.1) - 1) *100

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.3.1.3.Razones financieras

Las razones financieras son herramientas analíticas que permiten tomar decisiones al administrador financiero y varían de acuerdo a los intereses de los involucrados (acreedores y socios) mediante el cálculo de razones o indicadores.

Tabla 20: Razones de liquidez

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Capital neto de trabajo (CNT):	Activo Corriente - Pasivo Corriente	Mide la liquidez. Representa la inversión que la empresa hace en activos circulantes a corto plazo.
Índice de solvencia (IS):	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto mayor sea el índice la empresa tendrá mayor posibilidad de pagar sus pasivos a corto plazo, en una relación de 1 a 1.
Índice prueba ácida	$(\text{Activo corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo corriente}$	Es la razón circulante. Esta razón se concentra en los activos circulantes menos el inventario que generalmente es la parte menos líquida, y lo relaciona con las obligaciones circulantes. Capacidad de pago por cada unidad monetaria de deuda.

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, págs. 100-101)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

Tabla 21: Razones de actividad

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
RAZONES DE ACTIVIDAD		
Rotación de inventario (RI)	Costo de lo vendido / Inventario	Mide la liquidez del inventario. Señala el número de veces que rotan durante un período de tiempo, es decir el número de veces que se convierten en efectivo o cuentas por cobrar.
Plazo promedio de inventario (PPI)	360 / Rotación de inventario	Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.
Rotación de cuentas por cobrar (RCC)	Ventas anuales a crédito / Promedio de cuentas por cobrar	Permite conocer la rapidez de la cobranza. Mide el número de veces que las cuentas por cobrar retornan.
Plazo promedio de cuentas por cobrar (PPCC)	360 / Rotación de cuentas por cobrar	Es el promedio de cobro. Calcula el número de días que se requiere para recaudar las cuentas y documentos por cobrar a clientes en relación a un año (360 días).
Rotación de cuentas por pagar (RCP)	Compras anuales a crédito / Promedio de cuentas por pagar	Indica el número de veces promedio en que han sido renovadas las cuentas por pagar en un año.
Plazo promedio de cuentas por pagar (PPCP)	360 / Rotación de cuentas por pagar	Es la cantidad promedio de tiempo que se requiere para liquidar las cuentas por pagar y cumplir con nuestras obligaciones.
Rotación de activos	Ventas / Activos	Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, págs. 102-103)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

Tabla 22: Razones de endeudamiento

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		
Razón de endeudamiento (RE)	Pasivo total / Activo total	Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa. Es decir que por cada unidad monetaria aportada por los socios o dueños que porcentaje es aportado por los acreedores.
Razón pasivo a capital (RPC)	Pasivo a largo plazo / Capital contable	Mide el grado de financiamiento de la empresa a través de deuda. Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños.
Endeudamiento	Total Pasivo / Total Activo	Indica el porcentaje de la inversión (activos) ha sido financiada con recursos de otros (endeudamiento).
Razón de Autonomía	Total Patrimonio / Total Activo	Mide la proporción de la inversión que ha sido financiado por los socios.
Apalancamiento Externo	Total Pasivo / Total Patrimonio	Indica cuantas unidades monetarias han venido de afuera del negocio, por cada unidad monetaria provista por los propietarios.
Apalancamiento Interno	Total Patrimonio / Total Pasivo	Representa cuantas unidades monetarias han sido provistas por los accionistas por cada unidad monetaria tomada de terceros.
Capitalización Externa	Deuda a largo plazo / (Patrimonio + Deuda a largo plazo)	Mide la proporción en que entra el aporte de terceros en la capitalización de la empresa.
Capitalización Interna	Patrimonio / (Patrimonio + Deuda a largo plazo)	Mide la proporción en que los accionistas participan en la capitalización de la empresa.
Razón de Interés Devengado	Utilidad operativas / Interés	Mide la proporción de unidades monetarias provenientes de la utilidad operativa para pagar cada unidad monetaria del interés por financiamiento.

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, págs. 104-105)

Tabla 23: Razones de rentabilidad

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
RAZONES DE RENTABILIDAD		
Margen bruto de utilidades (MB)	$(\text{Ventas} - \text{Costo de lo vendido}) / \text{Ventas}$	Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después de que la empresa ha pagado su costo de ventas, así:
Margen de utilidades operacionales (MO)	Utilidad operativa / Ventas	Representa las utilidades netas que la empresa gana por cada venta.
Rendimiento de la inversión (REI)	Utilidad neta después de impuestos / Activo Total	Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.
Dividendos por acción	Dividendos pagados / Número de acciones comunes vigentes	Representa la cantidad de dinero que recibe cada accionista al finalizar el período.
Número de veces que se ha pagado el interés	Utilidad antes de intereses e impuestos / Erogación anual por intereses	Calcula la capacidad de la empresa para efectuar los pagos contractuales de intereses.

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, págs. 105-107)

a. Evolución de indicadores



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN
“KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA”

Riobamba - Ecuador

Tabla 24: Evolución de razones financieras

EVOLUCIÓN DE RAZONES FINANCIERAS		
INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Capital neto de trabajo (CNT):	-	-
Índice de solvencia (IS):	-	-
Índice prueba ácida	-	-
RAZONES DE ACTIVIDAD		
Rotación de inventario (RI)	-	-
Plazo promedio de inventario (PPI)	-	-
Rotación de cuentas por cobrar (RCC)	-	-
Plazo promedio de cuentas por cobrar (PPCC)	-	-
Rotación de cuentas por pagar (RCP)	-	-
Plazo promedio de cuentas por pagar (PPCP)	-	-
Rotación de activos	-	-
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		
Razón de endeudamiento (RE)	-	-
Razón pasivo a capital (RPC)	-	-
Endeudamiento	-	-
Razón de Autonomía	-	-
Apalancamiento Externo	-	-
Apalancamiento Interno	-	-
Capitalización Externa	-	-
Capitalización Interna	-	-
Razón de Interés Devengado	-	-
RAZONES DE RENTABILIDAD		
Margen bruto de utilidades (MB)	-	-
Margen de utilidades operacionales (MO)	-	-
Rendimiento de la inversión (REI)	-	-
Dividendos por acción	-	-
Número de veces que se ha pagado el interés	-	-

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012, pág. 117)

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.3.2. GESTIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO

4.3.2.1. Gestión del capital de trabajo

Con el fin de preservar la liquidez y mejorar el rendimiento financiero de ASOKARAKUNA, es de vital importancia fijar políticas de gestión del capital de trabajo. Esto permitirá la minimización de riesgos y el control del impacto de las decisiones sobre el riesgo – rentabilidad de la asociación.

a. Políticas de la Gestión del Capital de Trabajo

Las principales políticas a seguir son:

- ✚ La asociación debe contar con la mayor cantidad de activos corrientes para hacerle frente a los pasivos corrientes, en una relación al menos de 1 a 1.
- ✚ Será prioridad buscar la renegociación de deudas o refinanciamiento de pasivos a corto plazo obteniendo un aumento en los pasivos a largo plazo sin crear afectaciones a los activos corrientes.
- ✚ La reinversión de utilidades y aportes de capital de los socios, podrá destinarse a la compra de activos, incrementar el patrimonio neto o el activo corriente.
- ✚ La función recaudadora gozará de incentivos e impulsos en cuanto a la recuperación de cartera que rápidamente puede obtenerse.
- ✚ Reducir el capital de trabajo en la medida que sea posible y necesario para tener mayor disponibilidad de efectivo.
- ✚ En cuanto a días de pago de obligaciones deberán en la medida de las posibilidades ser ampliados sin ocasionar gastos de ninguna índole para la asociación o perjudicar la posición crediticia.

Como política alterna en la gestión del capital del trabajo, en relación a su influencia en el riesgo y rentabilidad, se recomienda de manera simultánea con las políticas anteriormente enunciadas manejar una **Política restringida**, descrita a continuación.

Tabla 25: Gestión de capital de trabajo: Política restringida

POLÍTICA RESTRINGIDA	
FIN: - Minimiza el mantenimiento de efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar.	RIESGO Y RENTABILIDAD: - Niveles bajos de activos circulantes. - Elevados niveles de riesgo y rentabilidad de la empresa.

Fuente: Cruz, (2006) citado en Córdova Padilla, Marcial. (2012).

4.3.2.2. Gestión del efectivo

El efectivo es uno de los recursos que mejor debe ser cuidado y gestionado por las organizaciones, de ello depende su adecuada y eficaz operatividad. La gestión del efectivo evita tener recursos ociosos e incurrir en gastos y costos por financiamiento por parte de terceros.

a. Principios para la Gestión del Efectivo

En el caso de ASOKARAKUNA debido al mercado y el tipo de demanda que está destinada a satisfacer se ha considerado debe aplicar los siguientes principios para la gestión del efectivo:

Incrementar las entradas de efectivo

- Mediante el incremento del volumen de ventas (exploración en nuevos mercados).
- Impulsando ventas de mayor margen de contribución.

Acelerar las entradas de efectivo

- Solicitando anticipo a los clientes.
- Reduciendo plazos a crédito.
- Cobrar las cuentas pendientes lo más rápido posible, sin establecer procesos de cobro apremiantes si no mediante tácticas como descuentos por pronto pago.

✚ Disminuir las salidas de dinero (liquidez)

- Reducir costos de producción.
- Aprovechar descuentos en efectivos favorables para la organización.
- Renegociar deudas u obligaciones con proveedores, en lo posible reducir precios sin ocasionar gastos, cargos adicionales o afectaciones a la posición de la asociación por problemas de calidad u otros.
- Reducir pérdida de tiempo y recursos en todas las actividades de organización, aplicación de la técnica JUST TIME (Justo a tiempo).
- Utilizar el inventario en su totalidad y de manera justa en el tiempo de vida útil con el fin de evitar obsolescencias que pueden incurrir en pérdidas y salidas de dinero para su reposición.
- Consolidar escudos tributarios para la asociación tales como crédito tributario, etc.
- Evitar trabajar con tasas de interés altas desfavorables.

✚ Demorar las salidas de dinero

- Renegociar deudas u obligaciones con proveedores, en lo posible aumentar plazos sin ocasionar gastos, cargos adicionales o afectaciones a la posición crediticia de la asociación u otras.
- Efectuar adquisiciones y pagos en el momento preciso, siempre y cuando sean justos y necesarios.

Indicadores de la Gestión del Efectivo

Para poder evaluar cuantitativamente la gestión del efectivo dentro de la asociación se plantea los siguientes indicadores:

✚ Ciclo de conversión del efectivo

Tabla 26: Indicadores del Ciclo de conversión del efectivo

Indicador	Fórmula
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ciclo de conversión del efectivo: Es igual al plazo de tiempo durante el cual el dinero queda invertido en activos circulantes. 	<p>Ciclo de conversión del efectivo = Período de conversión del inventario (PCI) + Período de cobranza de las cuentas por cobrar (PCCC) – Período de diferimiento de las cuentas por pagar (PDCP)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Período de conversión del inventario: plazo promedio que se requerirá para convertir la materia prima en productos y venderlos. 	$PCI = \frac{\text{Inventario}}{\text{Ventas por día}}$
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Período de cobranza de cuentas por cobrar: plazo promedio de tiempo que se requiere para convertir en efectivo las cuentas por cobrar. 	$PCCC = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas a crédito} / 360}$
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Período de diferimiento de cuentas por pagar: plazo promedio de tiempo que transcurre entre la compra de materiales, mano de obra y el pago en efectivo. 	$PDCP = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras a crédito} / 360}$

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado por: Diana Alexandra Yagos Estrada

✚ Ciclo de Caja

El flujo de caja es una herramienta de gestión empresarial, que evidencia la capacidad de pago de la asociación, alerta de las necesidades de financiamiento, registra los ingresos y egresos de efectivo, tiene un acumulado real y una proyección, refleja movimientos de operaciones. En el ciclo de caja se encuentran los siguientes indicadores:

Tabla 27: Indicadores del Ciclo de caja

Indicador	Fórmula
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ciclo de caja 	$\text{Ciclo de caja} = \frac{\text{Desembolsos totales anuales}}{\text{Saldo promedio en caja}}$
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotación de caja 	$\text{Rotación de caja} = \frac{\text{Caja}}{\text{Ciclo de caja}}$
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saldo óptimo de caja 	$\text{Saldo óptimo en caja} = \frac{\text{Desembolsos totales anuales}}{\text{Rotación de caja}}$

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado por: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.3.2.3. Gestión de cuentas por cobrar

La gestión de cuentas por cobrar tiene el fin de asumir riesgos, estudiar rendimientos y mejorar políticas de cobranzas. Especialmente se considera dos aspectos con los que ASOKARAKUNA deberá trabajar: a) Políticas de crédito, y b) Políticas de cobranzas.

a. Políticas de crédito

A través de las siguientes normas, ASOKARAKUNA establece los lineamientos para otorgar o no un crédito a un cliente; cuidando de promover las ventas, rendimiento de la inversión y maximización de utilidades.

✚ **Calificación interna de clientes.-** Con el fin de extender en un futuro un crédito los clientes serán analizados y evaluados según su comportamiento mantenido en las relaciones comerciales con la asociación otorgando calificaciones A, B, C. Los parámetros a evaluar son: montos de adquisición de bienes o servicios, frecuencia, tiempo que lleva como cliente, solvencia moral, tipos de pago.

✚ **Investigación de la capacidad de pago.-** Para otorgar un crédito es de vital importancia que sea correctamente analizado, la Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna mediante su departamento financiero y ventas, realizará el análisis en función de las 5C del crédito:

1. **Carácter:** análisis de la solvencia moral, es decir de la credibilidad del cliente deudor para responder por la obligación.
2. **Capacidad:** estudio de la posibilidad de pago del solicitante.
3. **Capital:** solidez financiera del deudor en relación con su capital.
4. **Colateral:** exploración de las garantías con los que garantiza el cumplimiento del pago del crédito.
5. **Condiciones:** análisis de los factores que pueden afectar el pago.

✚ **Fijación del monto tope de crédito para cada cliente.-** los departamentos involucrados en el proceso de comercialización de los productos y manejo de las finanzas de la asociación serán los encargados de obtener información del desempeño comercial del solicitante de crédito para fijar los montos de crédito de acuerdo a condiciones de mercado y políticas de la empresa, justificados en la matriz interna de calificación de clientes.

- ✚ **Fijación del plazo concedido para el pago del crédito.-** En ningún caso el período máximo permitido para cancelar el crédito podrá ser mayor al plazo otorgado por nuestros proveedores para el cumplimiento de nuestras obligaciones; con el fin de minimizar riesgos se establece que las deudas deben ser canceladas con un plazo de al menos cinco días (5) antes del vencimientos de los pasivos y de acuerdo a los plazos establecidos en la matriz interna de calificación de clientes para cada rango.

b. Políticas de Cobranza

Son procedimientos que se utiliza para cobrar las cuentas por cobrar al momento de su vencimiento. Se establece las siguientes políticas de cobro:

- ✚ Se emitirá la factura correspondiente por la compra y/o prestación de servicios al cliente únicamente al momento de recibir el pago en efectivo o cheque, comprobarse la transferencia bancaria o cualquier otro mecanismo que asegure el cumplimiento de su obligación con la asociación.
- ✚ Se otorgara un descuento del 2% de su monto, siempre y cuando el cliente cancele en efectivo el 100% del valor adeudado y se encuentre registrado como cliente clase A en la matriz interna de calificación.
- ✚ Se negociará pagos progresivos en función del porcentaje de culminación del servicio, bien o trabajo.
- ✚ En caso de ser necesario el pago de comisiones, se realizará sobre lo cobrado no sobre lo vendido.
- ✚ No se proveerá nuevamente a un cliente en caso de existir saldos pendientes.
- ✚ Eliminar del portafolio de clientes a aquellos con los que se ha mantenido querellas por sus reacciones a los cobros.
- ✚ A medida que una cuenta envejece más y más la gestión de cobro se hace más estricta y los procedimientos a seguir son:
 - Al día siguiente del vencimiento de la deuda se notifica al cliente mediante llamada telefónica o vía e – mail de la demora en el pago y su cancelación.

- En caso de no surtir efecto el paso anterior, al tercer día se envía una notificación por escrito (oficio) exigiendo el pago inmediato. En caso de ser pertinente y conveniente se puede negociar una prórroga de tiempo y condiciones de cargos adicionales o no.
- Esperar un período de cuatro días (4) antes de iniciar procedimientos de cobro a través de agencias o mediante un abogado para que las haga efectivas.
- El último recurso al que debemos acudir en caso de ser estrictamente necesario es el cobro judicial por ser el paso más estricto estableciendo medidas legales, lo que conllevaría a la pérdida del cliente y futuros negocios.

c. Indicadores de Gestión de Cartera

Se mide a través de los siguientes indicadores:

Tabla 28: Indicadores de Gestión de Cartera

Indicador	Fórmula
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plazo medio de cobranza: tiempo de cobranza en días. 	$\text{PMC} = \frac{\text{Saldo de cuentas por cobrar}}{\text{Ventas promedio diario}}$
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotación promedio de cartera en veces: número de veces que rotó el saldo de la cartera de clientes en un período. 	$\text{RPC} = \frac{\text{Venta anual}}{\text{Saldo promedio de cuentas por cobrar}}$
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plazo medio de antigüedad de cartera 	$\text{PAC} = \frac{\sum \text{de cartera por días de antigüedad}}{\text{Saldo total de la cartera}}$

<p>▪ Porcentaje promedio de incobrabilidad de cartera</p>	<p>Saldos de incobrables</p> <p>PIC = -----</p> <p>Saldo total de cartera</p>
--	--

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado por: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.3.2.4. Gestión del Inventario

Una adecuada gestión de inventarios conllevará a un análisis correcto sobre los niveles de artículos necesarios y aquellos que se encuentran en los almacenes de la asociación. Se fundamenta en tres puntos específicos:

- Optimizar tiempos
- Mantener el nivel competitivo
- Protección contra aumentos de precios y escasez de materia prima

a. Políticas de Gestión del Inventario

La Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna, toma en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✚ El inventario de materia prima está conformado por alimentos perecibles, motivo por el cual al momento de su compra y recepción deberán ser clasificados por sus características, tiempo de duración, necesidad de uso en la elaboración de alimentos, climatización, empaques, entre otras.
- ✚ Todos los alimentos deberán ser etiquetados con su nombre, utilización, peso o unidades y ser registrados en el libro diario de control de inventarios.
- ✚ Cuando sea necesario utilizar parte del inventario deberá registrarse en el libro diario de control adicionalmente se escribirá el nombre de la persona responsable de la baja.
- ✚ Los alimentos que necesiten bajas temperaturas deberán en todo momento permanecer dentro de los congeladores, refrigeradores o cuartos fríos destinados para el caso.

Inventario de Materiales y Suministros de oficina

- ✚ Al momento de su compra y recepción deberán ser clasificados por sus características, tiempo de duración, , climatización, empaques, usos entre otras.
- ✚ Todos los suministros deberán ser etiquetados con su nombre, utilización, peso o unidades y ser registrados en el libro diario de control de inventarios.
- ✚ Cuando sea necesario utilizar parte del inventario deberá registrarse en el libro diario de control adicionalmente se escribirá el nombre de la persona responsable de la baja.

b. Control de Inventarios: Sistema 5S

ASOKARAKUNA es considerada un emprendimiento basado en una economía doméstica, por este motivo se recomienda utilizar como control de inventarios el método japonés **5S** regulado de acuerdo a cinco principios fundamentales:

Tabla 29: Control de Inventarios: Sistema 5S

SISTEMA 5S		
PALABRA EN JAPONÉS	TRADUCCIÓN AL ESPAÑOL	DESCRIPCIÓN
SEIRI	ORDENAR	<ul style="list-style-type: none">- Se ordenan los artículos y se clasifican según se necesiten o no.- Los artículos que no se necesiten se botan, eliminan o liquidan.- Los elementos que se necesitan se gestionan y almacenan en forma apropiada.
SEITON	SISTEMATIZAR	<ul style="list-style-type: none">- Se coloca cada artículo que se necesita en el sitio correcto y se asegura que esté en funcionamiento.- Se incluye el uso de etiquetas, letreros, sistemas de almacenamiento y archivo, para facilitar el almacenamiento y recuperación de

		dichos artículos.
SEISO	BARRIDO	- Se limpia el sitio de trabajo totalmente, asegurándose que está arreglado y bien presentado.
SEIKETSU	DESINFECCIÓN	- Se mantienen altos estándares para gobierno del centro de trabajo, para que no haya polvo o herrumbre en ninguna parte . - Los empleados deben estar comprometidos con las primeras 3S.
SHITSUKE	SHITSUKE	- Todos los miembros de la asociación deben practicar las 4S espontáneamente y por propia voluntad, como un estilo de vida y que se ha vuelto parte de la cultura de la empresa.

Fuente: Córdoba Padilla, Marcial (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe

Elaborado por: Diana Alexandra Yagos Estrada

4.3.3. GESTIÓN FINANCIERA A LARGO PLAZO

Para una correcta y funcional gestión es menester contar con una estructura financiera, para el presente proyecto se ha considerado fundamentalmente aspectos en cuanto a inversiones, costos de producción, ingresos y presupuestos.

4.3.3.1. Inversiones

Comprende la magnitud de los activos necesarios y requeridos para el funcionamiento del proyecto y la prestación de servicios y productos. En este grupo se considera el presupuesto de inversiones compuesto de inversiones fijas (bienes tangibles), diferidas (puesta en marcha) y capital de trabajo (activos corrientes para operación).

Tabla 30: Presupuesto de inversión

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN					
ÍTEM	PERIODO 2014 - 2017	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
1.	INVERSIONES FIJAS	\$ 12.689,00	\$ 680,00	\$ 35.100,00	\$ -
1.1.	NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.2.	DEPRECIABLE				
1.2.1.	Maquinaria y equipos	\$ 10.573,00	\$ -	\$ -	\$ -
1.2.2.	Equipo de cómputo	\$ 1.210,00	\$ 680,00	\$ -	\$ -
1.2.3.	Muebles y enseres	\$ 906,00	\$ -	\$ -	\$ -
1.2.4.	Vehículos	\$ -	\$ -	\$ 35.100,00	\$ -
2.	INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 608,00	\$ -	\$ -	\$ -
2.1.	Gastos de Organización	\$ 304,00	\$ -	\$ -	\$ -
2.2.	Gastos de instalación	\$ 304,00	\$ -	\$ -	\$ -
3.	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 792.064,00	\$ 798.107,00	\$ 819.359,00	\$ 841.730,00
3.1.	Costos de operación				
3.1.1.	Costos de fabricación	\$ 731.905,00	\$ 750.629,00	\$ 769.355,00	\$ 789.039,00
3.1.2.	Gastos administrativos	\$ 32.271,00	\$ 33.469,00	\$ 35.395,00	\$ 37.448,00
3.1.3.	Gastos de ventas	\$ 27.888,00	\$ 14.009,00	\$ 14.609,00	\$ 15.243,00
	SUBTOTAL:	\$ 805.361,00	\$ 798.787,00	\$ 854.459,00	\$ 841.730,00
	CONTINGENCIAS Y ESC. 5%	\$ 40.238,00	\$ 39.939,00	\$ 42.723,00	\$ 42.087,00
	FLUJO DE INVERSIÓN	\$ 845.599,00	\$ 838.726,00	\$ 897.182,00	\$ 883.817,00

Inversiones Fijas

Tabla 31: Inversión en Activos

1. INVERSIÓN EN ACTIVOS					
ÍTEM	ACTIVO	CARACTERÍSTICAS	CANT.	V. UNIT	V. TOTAL
2.1.	NO DEPRECIABLE			\$ -	\$ -
2.2.	DEPRECIABLE				\$ 10.789,00
2.2.1.	Maquinaria y equipos				\$ 8.991,00
2.2.1.1.	Cocina industrial	cocina estandar 100% acero inoxidable, 3 quemadores, parrilla, plancha, canastilla para frituras, horno doméstico, bandeja recolectora de desperdicios.	1	\$1.429,00	\$ 1.429,00
2.2.1.2.	Mesa de trabajo	Material: 100% inoxidable MATE lavabo, bandeja inferior	1	\$608,00	\$ 608,00
2.2.1.3.	Estantería	Material: 100% inoxidable	1	\$375,00	\$ 375,00
2.2.1.4.	Congelador	Marca: Ridca, Cap. 195 litros	1	\$380,00	\$ 380,00
2.2.1.5.	Cafetera	Haril tun Beach	1	\$53,00	\$ 53,00
2.2.1.6.	Batidora	Con pedestal	1	\$91,00	\$ 91,00
2.2.1.7.	Licudador	Semi industrial, OSTER	1	\$117,00	\$ 117,00
2.2.1.8.	Waflera	Capacidad 4 panes, OSTER	1	\$80,00	\$ 80,00
2.2.1.9.	Ollas/24	Número 24, UMCO	2	\$11,00	\$ 22,00
2.2.1.10.	Ollas/26	Número 26, UMCO	2	\$16,00	\$ 32,00
2.2.1.11.	Ollas/30	Número 30, UMCO	2	\$21,00	\$ 42,00
2.2.1.12.	Ollas/32	Número 32, UMCO	2	\$41,00	\$ 82,00
2.2.1.13.	Ollas/36	Número 36, UMCO	2	\$54,00	\$ 108,00
2.2.1.14.	Ollas/40	Número 40, UMCO	2	\$63,00	\$ 126,00
2.2.1.15.	Sartén eléctrico	MTX	1	\$41,00	\$ 41,00
2.2.1.16.	Sartén	Grande	1	\$25,00	\$ 25,00
2.2.1.17.	Paila	Número 36, UMCO	1	\$29,00	\$ 29,00
2.2.1.18.	Cacerola	Extra color verde	1	\$24,00	\$ 24,00
2.2.1.19.	Bowls	Material vidrio	2	\$10,00	\$ 20,00
2.2.1.20.	Moldes	Material aluminio	2	\$6,00	\$ 12,00
2.2.1.21.	Jarras	Capacidad 3 litros, plásticas	2	\$5,00	\$ 10,00
2.2.1.22.	Colador	Tamaño grande, metal	1	\$10,00	\$ 10,00
2.2.1.23.	Espátulas y cucharones	Grande	4	\$10,00	\$ 40,00
2.2.1.24.	Vajilla tipo 1	Set de vajilla para bebés y niños de melanina 5 pzs	117	\$5,00	\$ 585,00
2.2.1.25.	Vajilla tipo 2	Set de vajilla para niños y adolescentes 5 pzs aluminio	570	\$5,00	\$ 2.850,00
2.2.1.26.	Vajilla tipo 3	Set de vajilla de porcelana 5 pzs + cristalería + set de cuchara, cubierto, tenedor	120	\$15,00	\$ 1.800,00
2.2.2.	Equipo de cómputo				\$ 1.028,00
2.2.2.1.	Computadora	Descripción de escritorio	2	\$447,00	\$ 894,00
2.2.2.2.	Impresora	Marca LEXMARK, servicio de tinta continuo	1	\$134,00	\$ 134,00
2.2.3.	Muebles y enseres				\$ 770,00
2.2.3.1.	Escritorio	Forma L, madera	2	\$179,00	\$ 358,00
2.2.3.2.	Archivador	De pared	2	\$134,00	\$ 268,00
2.2.3.3.	Silla ejecutiva	Giratoria	2	\$72,00	\$ 144,00
SUBTOTAL:					\$ 10.789,00
IVA 12%:					\$ 1.295,00
TOTAL:					\$ 12.084,00
ESCALONAMIENTO Y CONTINGENCIAS 5%:					\$ 605,00
TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS:					\$ 12.689,00

4.3.3.2. Costos y Gastos de Operación

Comprende los costos operacionales del período o también denominados costos de producción, conformado por los costos de fabricación, gastos administrativos y de ventas.

Tabla 32: Costos y Gastos de Operación

COSTOS DE OPERACIÓN					
ÍTEM	PERIODO 2014 - 2017	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
1.	COSTOS DE FABRICACIÓN	\$ 731.905,00	\$ 750.629,00	\$ 769.355,00	\$ 789.039,00
1.1.	COSTO DIRECTO				
1.1.1.	Materia Prima	\$ 547.974,00	\$ 553.454,00	\$ 558.989,00	\$ 564.579,00
1.1.2.	Mano de obra	\$ 161.013,00	\$ 172.284,00	\$ 184.344,00	\$ 197.248,00
1.1.3.	Uniformes	\$ 19.169,00	\$ 20.127,00	\$ 21.133,00	\$ 22.190,00
1.2.	OTROS GASTOS INDIRECTOS				
1.2.1.	Costo de mantenimiento	\$ 1.344,00	\$ 1.438,00	\$ 1.539,00	\$ 1.647,00
1.2.2.	Depreciación departamento producción	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
1.2.3.	Otros	\$ 1.505,00	\$ 2.426,00	\$ 2.450,00	\$ 2.475,00
2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 32.271,00	\$ 33.469,00	\$ 35.395,00	\$ 37.448,00
2.1.	Sueldos	\$ 23.922,00	\$ 25.597,00	\$ 27.389,00	\$ 29.306,00
2.2.	Gasto suministros y materiales	\$ 1.559,00	\$ 1.575,00	\$ 1.591,00	\$ 1.607,00
2.3.	Gastos servicios básicos	\$ 2.402,00	\$ 2.450,00	\$ 2.499,00	\$ 2.549,00
2.4.	Gasto arriendo	\$ 3.360,00	\$ 3.427,00	\$ 3.496,00	\$ 3.566,00
2.5.	Gastos de preinversión	\$ 608,00	\$ -	\$ -	\$ -
2.6.	Depreciación	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
2.7.	Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3.	GASTOS DE VENTAS	\$ 27.888,00	\$ 14.009,00	\$ 14.609,00	\$ 15.243,00
3.1.	Sueldos	\$ 5.981,00	\$ 6.400,00	\$ 6.848,00	\$ 7.327,00
3.2.	Gasto publicidad	\$ 5.107,00	\$ 5.209,00	\$ 5.313,00	\$ 5.419,00
3.3.	Gastos de distribución	\$ 16.800,00	\$ 2.400,00	\$ 2.448,00	\$ 2.497,00
FLUJO DE INVERSIÓN		\$ 792.064,00	\$ 798.107,00	\$ 819.359,00	\$ 841.730,00

4.3.3.3. Ingresos y Presupuesto de producción

Ingresos.- hacen referencia a las unidades monetarias percibidas por la asociación por concepto de actividades operacionales o no operacionales:

- Ventas de productos o prestación de servicios.
- Liquidación de activos.
- Rendimientos financieros.

Presupuesto de producción.- o también denominado flujo de producción, se desarrolla a base de la proyección de ingresos.

Tabla 33: Ingresos y Presupuesto de Producción

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN					
ÍTEM	PERIODO 2014 - 2017	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
1.	Ingresos	\$ 995.888,00	\$ 1.005.847,00	\$ 1.015.905,00	\$ 1.026.064,00
2.	Costo total	\$ (731.905,00)	\$ (750.629,00)	\$ (769.355,00)	\$ (789.039,00)
3.	Utilidad bruta antes de Participación utilidad trabajadores	\$ 263.983,00	\$ 255.218,00	\$ 246.550,00	\$ 237.025,00
4.	Participación de utilidad trabajadores 15%	\$ (39.597,00)	\$ (38.283,00)	\$ (36.983,00)	\$ (35.554,00)
5.	Utilidad antes de impuestos	\$ 224.386,00	\$ 216.935,00	\$ 209.567,00	\$ 201.471,00
6.	Impuestos				
6.1.	Impuesto a la Renta IR 22%	\$ 49.365,00	\$ 47.726,00	\$ 46.105,00	\$ 44.324,00
7.	Utilidad después de impuestos	\$ 273.751,00	\$ 264.661,00	\$ 255.672,00	\$ 245.795,00
8.	Reservas				
8.1.	Reserva legal 10%	\$ (27.375,00)	\$ (26.466,00)	\$ (25.567,00)	\$ (24.580,00)
8.2.	Reserva estatutaria 10%	\$ (27.375,00)	\$ (26.466,00)	\$ (25.567,00)	\$ (24.580,00)
9.	Utilidad por distribuir	\$ 219.001,00	\$ 211.729,00	\$ 204.538,00	\$ 196.635,00
10.	Depreciaciones	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
11.	Reservas	\$ (54.750,00)	\$ (52.932,00)	\$ (51.134,00)	\$ (49.160,00)
	FUJO DE PRODUCCIÓN:	\$ 165.151,00	\$ 159.697,00	\$ 154.304,00	\$ 148.375,00

4.3.3.4.Estados financieros proyectados

Con la información procesada del proyecto de conformación y prestación de servicios de ASOKARAKUNA se desarrollará los siguientes estados financieros que obligatoriamente aplican y rigen para todas las organizaciones de economía popular y solidaria.

- Resumen de Costos y Gastos
- Estado de Resultados
- Estado de Flujo de Efectivo
- Estado de Situación Financiera
- Estado de Cambios en el Patrimonio

a. Resumen de Costos y Gastos

Engloba la consolidación de costos y gastos operacionales del proyecto junto con otros que coadyuvan a los procesos productivos.

Tabla 34: Resumen de Costos y Gastos

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS					
ÍTEM	PERIODO 2014 - 2017	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
1.	COSTOS DE FABRICACIÓN	\$ 731.905,00	\$ 749.723,00	\$ 768.440,00	\$ 788.114,00
1.1.	COSTO DIRECTO				
1.1.1.	Materia Prima	\$ 547.974,00	\$ 553.454,00	\$ 558.989,00	\$ 564.579,00
1.1.2.	Mano de obra	\$ 161.013,00	\$ 172.284,00	\$ 184.344,00	\$ 197.248,00
1.1.3.	Uniformes	\$ 19.169,00	\$ 20.127,00	\$ 21.133,00	\$ 22.190,00
1.2.	OTROS GASTOS INDIRECTOS				
1.2.1.	Costo de mantenimiento	\$ 1.344,00	\$ 1.438,00	\$ 1.539,00	\$ 1.647,00
1.2.2.	Depreciación departamento producción	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
1.2.3.	Otros	\$ 1.505,00	\$ 1.520,00	\$ 1.535,00	\$ 1.550,00
2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 32.271,00	\$ 33.469,00	\$ 35.395,00	\$ 37.448,00
2.1.	Sueldos	\$ 23.922,00	\$ 25.597,00	\$ 27.389,00	\$ 29.306,00
2.2.	Gasto suministros y materiales	\$ 1.559,00	\$ 1.575,00	\$ 1.591,00	\$ 1.607,00
2.3.	Gastos servicios básicos	\$ 2.402,00	\$ 2.450,00	\$ 2.499,00	\$ 2.549,00
2.4.	Gasto arriendo	\$ 3.360,00	\$ 3.427,00	\$ 3.496,00	\$ 3.566,00
2.5.	Gastos de preinversión	\$ 608,00	\$ -	\$ -	\$ -
2.6.	Depreciación	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
2.7.	Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3.	GASTOS DE VENTAS	\$ 29.904,00	\$ 14.009,00	\$ 14.609,00	\$ 15.243,00
3.1.	Sueldos	\$ 5.981,00	\$ 6.400,00	\$ 6.848,00	\$ 7.327,00
3.2.	Gasto publicidad	\$ 5.107,00	\$ 5.209,00	\$ 5.313,00	\$ 5.419,00
3.3.	Gastos de distribución	\$ 18.816,00	\$ 2.400,00	\$ 2.448,00	\$ 2.497,00
4.	GASTOS FINANCIEROS	\$ 33.311,00	\$ 30.655,00	\$ 27.999,00	\$ -
4.1.	Pago capital crédito bancario	\$ 26.560,00	\$ 26.560,00	\$ 26.560,00	\$ -
4.2.	Pago interés crédito bancario	\$ 6.751,00	\$ 4.095,00	\$ 1.439,00	\$ -
	SUBTOTAL:	\$ 827.391,00	\$ 827.856,00	\$ 846.443,00	\$ 840.805,00
	CONTINGENCIAS Y ESC. 5%	\$ 41.370,00	\$ 41.393,00	\$ 42.322,00	\$ 42.040,00
	FLUJO DE INVERSIÓN	\$ 868.761,00	\$ 869.249,00	\$ 888.765,00	\$ 882.845,00

b. Estado de Resultados

Proyecta los resultados del ejercicio contable y del proyecto en función de los ingresos, costos y gastos que él mismo presenta.

Tabla 35: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS				
PERÍODOS	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
INGRESOS POR VENTAS	\$ 995.888,00	\$ 1.005.847,00	\$ 1.015.905,00	\$ 1.026.064,00
Venta de bienes				
Venta de bienes gravados con IVA	\$ 995.888,00	\$ 1.005.847,00	\$ 1.015.905,00	\$ 1.026.064,00
Ventas de servicios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPRAS NETAS	\$ (547.974,00)	\$ (553.454,00)	\$ (558.989,00)	\$ (564.579,00)
Compras de bienes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Materias primas	\$ (547.974,00)	\$ (553.454,00)	\$ (558.989,00)	\$ (564.579,00)
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ (181.038,00)	\$ (192.509,00)	\$ (204.771,00)	\$ (217.879,00)
Remuneraciones	\$ (117.300,00)	\$ (125.511,00)	\$ (134.297,00)	\$ (143.697,00)
Beneficios sociales	\$ (19.549,00)	\$ (20.917,00)	\$ (22.381,00)	\$ (23.948,00)
Aportes al IESS	\$ (24.164,00)	\$ (25.856,00)	\$ (27.666,00)	\$ (29.603,00)
Uniformes y prendas de vestir	\$ (20.025,00)	\$ (20.225,00)	\$ (20.427,00)	\$ (20.631,00)
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	\$ (18.816,00)	\$ (2.400,00)	\$ (2.448,00)	\$ (2.497,00)
Flete y movilización de productos	\$ (18.816,00)	\$ (2.400,00)	\$ (2.448,00)	\$ (2.497,00)
GASTOS DE PERSONAL				
REMUNERACIONES	\$ (24.650,00)	\$ (26.376,00)	\$ (28.222,00)	\$ (30.198,00)
Remuneración básica unificada	\$ (20.400,00)	\$ (21.828,00)	\$ (23.356,00)	\$ (24.991,00)
Beneficios sociales	\$ (4.250,00)	\$ (4.548,00)	\$ (4.866,00)	\$ (5.207,00)
GASTOS DE ALIMENTACIÓN, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES	\$ (5.335,00)	\$ (5.602,00)	\$ (5.882,00)	\$ (6.176,00)
Uniformes y prendas de vestir	\$ (5.335,00)	\$ (5.602,00)	\$ (5.882,00)	\$ (6.176,00)
APORTES AL IESS	\$ (5.253,00)	\$ (5.621,00)	\$ (6.014,00)	\$ (6.435,00)
Patronal	\$ (5.253,00)	\$ (5.621,00)	\$ (6.014,00)	\$ (6.435,00)
PAGO DE DIETAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS GASTOS DE PERSONAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS GENERALES				
SERVICIOS	\$ (8.635,00)	\$ (8.808,00)	\$ (8.984,00)	\$ (9.163,00)
Arrendamientos	\$ (3.528,00)	\$ (3.599,00)	\$ (3.671,00)	\$ (3.744,00)
Comunicación, publicidad y propaganda	\$ (5.107,00)	\$ (5.209,00)	\$ (5.313,00)	\$ (5.419,00)
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	\$ (1.411,00)	\$ (1.510,00)	\$ (1.616,00)	\$ (1.729,00)
Maquinaria y herramientas	\$ (1.411,00)	\$ (1.510,00)	\$ (1.616,00)	\$ (1.729,00)
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ (1.637,00)	\$ (1.653,00)	\$ (1.669,00)	\$ (1.685,00)
Útiles de oficina	\$ (663,00)	\$ (670,00)	\$ (677,00)	\$ (684,00)
Útiles de aseo y limpieza	\$ (635,00)	\$ (641,00)	\$ (647,00)	\$ (653,00)
Otros suministros	\$ (339,00)	\$ (342,00)	\$ (345,00)	\$ (348,00)
SISTEMAS TECNOLÓGICOS	\$ (282,00)	\$ (288,00)	\$ (294,00)	\$ (300,00)
Telecomunicaciones e internet	\$ (282,00)	\$ (288,00)	\$ (294,00)	\$ (300,00)

SERVICIOS COOPERATIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos fiscales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS VARIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACIONES	\$ (1.320,00)	\$ (1.514,00)	\$ (1.514,00)	\$ (1.171,00)
Muebles y enseres	\$ (77,00)	\$ (77,00)	\$ (77,00)	\$ (77,00)
Maquinaria y herramientas	\$ (900,00)	\$ (900,00)	\$ (900,00)	\$ (900,00)
Equipos de computación	\$ (343,00)	\$ (537,00)	\$ (537,00)	\$ (194,00)
AMORTIZACIONES	\$ (152,00)	\$ (152,00)	\$ (152,00)	\$ (152,00)
Gastos de constitución y organización	\$ (76,00)	\$ (76,00)	\$ (76,00)	\$ (76,00)
Gastos de instalación	\$ (76,00)	\$ (76,00)	\$ (76,00)	\$ (76,00)
SERVICIOS BÁSICOS	\$ (2.410,00)	\$ (2.458,00)	\$ (2.507,00)	\$ (2.557,00)
Energía eléctrica	\$ (315,00)	\$ (321,00)	\$ (327,00)	\$ (334,00)
Agua potable	\$ (302,00)	\$ (308,00)	\$ (314,00)	\$ (320,00)
Servicio telefónico	\$ (212,00)	\$ (216,00)	\$ (220,00)	\$ (224,00)
Otros servicios básicos	\$ (1.581,00)	\$ (1.613,00)	\$ (1.646,00)	\$ (1.679,00)
CUENTAS INCOBRABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS FINANCIEROS	\$ (33.311,00)	\$ (30.655,00)	\$ (27.999,00)	\$ -
INTERESES	\$ (33.311,00)	\$ (30.655,00)	\$ (27.999,00)	\$ -
Capital	\$ (26.560,00)	\$ (26.560,00)	\$ (26.560,00)	\$ -
Con Instituciones del Sistema financiero privado y público	\$ (6.751,00)	\$ (4.095,00)	\$ (1.439,00)	\$ -
COMISIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PÉRDIDAS FINANCIERAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 163.664,00	\$ 172.847,00	\$ 164.844,00	\$ 181.543,00
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALÍAS Y SUBSIDIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS GASTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN UTILIDAD TRABAJADORES	\$ 163.664,00	\$ 172.847,00	\$ 164.844,00	\$ 181.543,00
15 % Participación Utilidades Trabajadores	\$ (24.550,00)	\$ (25.927,00)	\$ (24.727,00)	\$ (27.231,00)
UTILIDAD ANTES DE REINVERSIÓN	\$ 139.114,00	\$ 146.920,00	\$ 140.117,00	\$ 154.312,00
50 % Utilidad reinvertida	\$ (69.557,00)	\$ (73.460,00)	\$ (70.059,00)	\$ (77.156,00)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 69.557,00	\$ 73.460,00	\$ 70.058,00	\$ 77.156,00
% Impuesto a la Renta	\$ (15.303,00)	\$ (15.427,00)	\$ (14.012,00)	\$ (14.660,00)
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 54.254,00	\$ 58.033,00	\$ 56.046,00	\$ 62.496,00
10% Reserva Legal	\$ (5.425,00)	\$ (5.803,00)	\$ (5.605,00)	\$ (6.250,00)
10% Reserva Estatutaria	\$ (5.425,00)	\$ (5.803,00)	\$ (5.605,00)	\$ (6.250,00)
UTILIDAD NETA	\$ 43.404,00	\$ 46.427,00	\$ 44.836,00	\$ 49.996,00

c. Estado de Flujo de Efectivo

Representa el movimiento en efectivo de las actividades operacionales y no operacionales del proyecto (ingresos y egresos) generados durante su desarrollo y funcionamiento.

Tabla 36: Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO				
PROYECTADO				
MÉTODO DIRECTO				
FLUJO / AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Ingresos por ventas de bienes	\$ -	\$ 995.888,00	\$ 1.005.847,00	\$ 1.015.905,00
Ingresos por ventas de servicios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos administrativos y sociales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cobro a clientes, socios y empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito tributario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagos a proveedores	\$ -	\$ (547.974,00)	\$ (553.454,00)	\$ (558.989,00)
Mano de obra directa	\$ -	\$ (181.038,00)	\$ (192.509,00)	\$ (204.771,00)
Gastos de organización y constitución	\$ (608,00)	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos indirectos de fabricación	\$ -	\$ (3.749,00)	\$ (3.858,00)	\$ (3.974,00)
Gastos de transporte y distribución	\$ -	\$ (18.816,00)	\$ (2.400,00)	\$ (2.448,00)
Gastos de empaque	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de administración y venta	\$ -	\$ (35.238,00)	\$ (37.599,00)	\$ (40.118,00)
Gastos servicios	\$ -	\$ (8.635,00)	\$ (8.808,00)	\$ (8.984,00)
Gastos mantenimiento y reparación	\$ -	\$ (1.411,00)	\$ (1.510,00)	\$ (1.616,00)
Gastos materiales y suministros	\$ -	\$ (1.637,00)	\$ (1.653,00)	\$ (1.669,00)
Gastos de sistemas tecnológicos	\$ -	\$ (282,00)	\$ (288,00)	\$ (294,00)
Gastos impuestos y contribuciones	\$ -	\$ (15.303,00)	\$ (15.427,00)	\$ (14.012,00)
Multas y sanciones pecuniarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos servicios básicos	\$ -	\$ (2.410,00)	\$ (2.458,00)	\$ (2.507,00)
Escalonamiento y contingencias	\$ -	\$ (40.238,00)	\$ (39.939,00)	\$ (42.723,00)
Seguros pagados por anticipado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Arrendos pagados por anticipado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación utilidades trabajadores	\$ -	\$ (24.550,00)	\$ (25.927,00)	\$ (24.727,00)
Repartición de dividendos	\$ -	\$ (43.404,00)	\$ (46.427,00)	\$ (44.836,00)
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:	\$ (608,00)	\$ 71.203,00	\$ 73.590,00	\$ 64.237,00

ACTIVIDADES DE INVERSIÓN				
Intereses cobrados de inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Arrendamientos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cobros por venta de propiedad, planta y equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cobros por venta de activos biológicos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Adquisición de propiedad, planta y equipo	\$ -	\$ (12.689,00)	\$ (680,00)	\$ (35.100,00)
Adquisición de activos biológicos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:	\$ -	\$ (12.689,00)	\$ (680,00)	\$ (35.100,00)
EFFECTIVO PARA APLICAR EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ (608,00)	\$ 58.514,00	\$ 72.910,00	\$ 29.137,00

ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
Entrada de efectivo por emisión de capital	\$ 1.080,00	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por préstamos a corto plazo con instituciones financieras y otras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por préstamos a largo plazo con instituciones financieras y otras	\$ 79.679,00	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de pasivos derivados de arrendos financieros a corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de pasivos derivados de arrendos financieros a largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de pasivos derivados de obligaciones por préstamos a corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de pasivos derivados de obligaciones por préstamos a largo plazo	\$ -	\$ (26.560,00)	\$ (26.560,00)	\$ (26.560,00)
Intereses de obligaciones por préstamos cortoplazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses de obligaciones por préstamos largo plazo	\$ -	\$ (6.751,00)	\$ (4.095,00)	\$ (1.439,00)
Pago de comisiones a instituciones financieras y otras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:	\$ 80.759,00	\$ (33.311,00)	\$ (30.655,00)	\$ (27.999,00)
INCREMENTO/DECREMENTO NETO DE EFECTIVO	\$ 80.151,00	\$ 25.203,00	\$ 42.255,00	\$ 1.138,00
EFFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERÍODO	\$ -	\$ 80.151,00	\$ 105.354,00	\$ 147.609,00
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERÍODO	\$ 80.151,00	\$ 105.354,00	\$ 147.609,00	\$ 148.747,00

d. Estado de Situación Financiera

Constituye el cuadro resumen de lo que posee el proyecto, activos, pasivos y patrimonio.

Tabla 37: Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS				
CORRIENTES	\$ 59.379,00	\$ 30.299,00	\$ 12.960,00	\$ 19.358,00
DISPONIBLE	\$ 3.886,00	\$ 30.299,00	\$ 12.960,00	\$ 19.358,00
CAJA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas de ahorros	\$ 3.886,00	\$ 30.299,00	\$ 12.960,00	\$ 19.358,00
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO Y PÚBLICO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTAS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CLIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SOCIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EMPLEADOS Y ADMINISTRADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GARANTÍAS E INTERÉS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
POR GARANTÍAS ENTREGADAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ANTICIPO A PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVISIÓN INCOBRABLES DE CUENTAS Y DOCUMENTOS PR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIOS	\$ 55.493,00	\$ -	\$ -	\$ -
MATERIA PRIMA	\$ 55.493,00	\$ -	\$ -	\$ -
PRODUCTOS EN PROCESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACEN ELABORADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN ADQUIRIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CONSUMO INTERNO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MERCADERÍAS RECIBIDAS EN DACIÓN EN PAGO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SUBPRODUCTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVISIÓN POR OBSOLESCENCIA DE INVENTARIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDADES Y EXCEDENTES PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

NO CORRIENTES	\$ 10.761,00	\$ 10.386,00	\$ 44.166,00	\$ 44.218,00
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 11.369,00	\$ 10.386,00	\$ 44.166,00	\$ 44.218,00
Muebles y enseres	\$ 906,00	\$ 906,00	\$ 906,00	\$ 906,00
Maquinaria y equipos	\$ 10.573,00	\$ 10.573,00	\$ 10.573,00	\$ 10.573,00
Equipos de computación	\$ 1.210,00	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00
Vehículos	\$ -	\$ -	\$ 35.100,00	\$ 35.100,00
ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACIÓN ACUMULADA				
Muebles y enseres	\$ (77,00)	\$ (154,00)	\$ (231,00)	\$ (308,00)
Maquinaria y herramientas	\$ (900,00)	\$ (1.800,00)	\$ (2.700,00)	\$ (3.600,00)
Equipos de computación	\$ (343,00)	\$ (1.029,00)	\$ (1.372,00)	\$ (343,00)
Vehículos	\$ -	\$ -	\$ (7.020,00)	\$ (14.040,00)
GASTOS DIFERIDOS	\$ (608,00)	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de organización y constitución	\$ (304,00)	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de instalación	\$ (304,00)	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES A LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVISIÓN PARA ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS:	\$ 70.140,00	\$ 40.685,00	\$ 57.126,00	\$ 63.576,00
PASIVOS				
CORRIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTAS POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES PATRONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES POR PAGAR SRI	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTRAS RETENCIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FONDOS POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERESES DE OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS CORTO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ANTICIPO DE CLIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTAS POR PAGAR VARIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DOCUMENTOS POR PAGAR A CORTO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
NO CORRIENTES	\$ (58.210,00)	\$ (27.999,00)	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	\$ (58.210,00)	\$ (27.999,00)	\$ -	\$ -
CON INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CON INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS Y PRIVADAS	\$ (53.119,00)	\$ (26.560,00)	\$ -	\$ -
Banca Pública	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CON ORGANISMOS MULTILATERALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAF Y OTROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERESES DE OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	\$ (5.091,00)	\$ (1.439,00)	\$ -	\$ -
En Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ARRENDAMIENTO FINANCIERO A LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS:	\$ (58.210,00)	\$ (27.999,00)	\$ -	\$ -

PATRIMONIO NETO				
CAPITAL				
APORTES DE LOS SOCIOS	\$ (1.080,00)	\$ (1.080,00)	\$ (1.080,00)	\$ (1.080,00)
Certificados de aportación	\$ (1.080,00)	\$ (1.080,00)	\$ (1.080,00)	\$ (1.080,00)
Ahorro para certificados de aportación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RESERVAS	\$ (10.850,00)	\$ (11.606,00)	\$ (11.210,00)	\$ (12.500,00)
LEGALES	\$ (5.425,00)	\$ (5.803,00)	\$ (5.605,00)	\$ (6.250,00)
Reserva legal irrepartible	\$ (5.425,00)	\$ (5.803,00)	\$ (5.605,00)	\$ (6.250,00)
OTRAS RESERVAS ESTATUTARIAS	\$ (5.425,00)	\$ (5.803,00)	\$ (5.605,00)	\$ (6.250,00)
OTROS APORTES PATRIMONIALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RESULTADOS	\$ -	\$ -	\$ (44.836,00)	\$ (49.996,00)
Utilidad del período	\$ -	\$ -	\$ (44.836,00)	\$ (49.996,00)
REVALUACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO NETO:	\$ (11.930,00)	\$ (12.686,00)	\$ (57.126,00)	\$ (63.576,00)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO:	\$ (70.140,00)	\$ (40.685,00)	\$ (57.126,00)	\$ (49.996,00)
COMPROBACIÓN DEL BALANCE:	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

e. Estado de Cambios en el Patrimonio

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO				
AÑO: 2014 MONEDA: DÓLAR				
CRITERIO INICIAL:	ENERO			
CRITERIO FINAL:	DICIEMBRE			
CONCEPTO	SALDO INICIAL	ACUMULADO DEBE	ACUMULADO HABER	SALDO
Capital	\$ (1.080,00)	\$ -	\$ -	\$ (1.080,00)
Reservas	\$ -	\$ -	\$ (10.850,00)	\$ (10.850,00)
Reserva Legal	\$ -	\$ -	\$ (5.425,00)	
Reserva Estatutaria	\$ -	\$ -	\$ (5.425,00)	
Otros aportes patrimoniales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Excedentes del ejercicio	\$ -	\$ -	\$ -	
Resultado del ejercicio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultados acumulados	\$ -	\$ -	\$ -	
Superávit por revaluaciones	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTALES	\$ (1.080,00)	\$ -	\$ (10.850,00)	\$ (11.930,00)

4.3.3.5.INDICADORES DE RENTABILIDAD, ÍNDICES

a. Valor Actual Neto – VAN

El concepto de valor actual neto permite descontar los flujos generados a una tasa que reconozca el costo de oportunidad de dinero, mediante la equivalencia de flujos futuros a valor presente.

Tabla 38: Valor Actual Neto

EVALUACIÓN DEL PROYECTO VALOR ACTUAL NETO				
TASA DE DESCUENTO		INVERSIÓN		PLAZO AÑOS
10%		\$ 82.655,00		3
AÑO	INVERSIÓN	FLUJO	F. ACTUALIZ	FLUJO ACTUALIZ
0	\$ (82.655,00)			
1		\$ 58.514,00	1,1000	\$ 53.194,55
2		\$ 72.910,00	1,2100	\$ 60.256,20
3		\$ 29.137,00	1,3310	\$ 21.891,06
			VAN 1:	\$52.686,80

TASA DE DESCUENTO		INVERSIÓN		PLAZO AÑOS
48,00%		\$ 82.655,00		3
AÑO	INVERSIÓN	FLUJO	F. ACTUALIZ	FLUJO ACTUALIZ
0	\$ (82.655,00)			
1		\$ 58.514,00	1,4800	\$ 39.536,49
2		\$ 72.910,00	2,1904	\$ 33.286,16
3		\$ 29.137,00	3,2418	\$ 8.987,93
			SUMA:	\$ 81.810,57
			VAN 2:	\$ (844,43)

b. Tasa Interna De Retorno – TIR

Es la representación porcentual de lo que el proyecto entrega a sus partícipes (inversionistas y financistas) con relación a la inversión realizada.

Tabla 39: Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO	
TIR=	$T1 + (T2 - T1) (VAN1 / (VAN1 - VAN2))$
TIR=	0,4724
TIR=	47,24%

c. Relación Beneficio Costo

Relación del valor actual del flujo neto que permite calcular la tasa interna de retorno sobre la inversión inicial.

Tabla 40: Relación Beneficio Costo

RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	
BC=	?F/I
BC=	$\frac{135341,80}{82655,00}$
BC=	1,64

d. Período de Recuperación

Mide en cuanto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente, es decir, nos revela la fecha en la cual se cubre la inversión inicial en años, meses y días.

Tabla 41: Período de Recuperación de la Inversión

EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN - PRI			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FLUJO PROYECTADO	\$ 58.514,00	\$ 72.910,00	\$ 29.137,00
INVERSIÓN	\$ (82.655,00)	\$ (24.141,00)	\$ -
VALOR DE RECUPERACIÓN	\$ (24.141,00)	\$ 48.769,00	\$ 29.137,00

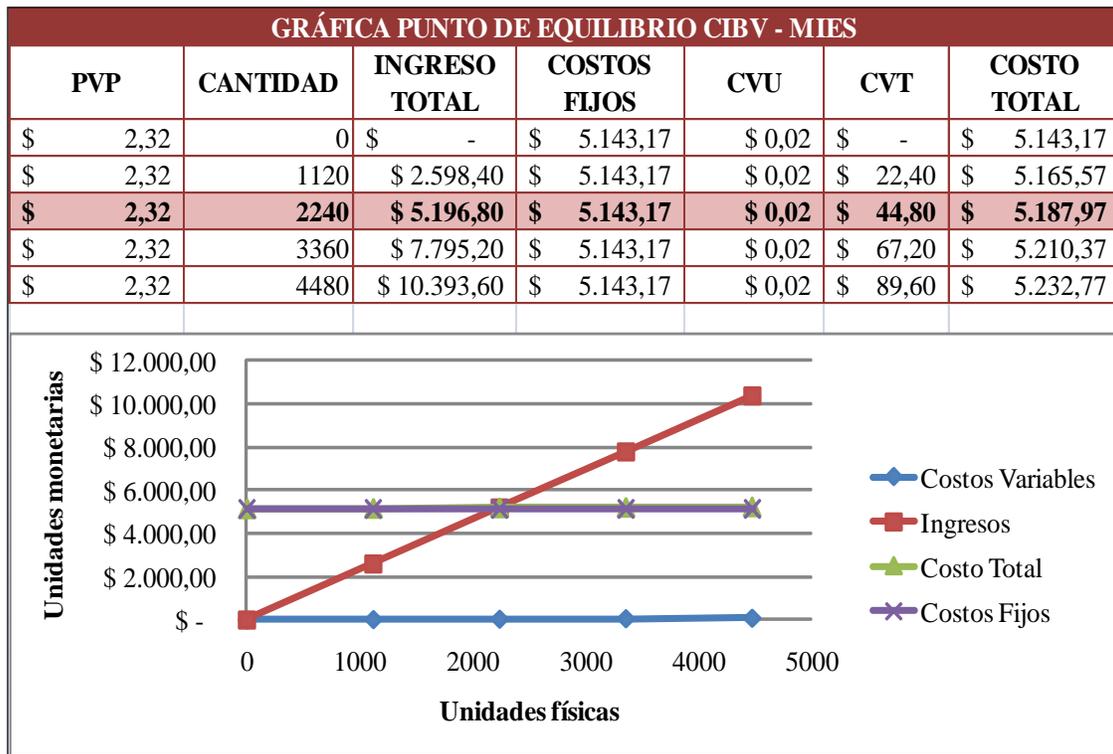
AÑOS:	1 año
MESES:	3 meses
DÍAS:	29 días

e. Punto de Equilibrio

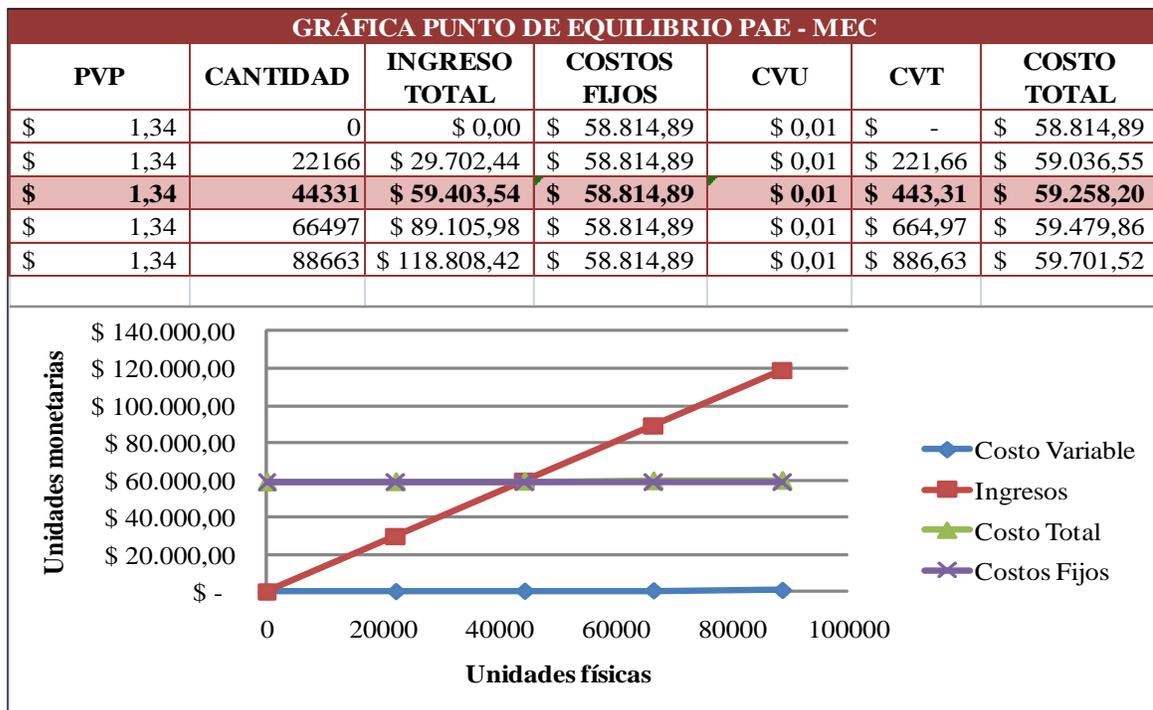
Tabla 42: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES SERVICIO DE ALIMENTACIÓN				
COSTOS	CIBV - MIES	PAE - MEC	INST. PÚBLICAS	TOTAL
Unidades a producir	2360	62700	105	65165
% Producción total	3,62%	96,22%	0,16%	100%
Costos fijos:	\$ 5.143,17	\$ 58.814,89	\$ 382,34	\$ 64.340,40
Materia Prima	\$ 3.620,00	\$ 48.920,00	\$ 310,00	\$ 52.850,00
Mano de Obra	\$ 1.275,41	\$ 8.471,22	\$ 28,37	\$ 9.775,00
Uniformes de Producción	\$ 208,42	\$ 1.384,34	\$ 4,64	\$ 1.597,40
Costo Mantenimiento	\$ 39,33	\$ 39,33	\$ 39,33	\$ 118,00
Costos Variables	\$ 51,43	\$ 588,15	\$ 3,82	\$ 643,40
Costos indirectos de fabricación	\$ 51,43	\$ 588,15	\$ 3,82	\$ 643,40
Precio de venta unidad	\$ 2,32	\$ 1,34	\$ 4,46	
Unidades mínimas a producir (Punto de Equilibrio)	2240	44331	87	

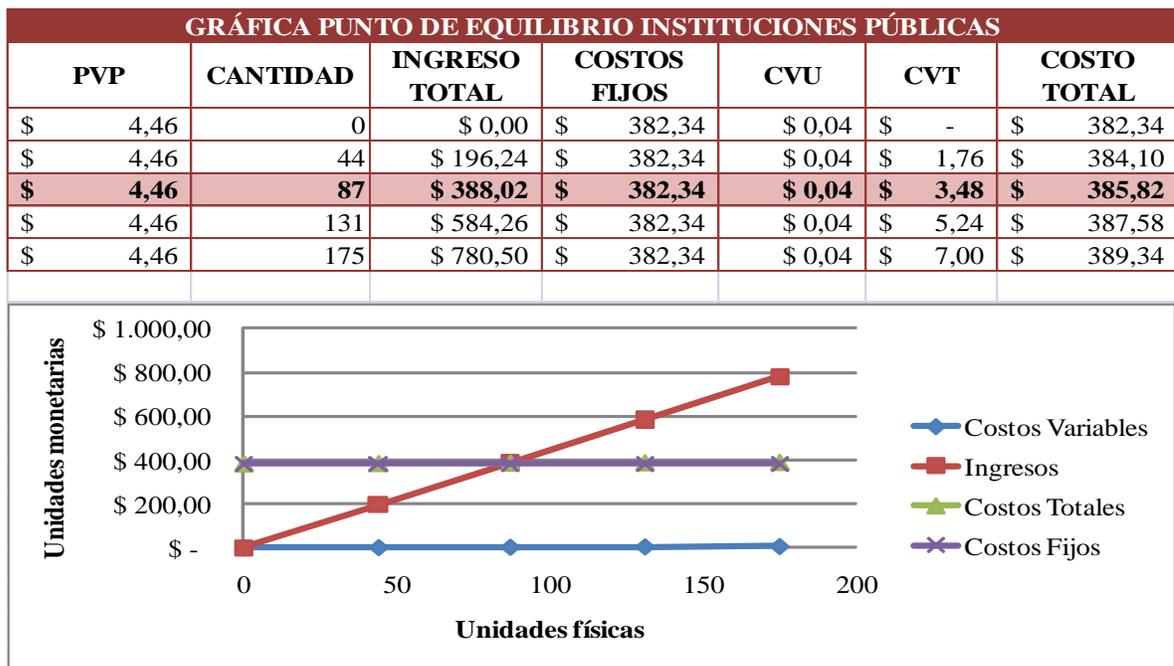
1. PUNTO DE EQUILIBRIO DE LOS CENTROS INFANTILES DEL BUEN VIVIR



2. PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR



3. PUNTO DE EQUILIBRIO DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS



CONCLUSIONES

Al término de la presente investigación, se concluye diciendo que:

- ✚ La Asociación de Servicios de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna es un emprendimiento gastronómico, popular y solidario conformada por hombres y mujeres ubicados dentro de los grupos de atención prioritaria, diferenciada por factores de interculturalidad.

- ✚ La inadecuada preparación de los asociados para el manejo y dirección ha coadyuvado a que la asociación no tenga lineamientos claros y definidos para el control y la gestión financiera y de los demás recursos, que de no corregirse adecuadamente conllevarían a la ruina y desaparición de la organización.

- ✚ El modelo de gestión financiera es una herramienta para la toma de decisiones en el manejo, uso, control y gestión de los recursos financieros de la asociación.

- ✚ No existe el desarrollo de una imagen y filosofía institucional eficaz y efectiva que dinamice procesos internos y de posicionamiento estratégico en mercados solidarios, conjuntamente con el fortalecimiento organizativo.

RECOMENDACIONES

Al finalizar el presente trabajo se recomienda:

- ✚ Que ASOKARAKUNA se informe de mejor manera de los incentivos que la Ley de Economía Popular y Solidaria establece para las unidades económicas populares.

- ✚ La aplicación del modelo de gestión financiera propuesto para la asociación y capacitación en áreas administrativas a su talento humano, debido a que fortalecerá la organización, mejorará la gestión financiera y logrará un posicionamiento estratégico en mercados solidarios.

- ✚ Realizar jornadas de capacitación y sociabilización para la aplicación del modelo de gestión financiera y las estrategias propuestas: análisis e interpretación de estados financieros a través de métodos e indicadores financieros, control presupuestario, planeación financiera y gestión del talento humano.

- ✚ Promover el compromiso del talento humano en cuanto a la imagen y filosofía institucional para su transformación en recursos monetarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, R. (2009). Texto básico de *Planificación del Desarrollo Estratégico*. Riobamba:ESPOCH.
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe.
- Cuenca Ríos, K. M. (2012). *Estrategias de comercialización para emprendimientos inclusivos y solidarios y modelo de gestión financiero de los socios de la cooperativa luz del valle*. Quito.
- Cuichán Simba, E. F. (2012). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa activa serv s.a., ubicada en el distrito metropolitano de quito*. Sangolquí.
- De Llanos Monelos, P., & Piñeiro Sánchez, C. (2007). *Modelos de gestión financiera*. Madrid: Mcgraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria. (2009). Juntos por el Buen Vivir. *Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria*. P, 12. Quito:IEPS.
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2011). Programa El Buen Aliemento. *La Economía Ahora es "Juntos por el Buen Vivir"*. P.p.10-11. Quito:MIES.
- RENAFIPSE. (2010). Acción y Pensamiento de las redes de finanzas populares y solidarias en Ecuador. Quito: imprefepp.
- Salguero, A. (2006). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid: Díaz Santos.
- Santos León, D. A. (2013). *“Modelo de gestión organizacional, operativa y financiera para micro emprendimientos gastronómicos en Cuenca”*. Cuenca.
- Tonello, J., & Hinojosa, L. (2009). Módulo 4: Finanzas populares y desarrollo económico local. Quito: Mimeo.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.

INTERNET

Anónimo. (2012). *Principio de Administración*. Recuperado el 03 de enero de 2014, de <http://celce.galeon.com/apuntespdf/princadm.pdf>

Anónimo.(06 de enero del 2014). *Origen de la Gestión Empresarial*. Recuperado el 03 de enero de 2014, de <http://mitecnologico.com/igestion/Main/OrigenDeLaGestionEmpresarial>

Anónimo. (s.f.). *El control de gestión*. Recuperado el 03 de enero de 2014, de http://anakin.escueladeinformatica.cl/~gbadillo/archivos/cursos/management-control/Articulos/Control_de_gestion.pdf

Arnoletto, E. J. (Julio de 2010). *La gestión organizacional en los gobiernos locales*. Recuperado el 14 de enero de 2014, de eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/777/Herramientas%20del%20control%20de%20gestion.htm>

Buenas tareas. (febrero, 2011). *Antecedentes y teorías de la gestión empresarial*. Recuperado el 03 de enero,2014. De <http://www.buenastareas.com/ensayos/Antecedentes-y-Teorias-De-LaGestion/1539639.html>

Camejo, J. (28 de noviembre de 2012). *Características y definición de indicadores de gestión empresarial*. Recuperado el 10 de enero de 2014, de http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/definicion-caracteristicas-indicadores-gestionempresarial.htm?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+gestiopolis+%28GestioPolis%29#mas-autor

Castaño Duque, G. A. (2004). *Control de gestión*. Recuperado el 15 de diciembre de 2014, de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.14/414Control_gestion.htm

E-conomic. (2012). *Definición de efectivo*. Recuperado el 3 de enero de 2014, de contabilidad en línea: <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-efectivo>

Gerencie.com. (13 de junio de 2010). *Estado de cambios en el patrimonio*. Recuperado el 05 de abril de 2014, de <http://www.gerencie.com/estado-de-cambios-en-el-patrimonio.html>

La Caixa. (2008). *Diccionario económico financiero*. Recuperado el 01 de diciembre de 2013, de http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/A_es.html

Monografias.com. (2012). *El Sistema de Control de Gestión. Conceptos básicos para su diseño*. Recuperado el 4 de diciembre de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos14/>

controlgestion/controlgestion.shtml

Google. (2014). *Mapa de América del Sur*. Recuperado el 18 de febrero de 2014, de https://www.google.com.ec/search?q=america+del+sur+y+Ecuador&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=Bx47U5yLMMivsASo94HgDg&ved=0CCcQsAQ&biw=1271&bih=607#facrc=_&imgdii=_&imgrc=k1bEPxcZ2O2ZnM%253A%3BRqWC51GkHraKUM%3Bhttp%253A%252F%252Fespinozacarvajal.files.wo

Google Maps. (2014). *Ubicación del IEPS*. Recuperado el 10 de febrero de 2014, de <https://www.google.com.ec/maps/place/Av+Antonio+Jose+de+Sucre/@-1.6597678,-78.647665,15z/data=!4m2!3m1!1s0x91d3a8108540ec33:0xc860af265f808203?hl=es-419>

Higuerey Gómez, Á. (2007). *Administración de cuentas por cobrar. pdf*. Recuperado el 15 de enero de 2014, de [file:///C:/userr/Downloads/14718%20\(3\).pdf](file:///C:/userr/Downloads/14718%20(3).pdf)

Monografías.com. (s.f.). *El Sistema de Control de Gestión. Conceptos básicos para su diseño*. Recuperado el 16 de diciembre de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos14/controlgestion/controlgestion.shtml#co>

Murillo Vargas, G. (2012). *Indicadores de gestión*. Recuperado el 10 de enero de 2014, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>

Pacay de Paz, Nery (19 de marzo de 2010). *Análisis vertical y horizontal*. Recuperado el 10 de abril de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/28601902/ejemplo-de-Analisis-Vertical-y-Horizontal>

Real Academia Española. (s.f.). *Definición de gestión de empresas*. Recuperado el 03 de enero de 2014, de <http://www.gestiondeempresas.com/notas/que-es-gestion-de-empresas.html>

Romero. (2012). *Gestión financiera*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>

Rosado Muñoz, Y. L. (2008). *Estado de flujos de efectivo*. Recuperado el 2 de abril de 2014, de http://www.uady.mx/~contadur/files/cuerpo-acad/caef/aief/NIF_B_2_flujos_de_efectivo.pdf

Sánchez Cabrera, Á. (2006). *Tesis doctorales de economía*. Recuperado el 15 de noviembre de 2014, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/3h.htm>

Servicio de Rentas Internas. (2010). *Registro único de contribuyentes.*. Recuperado el 31 de marzo de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/219>

Silva Mantilla, W. (27 de mayo de 2005). *Indicadores de gestión y la auditoría interna*. Recuperado el 10 de enero de 2014, de http://www.iaiecuador.org/downloads/ev_01/indicadores%20de%20gestion.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Catálogo de cuentas (CUC) aplicable a los estados financieros de las organizaciones de la economía popular y solidaria*. Recuperado el 15 de marzo de 2014, de <http://www.seps.gob.ec/web/guest/catalogo-de-cuentas>

Tobar, Federico. (s.f.). *Modelos de gestión*. Recuperado el 10 de noviembre de 2013, de http://medicina.uncoma.edu.ar/download/postgrado/gestion_auditoria/bibliografia/modulo_05/modelos-de-gestion.pdf

WordPress. (2008). *Definición de modelo de gestión*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>

ANEXOS

Anexo 1: Requisitos para el RUC de sociedades

Ilustración 13: Requisitos para la inscripción del RUC de sociedades del sector privado

REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES DEL SECTOR PRIVADO

REQUISITOS SOCIEDADES PRIVADAS						
Documentos	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, INCLUSIVE LAS COMPAÑÍAS TENEDORAS DE ACCIONES O HOLDING, ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS	CIVILES Y COMERCIALES	CIVILES, DE HECHO, PATRIMONIOS INDEPENDIENTES O AUTONOMOS CON O SIN PERSONERÍA JURÍDICA, CONTRATO DE CUENTAS DE PARTICIPACIÓN, CONSORCIO DE EMPRESAS, EMPRESAS UNIPERSONALES	ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO	ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES CON REPRESENTACIÓN
Formularios	<p>RUC01-A, debidamente lleno y suscrito por el Representante Legal, (si la sociedad registra más de 8 accionistas, esta información no se registrará en el formulario, se deberá presentar la misma en medio magnético de acuerdo a la ficha que la puede consultar en la página web del SRI)</p> <p>RUC01-B, se presentará únicamente cuando la sociedad posea establecimientos adicionales a la matriz y deberá ser suscrito por el Representante Legal. (http://www.sri.gob.ec/web/10138/96)</p>					
Identificación de la sociedad:	Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Provisionales. Para los establecimientos permanentes de las compañías extranjeras deberán presentar la resolución otorgada por la Superintendencia de Compañías que autoriza a la sucursal de la compañía extranjera a operar en el país.		Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil	Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez. Únicamente para el caso de Empresas Unipersonales la escritura pública de constitución deberá ser inscrita en el Registro Mercantil. Para el caso de Sociedades de Hecho podrá presentar la escritura pública o el documento privado con el que se haya conformado la sociedad con el respectivo reconocimiento de firmas.	Presentar el documento original y entregar una copia simple, o entregar una copia notariada de la publicación en el Registro Oficial del Decreto Ejecutivo o Acuerdo Ministerial por medio del cual se le otorga personería jurídica.	Original y copia o copia certificada del poder apostillado o legalizado en el Consulado del Ecuador en el país extranjero o en el Ministerio de Relaciones Exteriores e inscrito en el Registro Mercantil
	Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas)					
Identificación representante legal:	Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Provisionales. Para las sucursales extranjeras y establecimientos permanentes, se solicitará original y copia certificada del poder conferido al Mandatario de la compañía Extranjera inscrito en el Registro Mercantil			Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal notariado y con reconocimiento de firmas, para el caso de las Empresas Unipersonales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil.	Original y copia, o copia notariada del nombramiento del representante legal avalado por el organismo ante el cual, la organización se encuentra registrada.	Original y copia o copia certificada del poder emitido por la sociedad extranjera inscrito en el Registro Mercantil
	<p>Ecuatorianos: Original de la cédula vigente y original del certificado de votación.</p> <p>Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial, o el pasaporte con el registro de salida e ingreso sellado por Migración. En caso de pérdida, un certificado emitido por la autoridad competente.</p>					
	<p>Extranjeros Residentes: Original de la cédula vigente</p>					
	<p>Extranjeros no Residentes: Original de pasaporte y tipo de visa vigente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto la que corresponda a transeúntes (12-X).</p>					

	Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio, accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión de la planilla. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentre vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses. En caso que se encuentre en trámite la adquisición del servicio básico, se aceptará el contrato suscrito con la empresa respectiva, si en ésta se especifica el nombre y la dirección.
	Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.

Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:	Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión de la factura. En caso de que se encuentre en trámite la adquisición del servicio, se aceptará el contrato suscrito con la empresa respectiva, si en ésta se especifica la dirección.
	Original y Copia de cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: patentes, permiso anual de funcionamiento, informe de concesiones mineras y deben constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista. En el caso de permiso anual de funcionamiento, debe corresponder al año en que se realiza la inscripción o del inmediato anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.
	Original y copia del contrato de arrendamiento (El contrato de arrendamiento puede estar o no vigente a la fecha de inscripción y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista).
	Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión, y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista.
	Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato, y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista, y será emitido por el Administrador del Centro Comercial en hoja membretada, con sello e información completa.
	Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal, socio o accionistas.
	Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o Accionista, para lo cual se deberá adjuntar copia de cualquiera de los siguientes documentos: planilla de servicios básicos, contrato de arrendamiento o factura por servicio de televisión pagada o internet, y adicionalmente se adjuntará la copia de cédula de identidad de la persona a nombre de quién se encuentra alguno de los documentos antes descritos. No aplica la carta de cesión para estados de cuenta bancaria, telefonía celular o tarjetas de crédito.
Otros Requisitos	Original y copia del pago de la patente municipal a nombre del contribuyente. En caso de no presentar este documento la Administración Tributaria le otorgará un oficio conminatorio.

Observaciones Generales
* Las copias de los requisitos presentados deberán estar en buenas condiciones y no en papel térmico.
* Original y copia del título habilitante vigente, de acuerdo a la clase de servicio de transporte terrestre de personas y/o carga, otorgado por la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte, tránsito y Seguridad Vial o por el Gobierno Autónomo Descentralizado Regional, metropolitano o Municipal que tengan competencia.

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2010)

Anexo 2: Construcción de la misión

Para la misión, ha sido necesario establecer y contestar preguntas conductoras que viabilicen su construcción:

1. ¿Quiénes somos?

Somos una organización popular y solidaria

2. ¿A qué nos dedicamos?

Nos dedicamos a consolidar mecanismos de producción, comercialización de servicios de alimentación y otros.

3. ¿A qué le damos importancia?

Nos regimos por valores de justicia, honestidad, respeto, transparencia y responsabilidad social; y fundamentamos nuestras acciones en principios de ayuda mutua, esfuerzo propio, gestión democrática, comercio justo y consumo ético.

4. Cuál es nuestro valor agregado y/o ventajas competitivas?

Conservar y revalorizar nuestra identidad cultural, poniendo en el paladar de nuestros clientes sabores ancestrales de nuestra tierra, preparados por manos capacitadas y con todo el amor de mamá, reinventados en su presentación visual contemporánea de manera que causen impacto en los consumidores.

5. ¿Para qué y por qué existe la empresa?

Es una organización que coadyuva al desarrollo social, económico y cultural de la provincia y el país.

6. ¿Quién más hace lo que hago?

- Asociación de Servicios de Alimentación Granitos de Oro “ASOGRANORO”
- Emprendimientos unipersonales empíricos
- Servicios de catering

7. ¿Hacia dónde vamos?

- Vincularnos con el mercado público y privado.
- Fortalecer la organización.
- Revalorización de los conocimientos y productos ancestrales.

8. ¿Quiénes son nuestros clientes?

- Consejo Provincial y MIES (Instituciones públicas para fortalecer a los actores de la EPS a través de contratación pública y ferias inclusivas)

- Instituciones privadas y otras

9. ¿Cómo nos relacionamos con el medio?

- Medios de comunicación

- Sociabilizaciones en Capacitaciones a servidores públicos e instituciones privadas

Por medio de la sistematización establecida en cada ítem, procedemos a la redacción de la misión para la asociación:

“Somos una organización popular y solidaria de la provincia de Chimborazo, dedicada a consolidar mecanismos de producción y comercialización de servicios de alimentación, comprometida con la revalorización de nuestra identidad cultural coadyuvando al desarrollo social y económico, fundamentados en la ayuda mutua, esfuerzo propio, gestión democrática, comercio justo y consumo ético.”

Anexo 3: Construcción de la visión

Para la visión, ha sido necesario establecer y contestar preguntas conductoras que viabilicen su construcción:

1. ¿Qué se nota como clave para el futuro?

Ser unas de las organizaciones populares y solidarias líderes en la prestación de servicios de alimentación.

2. ¿Qué contribución única se debe hacer en el futuro?

Contribuyendo al desarrollo cultural, social y económico de las unidades populares y emergentes del país.

3. ¿Cuál es la oportunidad del crecimiento?

Expandirse alrededor de todo el territorio ecuatoriano, impulsando y promocionando nuestros platos y sabores serranos tradicionales.

4. ¿Quiénes deberían de ser nuestros clientes?

- Las instituciones públicas y privadas; y,
- Los hogares ecuatorianos.

5. ¿Qué es probable que cambie en nuestra organización dentro de 3 a 5 años?

- Mayor número de mano de obra tecnificada
- Infraestructura conservadora de la cultura andina
- Tecnología en sistemas administrativos y financieros

De la sistematización de criterios, se proceda a la redacción de la visión de la asociación:

“Ser una organización popular y solidaria líder en la prestación de servicios de alimentación, reconocida en el territorio ecuatoriano por contribuir al desarrollo cultural, social y económico de las unidades populares y emergentes del país y el impulso de la gastronomía serrana autóctona; con mano de obra tecnificada, infraestructura conservadora andina y tecnología.”

Anexo 4: Evaluación de valores organizacionales

Los valores definen en sí el carácter de la organización, motivo por el cual su identificación y acoplo con los pensamientos y sentimientos personales de los integrantes de la asociación es fundamental para un óptimo desarrollo y prestación de servicios.

A continuación se muestra la matriz utilizada para la evaluación de valores, los mismos que serán escogidos si poseen una puntuación promedio de 4 ó 5 puntos:

Tabla 43: Matriz de evaluación de valores organizacionales

VALOR	CALIFICACIÓN					CRITERIO		
1. Atención al cliente	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
2. Ayuda mutua	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
3. Comercio justo	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
4. Compromiso	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
5. Consumo ético	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
6. Cortesía	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
7. Dinamismo	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
8. Esfuerzo propio	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
9. Excelencia en el servicio	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
10. Gratitud	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
11. Gestión democrática	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
12. Honestidad	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
13. Innovación	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
14. Integridad	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-

15. Justicia	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
16. Lealtad	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
17. Liderazgo	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
18. Optimización de recursos	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
19. Puntualidad	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
20. Proactividad	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	-
21. Prudencia financiera	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
22. Respeto	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
23. Responsabilidad social	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
24. Trabajo en equipo	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO
25. Transparencia	No es importante	1	2	3	4	5	Es muy importante	ACEPTADO

Fuente: Encuestas realizadas a los socios y socias de ASOKARAKUNA, 2014.

Elaborado: Diana Alexandra Yagos Estrada

De la matriz ponderada que contenía 25 valores, de entre los cuales los socios y socias de ASOKARAKUNA sometieron a elección, se escogieron 13. Estos serán los valores propuestos para la asociación y se enuncian a continuación:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------|
| 14. Ayuda mutua | 23. Respeto |
| 15. Esfuerzo propio | 24. Responsabilidad |
| 16. Excelencia en el servicio | 25. Trabajo en equipo |
| 17. Gestión democrática | 26. Transparencia |
| 18. Honestidad | |
| 19. Innovación | |
| 20. Justicia | |
| 21. Liderazgo | |
| 22. Prudencia financiera | |

Anexo 5: Catálogo único de cuentas (CUC) aplicable a los estados financieros de las organizaciones de la economía popular y solidaria



RESOLUCIÓN No. SEPS-INEPS-2012-0024

CONSIDERANDO:

- Que**, mediante Registro Oficial No. 444 de 10 de mayo de 2011, se publicó la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, por la cual se establecen los órganos encargados de la regulación y control de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- Que**, el Título VI "De las Relaciones con el Estado", Capítulo III "Del control", de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en su artículo 151, al definir las atribuciones del Superintendente de Economía Popular y Solidaria le otorga la facultad de dictar normas de control;
- Que**, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en su artículo 13, al tratar sobre las normas contables considera: "Las organizaciones, sujetas a esta Ley se someterán en todo momento a las normas contables dictadas por la Superintendencia, independientemente de la aplicación de las disposiciones tributarias existentes";
- Que**, el Título VII "De las Obligaciones, Infracciones y Sanciones", de la misma Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en su Artículo 167, entre las obligaciones de las organizaciones de la economía popular y solidaria señala: "g) Llevar la contabilidad actualizada de conformidad con el Catálogo Único de Cuentas"; y,
- Que**, el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en su Disposición Transitoria Novena, aclara que "El Superintendente, dentro de los ciento ochenta días siguientes a su posesión, emitirá el catálogo único de cuentas, al que deberán adecuar su contabilidad las organizaciones sometidas a su control.";
- En ejercicio de las atribuciones que el confiere la Constitución y la Ley.

RESUELVE:

EMITIR EL CATÁLOGO ÚNICO DE CUENTAS (CUC) APLICABLE A LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Artículo 1.- Se emite el Catálogo Único de Cuentas (CUC) adjunto a la presente resolución que aplicarán, obligatoriamente, todas las organizaciones de la economía popular y solidaria.



Artículo 2.- Las organizaciones de la economía popular y solidaria adecuarán su contabilidad al presente catálogo a partir del ejercicio económico del año 2013.

Artículo 3.- La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, establecerá la periodicidad en la entrega de información financiera, los formatos y canales correspondientes, conforme a los niveles que establezca el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (MCDS).

DISPOSICIÓN FINAL.- La presente resolución entrará en vigencia a partir de su emisión, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 05 DIC 2012

Hugo Jacome Estrella

SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Documento elaborado por:
Documento revisado por:

Mano Vega Jarro / David Alexander Balleo Mosquera /
Cesar Miguel Acosta Ardiles / Carlos Alberto Naranjo Mesa / Elena Nájera Morera

CATÁLOGO ÚNICO DE CUENTAS

CATÁLOGO ÚNICO DE CUENTAS		USUARIO				
CODIGO	CUENTAS	PROPIETARIO	ESTADO	INSTRUMENTO	INSTRUMENTO	INSTRUMENTO
I	ACTIVOS	X	X	X	X	X
I.1.	CORRIENTES	X	X	X	X	X
I.1.1.	DISPONIBLE	X	X	X	X	X
I.1.1.1	CAJA	X	X	X	X	X
I.1.1.1.01	Efectivo	X	X	X	X	X
I.1.1.1.02	Caja Chica	X	X	X	X	X
I.1.1.1.03	Fondo a rendir cuentas	X	X	X	X	X
I.1.1.2	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	X	X	X	X	X
I.1.1.2.01	Cuentas de Ahorros	X	X	X	X	X
I.1.1.3	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	X	X	X	X	X
I.1.1.3.01	Bancos	X	X	X	X	X
I.1.1.3.01.01	Cuentas de Ahorro	X	X	X	X	X
I.1.1.3.01.02	Cuentas Corrientes	X	X	X	X	X
I.1.1.3.02	Otras Instituciones	X	X	X	X	X
I.1.1.4	INVERSIONES EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	X	X	X	X	X
I.1.1.4.01	De 1 a 30 días	X	X	X	X	X
I.1.1.4.02	De 31 a 90 días	X	X	X	X	X
I.1.1.4.03	De 91 a 180 días	X	X	X	X	X
I.1.1.4.04	De 181 a 360 días	X	X	X	X	X
I.1.1.5	INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO Y PÚBLICO	X	X	X	X	X
I.1.1.5.01	De 1 a 30 días	X	X	X	X	X
I.1.1.5.02	De 31 a 90 días	X	X	X	X	X
I.1.1.5.03	De 91 a 180 días	X	X	X	X	X
I.1.1.5.04	De 181 a 360 días	X	X	X	X	X
I.1.2.	ACTIVOS FINANCIEROS	X	X	X	X	X
I.1.2.1	CUENTAS POR COBRAR	X	X	X	X	X
I.1.2.1.01	CLIENTES	X	X	X	X	X
I.1.2.1.01.01	Por venta de Bienes	X	X	X	X	X
I.1.2.1.01.02	Por venta de Servicios	X	X	X	X	X
I.1.2.1.02	SOCIOS	X	X	X	X	X
I.1.2.1.02.01	Por venta de Bienes	X	X	X	X	X
I.1.2.1.02.02	Por venta de Servicios	X	X	X	X	X
I.1.2.1.02.03	Por cuotas	X	X	X	X	X
I.1.2.1.02.04	Por préstamos	X	X	X	X	X
I.1.2.1.03	EMPLEADOS Y ADMINISTRADORES	X	X	X	X	X
I.1.2.1.03.01	Anticipo de Remuneraciones	X	X	X	X	X
I.1.2.1.03.02	Por préstamos	X	X	X	X	X
I.1.2.2	DOCUMENTOS POR COBRAR	X	X	X	X	X
I.1.2.2.01	Clientes	X	X	X	X	X
I.1.2.2.02	Socios	X	X	X	X	X
I.1.2.2.03	Empleados	X	X	X	X	X
I.1.2.3	GARANTÍAS E INTERÉS POR COBRAR	X	X	X	X	X
I.1.2.3.01	POR GARANTÍAS ENTREGADAS	X	X	X	X	X
I.1.2.3.02	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES	X	X	X	X	X
I.1.2.3.02.01	Intereses por cobrar de inversiones en Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	X	X	X	X	X
I.1.2.3.02.02	Intereses por cobrar de inversiones en el sector Financiero Privado y Público	X	X	X	X	X
I.1.2.3.02.03	Intereses por cobrar de inversiones en el Mercado de Valores	X	X	X	X	X

CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS		USUARIO				
CODIGO	CUENTAS	PROCESO EN CURSO	FINANCIADO	UTILIDAD	RESERVA	NO CLASIFICADO
1.1.2.4	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	X	X	X	X	X
1.1.2.4.01	Cheques protestados y rechazados	X	X	X	X	X
1.1.2.4.02	Por venta de activos	X	X	X	X	X
1.1.2.4.03	Cartera entregada a terceros	X	X	X	X	X
1.1.2.4.04	Otras cuentas y documentos por cobrar	X	X	X	X	X
1.1.2.5	ANTICIPO A PROVEEDORES	X	X	X	X	X
1.1.2.5.01	A proveedores de Bienes	X	X	X	X	X
1.1.2.5.02	A proveedores de Servicios	X	X	X	X	X
1.1.2.6	PROVISIÓN INCOBRABLES DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	X	X	X	X	X
1.1.2.6.01	Socios	X	X	X	X	X
1.1.2.6.02	Cientes	X	X	X	X	X
1.1.2.6.03	Empleados	X	X	X	X	X
1.1.2.6.04	Otras cuentas y documentos por cobrar	X	X	X	X	X
1.1.3.	INVENTARIOS	X	X	X	X	X
1.1.3.1	MATERIA PRIMA	X	-	-	-	-
1.1.3.1.01	Materia Prima A	X	-	-	-	-
1.1.3.1.02	Materia Prima B	X	-	-	-	-
1.1.3.2	PRODUCTOS EN PROCESO	X	-	-	-	-
1.1.3.2.01	Productos en proceso A	X	-	-	-	-
1.1.3.2.02	Productos en proceso B	X	-	-	-	-
1.1.3.3	PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACEN ELABORADOS	X	-	-	-	-
1.1.3.3.01	Productos terminados A	X	-	-	-	-
1.1.3.3.02	Productos terminados B	X	-	-	-	-
1.1.3.4	PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACEN ADQUIRIDOS	X	X	-	X	X
1.1.3.4.01	Producto A	X	X	-	X	X
1.1.3.4.02	Producto B	X	X	-	X	X
1.1.3.5	INVENTARIOS EN CONSTRUCCIÓN	-	X	-	-	-
1.1.3.5.01	Terrenos	-	X	-	-	-
1.1.3.5.02	Obras de urbanización	-	X	-	-	-
1.1.3.5.03	Obras de edificación	-	X	-	-	-
1.1.3.6	CONSUMO INTERNO	X	X	X	X	X
1.1.3.6.01	Combustibles e inbriantes	X	-	-	X	X
1.1.3.6.02	Repuestos y accesorios	X	-	-	X	X
1.1.3.6.03	Suministros de oficina	X	X	X	X	X
1.1.3.6.04	Otros insumos y accesorios	X	X	X	X	X
1.1.3.7	MERCADERÍAS RECIBIDAS EN DACIÓN EN PAGO	X	X	X	X	X
1.1.3.7.01	Mercadería "A"	X	X	X	X	X
1.1.3.7.02	Mercadería "B"	X	X	X	X	X
1.1.3.8	SUBPRODUCTOS	X	-	-	-	X
1.1.3.8.01	Subproductos	X	-	-	-	X
1.1.3.8.02	Desechos y desperdicios	X	-	-	-	X
1.1.3.9	MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	X	X	X	X	X
1.1.3.10	PROVISIÓN POR OBSOLESCENCIA DE INVENTARIOS	X	X	X	X	X
1.1.4.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	X	X	X	X	X
1.1.4.1	UTILIDADES Y EXCEDENTES PAGADOS POR ANTICIPADO	X	X	X	X	X
1.1.4.1.01	Utilidades pagadas por anticipo	X	X	X	X	X
1.1.4.1.02	Excedentes pagados por anticipo	X	X	X	X	X
1.1.4.2	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	X	X	X	X	X
1.1.4.2.01	Seguros Generales	X	X	X	X	X

CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS		USUARIO				
CODIGO	CUENTAS	PRODUCCIÓN	FINANCIADO	UTILIDAD	RESERVA	NO CLASIFICADO
1.1.4.2.02	Seguros de Vida	X	X	X	X	X
1.1.4.3	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	X	X	X	X	X
1.1.4.4	IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR	X	X	X	X	X
1.1.4.4.01	Anticipo de impuesto a la renta	X	X	X	X	X
1.1.4.4.02	Retenciones en la fuente	X	X	X	X	X
1.1.4.4.03	Retenciones del IVA	X	X	X	X	X
1.1.4.4.04	IVA en compras	X	X	X	X	X
1.1.4.4.05	Crédito tributario del IVA	X	X	X	X	X
1.1.4.4.06	Crédito tributario del impuesto a la renta	X	X	X	X	X
1.1.4.5	OTROS ACTIVOS	X	X	X	X	X
1.1.4.5.01	Otros activos	X	X	X	X	X
1.2.	NO CORRIENTES	X	X	X	X	X
1.2.1.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	X	X	X	X	X
1.2.1.1	Terrenos	X	X	X	X	X
1.2.1.2	Edificios y Locales	X	X	X	X	X
1.2.1.3	Construcciones en proceso	X	X	X	X	X
1.2.1.4	Muebles y enseres	X	X	X	X	X
1.2.1.5	Maquinaria y herramientas	X	X	-	X	X
1.2.1.6	Equipo de Oficina	X	X	X	X	X
1.2.1.7	Equipos especializados	X	-	-	X	X
1.2.1.8	Equipos de computación	X	X	X	X	X
1.2.1.9	Vehículos	X	X	X	X	X
1.2.1.10	ACTIVOS BIOLÓGICOS	X	-	-	-	X
1.2.1.10.01	De origen animal en producción	X	-	-	-	X
1.2.1.10.02	De origen vegetal en producción	X	-	-	-	X
1.2.1.10.03	De origen animal en desarrollo	X	-	-	-	X
1.2.1.10.04	De origen vegetal en desarrollo	X	-	-	-	X
1.2.1.11	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	X	X	X	X	X
1.2.1.11.01	Edificios y Locales	X	X	X	X	X
1.2.1.11.02	Muebles y Enseres	X	X	X	X	X
1.2.1.11.03	Maquinaria y herramientas	X	X	-	X	X
1.2.1.11.04	Equipos de Oficina	X	X	X	X	X
1.2.1.11.05	Equipos Especializados	X	-	-	X	X
1.2.1.11.06	Equipos de Computación	X	X	X	X	X
1.2.1.11.07	Vehículos	X	X	X	X	X
1.2.1.11.08	Activos biológicos de origen animal	X	-	-	-	X
1.2.1.11.09	Activos biológicos de origen vegetal	X	-	-	-	X
1.2.2.	GASTOS DIFERIDOS	X	X	X	X	X
1.2.2.1	Gastos de organización y constitución	X	X	X	X	X
1.2.2.2	Gastos de investigación, explotación y otros	X	X	X	X	X
1.2.2.3	Derechos de propiedad intelectual	X	-	-	-	X
1.2.2.4	Gastos de instalación	X	X	X	X	X
1.2.2.5	Programas de computación	X	X	X	X	X
1.2.2.6	Amortización Acumulada de Gastos Diferidos	X	X	X	X	X
1.2.2.6.01	Gastos de organización y constitución	X	X	X	X	X
1.2.2.6.02	Gastos de investigación, explotación y otros	X	X	X	X	X
1.2.2.6.03	Derechos de propiedad intelectual	X	-	-	-	X
1.2.2.6.04	Gastos de instalación	X	X	X	X	X
1.2.2.6.05	Programas de computación	X	X	X	X	X

CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS		ESTADO				
CODIGO	CUENTAS	PROVISIONES	RENTAS	SERVICIOS	TRANSACCIONES	MUTUACIONES
1.2.3.	OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
1.2.3.1	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
1.2.3.2	INVERSIONES LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
1.2.3.3	PROVISIÓN PARA ACTIVOS LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
2.	PASIVOS	X	X	X	X	X
2.1.	CORRIENTES	X	X	X	X	X
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	X	X	X	X	X
2.1.1.1	PROVEEDORES	X	X	X	X	X
2.1.1.1.01	De Bienes	X	X	X	X	X
2.1.1.1.02	De Servicios	X	X	X	X	X
2.1.1.2	OBLIGACIONES PATRONALES	X	X	X	X	X
2.1.1.2.01	Remuneraciones	X	X	X	X	X
2.1.1.2.02	Beneficios Sociales	X	X	X	X	X
2.1.1.2.03	Aportes al IESS	X	X	X	X	X
2.1.1.2.04	Fondo de reserva IESS	X	X	X	X	X
2.1.1.2.05	Intereses de mora	X	X	X	X	X
2.1.1.2.06	Multas	X	X	X	X	X
2.1.1.2.07	Participación de empleados en excedentes	X	X	X	X	X
2.1.1.2.08	Participación de empleados en utilidades	X	X	X	X	X
2.1.1.3	OBLIGACIONES POR PAGAR SRI	X	X	X	X	X
2.1.1.3.01	Retenciones en la fuente del impuesto a la renta	X	X	X	X	X
2.1.1.3.02	Retenciones en la fuente del IVA	X	X	X	X	X
2.1.1.3.03	Retenciones en relación de dependencia	X	X	X	X	X
2.1.1.3.04	IVA en ventas	X	X	X	X	X
2.1.1.3.05	Impuesto a la renta	X	X	X	X	X
2.1.1.3.06	Intereses de mora	X	X	X	X	X
2.1.1.3.07	Multas	X	X	X	X	X
2.1.1.4	OTRAS RETENCIONES	X	X	X	X	X
2.1.1.4.01	Retenciones judiciales	X	X	X	X	X
2.1.1.4.02	Comisarios	X	X	X	X	X
2.1.1.4.03	Retenciones a terceros	X	X	X	X	X
2.1.1.5	FONDOS POR PAGAR	X	X	X	X	X
2.1.1.5.01	Ahorros de los Socios	X	X	X	X	X
2.1.1.5.02	Liquidaciones de las aportaciones de los socios	X	X	X	X	X
2.1.1.6	OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	X	X	X	X	X
2.1.1.6.01	Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	X	X	X	X	X
2.1.1.6.02	Con Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	X	X	X	X	X
2.1.1.6.03	Con Instituciones financieras del exterior	X	X	X	X	X
2.1.1.6.04	Con Organismos multilaterales	X	X	X	X	X
2.1.1.6.05	Sobregiros en entidades financieras privadas o públicas	X	X	X	X	X
2.1.1.7	INTERESES DE OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS CORTO PLAZO	X	X	X	X	X
2.1.1.7.01	En Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	X	X	X	X	X
2.1.1.7.02	En Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	X	X	X	X	X
2.1.1.7.03	En Instituciones financieras del exterior	X	X	X	X	X
2.1.1.7.04	En Organismos multilaterales	X	X	X	X	X
2.1.1.7.05	Otros intereses	X	X	X	X	X
2.1.1.8	ANTICIPO DE CLIENTES	X	X	X	X	X
2.1.1.8.01	De Bienes	X	X	X	X	X
2.1.1.8.02	De Servicios	X	X	X	X	X

CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS		ESTADO				
CODIGO	CUENTAS	PROVISIONES	RENTAS	SERVICIOS	TRANSACCIONES	MUTUACIONES
2.1.1.9	CUENTAS POR PAGAR VARIOS	X	X	X	X	X
2.1.1.9.01	Excedentes por pagar	X	X	X	X	X
2.1.1.9.02	Utilidades por pagar	X	X	X	X	X
2.1.1.9.03	Provisiones por pagar	X	X	X	X	X
2.1.1.9.04	Comisiones por pagar	X	X	X	X	X
2.1.2.	OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	X	X	X	X	X
2.1.2.1	Contribución a la SEPS por pagar	X	X	X	X	X
2.1.3.	DOCUMENTOS POR PAGAR A CORTO PLAZO	X	X	X	X	X
2.1.4.	OTROS PASIVOS CORRIENTES	X	X	X	X	X
2.1.4.1	RENTAS RECIBIDAS POR ANTICIPADO	X	X	X	X	X
2.1.4.1.01	De Bienes Muebles	X	X	X	X	X
2.1.4.1.02	De Bienes Inmuebles	X	X	X	X	X
2.1.4.2	ARRENDAMIENTO FINANCIERO A CORTO PLAZO	X	X	X	X	X
2.1.4.2.01	De Bienes Muebles	X	X	X	X	X
2.1.4.2.02	De Bienes Inmuebles	X	X	X	X	X
2.2.	NO CORRIENTES	X	X	X	X	X
2.2.1	OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
2.2.1.1	CON INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	X	X	X	X	X
2.2.1.1.01	Cooperativas de Ahorro y Crédito	X	X	X	X	X
2.2.1.1.2	CON INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS Y PRIVADAS	X	X	X	X	X
2.2.1.1.2.01	Banca Pública	X	X	X	X	X
2.2.1.1.2.02	Banca Privada	X	X	X	X	X
2.2.1.1.3	CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	X	X	X	X	X
2.2.1.1.3.01	Bancos	X	X	X	X	X
2.2.1.1.3.02	Banca de Inversión	X	X	X	X	X
2.2.1.1.4	CON ORGANISMOS MULTILATERALES	X	X	X	X	X
2.2.1.1.4.01	CAF Y OTROS	X	X	X	X	X
2.2.1.1.5	OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
2.2.1.1.5.01	Obligaciones por pagar Mercado Financiero	X	X	X	X	X
2.2.1.6	INTERESES DE OBLIGACIONES POR PRÉSTAMOS LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
2.2.1.6.01	En Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	X	X	X	X	X
2.2.1.6.02	En Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	X	X	X	X	X
2.2.1.6.03	En Instituciones financieras del exterior	X	X	X	X	X
2.2.1.6.04	En Organismos multilaterales	X	X	X	X	X
2.2.1.6.05	Otros intereses	X	X	X	X	X
2.2.1.7	ARRENDAMIENTO FINANCIERO A LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
2.2.1.7.01	De Bienes Muebles	X	X	X	X	X
2.2.1.7.02	De Bienes Inmuebles	X	X	X	X	X
2.2.1.8	OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	X	X	X	X	X
2.2.1.8.01	Provisiones por beneficios a empleados	X	X	X	X	X
2.2.1.8.02	Jubilación Patronal	X	X	X	X	X
2.2.1.9	DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	X	X	X	X	X
3.	PATRIMONIO NETO	X	X	X	X	X
3.1.	CAPITAL	X	X	X	X	X
3.1.1.	APORTES DE LOS SOCIOS	X	X	X	X	X
3.1.1.1	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN	X	X	X	X	X
3.1.1.2	AHORRO PARA CERTIFICADOS DE APORTACIÓN	X	X	X	X	X
3.1.2.	RESERVAS	X	X	X	X	X

CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS		ESCARDO				
CODIGO	CUENTAS	PRODUCCIÓN	VENTAS	COMPRAS	RESERVAS	TRANSORTE
3.1.2.1	LEGALES	X	X	X	X	X
3.1.2.1.01	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE	X	X	X	X	X
3.1.2.2	OTRAS RESERVAS ESTADUTARIAS	X	X	X	X	X
3.1.3.	OTROS APORTES PATRIMONIALES	X	X	X	X	X
3.1.3.1	RESULTADOS	X	X	X	X	X
3.1.3.1.01	Excedente del ejercicio	X	X	X	X	-
3.1.3.1.02	Utilidad del ejercicio	X	X	X	X	X
3.1.3.1.03	Pérdida del ejercicio	X	X	X	X	X
3.1.3.1.04	Resultados acumulados	X	X	X	X	X
3.1.3.2	REVALUACIONES	X	X	X	X	X
3.1.3.2.01	Superavit/déficit por revaluación de propiedad, planta y equipo	X	X	X	X	X
4.	INGRESOS	X	X	X	X	X
4.1.	INGRESOS POR VENTAS	X	X	X	X	X
4.1.1.	Venta de bienes	X	X	X	-	X
4.1.1.1	Venta de bienes gravadas con IVA	X	X	X	-	X
4.1.1.2	Venta de bienes no gravadas con IVA	X	X	-	-	X
4.1.2.	Ventas de servicios	X	-	X	X	X
4.1.2.1	Venta de servicios gravados con IVA	X	-	X	X	X
4.1.2.2	Venta de servicios no gravados con IVA	X	-	X	X	X
4.1.3.	Devolución en ventas	X	X	X	-	X
4.1.4.	Descuento en ventas	X	X	X	X	X
4.2.	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	X	X	X	X	X
4.2.1	Costos para gastos de administración	X	X	X	X	X
4.2.2	Cuentas extraordinarias	X	X	X	X	X
4.2.3	Cuentas de ingreso	X	X	X	X	X
4.2.4	Multas	X	X	X	X	X
4.2.5	Otros ingresos	X	X	X	X	X
4.3.	OTROS INGRESOS	X	X	X	X	X
4.3.1.	POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALÍAS Y SUBSIDIOS	X	X	X	X	X
4.3.1.1	En inversiones de renta fija	X	X	X	X	X
4.3.1.2	En inversiones de renta variable	X	X	X	X	X
4.3.1.3	En inversiones de otros productos financieros	X	X	X	X	X
4.3.1.4	Regalías	X	X	X	X	X
4.3.1.5	Subsidios de Gobierno	X	X	X	X	X
4.3.2.	OTROS	X	X	X	X	X
4.3.2.1	Reembolso de gastos	-	-	-	-	X
4.3.2.2	Arrendamientos	X	X	X	X	X
4.3.2.3	Utilidad en venta de propiedad, planta y equipo	X	X	X	X	X
4.3.2.4	Otros ingresos	X	X	X	X	X
5.	COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	X	-	-	X	X
5.1.	COSTO DE PRODUCCIÓN	X	-	-	X	X
5.1.1.	COMPRAS NETAS	X	-	-	X	X
5.1.1.1	Compras de bienes	X	-	-	X	X
5.1.1.1.01	Mercaderías	X	-	-	X	X
5.1.1.1.02	Materias primas	X	-	-	X	X
5.1.1.1.03	Materiales auxiliares, suministros y repuestos	X	-	-	X	X
5.1.1.1.04	Combustibles y lubricantes	X	-	-	X	X
5.1.1.2	Compras de servicios	X	-	-	X	X
5.1.1.3	Devolución en compras	X	-	-	X	X

CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS		ESCARDO				
CODIGO	CUENTAS	PRODUCCIÓN	VENTAS	COMPRAS	RESERVAS	TRANSORTE
5.1.1.4	Descuento en compras	X	-	-	-	X
5.1.1.5	Transporte en compras	X	-	-	-	X
5.1.2.	MANO DE OBRA DIRECTA	X	-	-	-	X
5.1.2.1	Remuneraciones	X	-	-	-	X
5.1.2.2	Beneficios sociales	X	-	-	-	X
5.1.2.3	Compensación salario digno	X	-	-	-	X
5.1.2.4	Gastos de movilización	X	-	-	-	X
5.1.2.5	Aportes al IESS	X	-	-	-	X
5.1.2.6	Uniformes y prendas de vestir	X	-	-	-	X
5.1.2.7	Otros gastos directos	X	-	-	-	X
5.1.3.	GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	X	-	-	-	X
5.1.3.1	Remuneraciones de mano de obra indirecta	X	-	-	-	X
5.1.3.2	Arrendos	X	-	-	-	X
5.1.3.3	Depreciación y Amortización	X	-	-	-	X
5.1.3.4	Servicios básicos	X	-	-	-	X
5.1.3.5	Servicios de mantenimiento	X	-	-	-	X
5.1.3.6	Uniformes y prendas de vestir	X	-	-	-	X
5.1.3.7	Otros gastos indirectos	X	-	-	-	X
5.1.4.	GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	X	-	-	-	X
5.1.4.1	GASTOS DE TRANSPORTE	X	-	-	-	X
5.1.4.1.01	Fletes aéreos	X	-	-	-	X
5.1.4.1.02	Fletes marítimos y fluviales	X	-	-	-	X
5.1.4.1.03	Fletes terrestres	X	-	-	-	X
5.1.4.2	GASTOS DE EMPAQUE	X	-	-	-	X
5.2.	COSTO DE VENTAS DE ARTÍCULOS PRODUCIDOS	X	-	-	-	X
5.3.	COSTO DE VENTAS DE ARTÍCULOS COMERCIALIZADOS	-	X	X	-	X
5.4.	COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS PRESTADOS	-	-	X	X	X
6.	GASTOS	X	X	X	X	X
6.1.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	X	X	X	X	X
6.1.1.	GASTOS DE PERSONAL	X	X	X	X	X
6.1.1.1	REMUNERACIONES	X	X	X	X	X
6.1.1.1.01	Remuneración básica unificada	X	X	X	X	X
6.1.1.1.02	Horas extras	X	X	X	X	X
6.1.1.1.03	Eventuales y remplazos	X	X	X	X	X
6.1.1.1.04	Comisiones	X	X	X	X	X
6.1.1.2	BENEFICIOS SOCIALES	X	X	X	X	X
6.1.1.2.01	Décimo tercer sueldo	X	X	X	X	X
6.1.1.2.02	Décimo cuarto sueldo	X	X	X	X	X
6.1.1.2.03	Compensación salario digno	X	X	X	X	X
6.1.1.2.04	Vacaciones	X	X	X	X	X
6.1.1.3	GASTOS DE ALIMENTACIÓN, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES	X	X	X	X	X
6.1.1.3.01	Alimentación	X	X	X	X	X
6.1.1.3.02	Movilización	X	X	X	X	X
6.1.1.3.03	Refrigerios	X	X	X	X	X
6.1.1.3.04	Uniformes y prendas de vestir	X	X	X	X	X
6.1.1.4	APORTES AL IESS	X	X	X	X	X
6.1.1.4.01	Patronal	X	X	X	X	X
6.1.1.4.02	Fondo de reserva	X	X	X	X	X
6.1.1.5	PAGO DE DIETAS	X	X	X	X	X

CATÁLOGO ÚNICO DE CUENTAS		USUARIO				
CODIGO	CUENTAS	PRODUCCION	COMERCIO	FINANCIAS	TRANSPORTE	ASOCIACIONES
6.1.1.5.01	Dietas a los miembros del Consejo de Administración	X	X	X	X	-
6.1.1.5.02	Dietas a los miembros del Consejo de Vigilancia	X	X	X	X	-
6.1.1.6	OTROS GASTOS DE PERSONAL	X	X	X	X	X
6.1.1.6.01	Despido intempestivo	X	X	X	X	X
6.1.1.6.02	Bono navideño	X	X	X	X	X
6.1.1.6.03	Impuesto a la renta del personal	X	X	X	X	X
6.1.1.6.04	Pensiones de jubilación por el empleador	X	X	X	X	X
6.1.1.6.05	Desahucio	X	X	X	X	X
6.1.1.6.06	Bonificación	X	X	X	X	X
6.1.2.	GASTOS GENERALES	X	X	X	X	X
6.1.2.1	SERVICIOS	X	X	X	X	X
6.1.2.1.01	Servicios de conserjería	X	X	X	X	X
6.1.2.1.02	Servicios bancarios	X	X	X	X	X
6.1.2.1.03	Servicios de seguridad	X	X	X	X	X
6.1.2.1.04	Servicios de seguros	X	X	X	X	X
6.1.2.1.05	Servicio de correo	X	X	X	X	X
6.1.2.1.06	Arrendamientos	X	X	X	X	X
6.1.2.1.07	Comunicación, publicidad y propaganda	X	X	X	X	X
6.1.2.1.08	Limpieza	X	X	X	X	X
6.1.2.2	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	X	X	X	X	X
6.1.2.2.01	Edificios y locales	X	X	X	X	X
6.1.2.2.02	Muebles y enseres	X	X	X	X	X
6.1.2.2.03	Maquinaria y herramientas	X	X	X	X	X
6.1.2.2.04	Equipos de oficina	X	X	X	X	X
6.1.2.2.05	Equipos especializados	X	X	X	X	X
6.1.2.2.06	Equipos de computación	X	X	X	X	X
6.1.2.2.07	Vehículos	X	X	X	X	X
6.1.2.3	MATERIALES Y SUMINISTROS	X	X	X	X	X
6.1.2.3.01	Útiles de oficina	X	X	X	X	X
6.1.2.3.02	Útiles de aseo y limpieza	X	X	X	X	X
6.1.2.3.03	Insumos médicos	X	X	X	X	X
6.1.2.3.04	Combustibles y lubricantes	X	X	X	X	X
6.1.2.3.05	Otros suministros	X	X	X	X	X
6.1.2.4	SISTEMAS TECNOLÓGICOS	X	X	X	X	X
6.1.2.4.01	Arrendamiento de licencias de paquetes informáticos	X	X	X	X	X
6.1.2.4.02	Arrendamiento de equipos informáticos	X	X	X	X	X
6.1.2.4.03	Mantenimiento de equipos software / hardware	X	X	X	X	X
6.1.2.4.04	Mantenimiento de equipos informáticos	X	X	X	X	X
6.1.2.4.05	Telecomunicaciones e internet	X	X	X	X	X
6.1.2.4.06	Redes de datos	X	X	X	X	X
6.1.2.5	SERVICIOS COOPERATIVOS	X	X	X	X	X
6.1.2.5.01	Reuniones informativas	X	X	X	X	X
6.1.2.5.02	Servicio social	X	X	X	X	X
6.1.2.5.03	Educación y capacitación	X	X	X	X	X
6.1.2.5.04	Contribuciones a la comunidad	X	X	X	X	X
6.1.2.6	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	X	X	X	X	X
6.1.2.6.01	Impuestos fiscales	X	X	X	X	X
6.1.2.6.02	Impuestos municipales	X	X	X	X	X
6.1.2.6.03	Contribución SEPS	X	X	X	X	-

CATÁLOGO ÚNICO DE CUENTAS		USUARIO				
CODIGO	CUENTAS	PRODUCCION	COMERCIO	FINANCIAS	TRANSPORTE	ASOCIACIONES
6.1.2.6.04	Multas	X	X	X	X	X
6.1.2.6.05	Intereses de Mora	X	X	X	X	X
6.1.2.7	SERVICIOS VARIOS	X	X	X	X	X
6.1.2.7.01	Asambleas ordinarias y extraordinarias	X	X	X	X	X
6.1.2.7.02	Sesiones de consejos	X	X	X	X	X
6.1.2.7.03	Judiciales y notariales	X	X	X	X	X
6.1.2.7.04	Honorarios por servicios	X	X	X	X	X
6.1.2.7.05	Honorarios de auditoría interna y externa	X	X	X	X	X
6.1.2.7.06	Mediación y arbitraje	X	X	X	X	X
6.1.2.7.07	Aportes organismos de integración	X	X	X	X	X
6.1.2.8	DEPRECIACIONES	X	X	X	X	X
6.1.2.8.01	Edificios y locales	X	X	X	X	X
6.1.2.8.02	Muebles y enseres	X	X	X	X	X
6.1.2.8.03	Maquinaria y herramientas	X	X	-	-	X
6.1.2.8.04	Equipos de oficina	X	X	X	X	X
6.1.2.8.05	Equipos especializados	X	-	-	-	X
6.1.2.8.06	Equipos de computación	X	X	X	X	X
6.1.2.8.07	Vehículos	X	X	X	X	X
6.1.2.8.08	Activos Biológicos	X	-	-	-	X
6.1.2.9	AMORTIZACIONES	X	X	X	X	X
6.1.2.9.01	Gastos anticipados	X	X	X	X	X
6.1.2.9.02	Gastos de constitución y organización	X	X	X	X	X
6.1.2.9.03	Gastos de instalación	X	X	X	X	X
6.1.2.9.04	Derechos de propiedad intelectual	X	-	-	-	X
6.1.2.9.05	Gastos de adecuación	X	X	X	X	X
6.1.2.9.06	Otras amortizaciones	X	X	X	X	X
6.1.2.10	SERVICIOS BASICOS	X	X	X	X	X
6.1.2.10.01	Energía eléctrica	X	X	X	X	X
6.1.2.10.02	Servicio telefónico	X	X	X	X	X
6.1.2.10.03	Agua potable	X	X	X	X	X
6.1.2.10.04	Otros servicios básicos	X	X	X	X	X
6.1.2.11	CUENTAS INCOBRABLES	X	X	X	X	X
6.1.2.11.01	Gasto provisión cuentas inabarcables	X	X	X	X	X
6.1.2.12	OTROS GASTOS	X	X	X	X	X
6.1.2.12.01	Donaciones	X	X	X	X	X
6.1.2.12.02	Sanciones pecuniarias	X	X	X	X	X
6.1.2.12.03	Obsolescencia de inventarios	X	X	X	X	X
6.1.2.12.04	Arrendamiento financiero (Leasing)	X	X	X	X	X
6.2.	GASTOS FINANCIEROS	X	X	X	X	X
6.2.1.	INTERESES	X	X	X	X	X
6.2.1.1	Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	X	X	X	X	X
6.2.1.2	Con Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	X	X	X	X	X
6.2.1.3	Con Instituciones financieras del exterior	X	X	X	X	X
6.2.1.4	Con organismos multilaterales	X	X	X	X	X
6.2.1.5	Otros intereses	X	X	X	X	X
6.2.2.	COMISIONES	X	X	X	X	X
6.2.2.1	Con Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario	X	X	X	X	X
6.2.2.2	Con Instituciones del Sistema Financiero Privado y Público	X	X	X	X	X
6.2.2.3	Con Instituciones financieras del exterior	X	X	X	X	X

CATÁLOGO ÚNICO DE CUENTAS		USUARIO					
CODIGO	CUENTAS	PROPIA CARGOS	CONSUMO	INVENTARIA	SERVICIOS	TRANSACCIONES	MANUTENCIONES
6.2.2.4	Con organismos multilaterales	X	X	X	X	X	X
6.2.2.5	Otras comisiones	X	X	X	X	X	X
6.2.3.	PÉRDIDAS FINANCIERAS	X	X	X	X	X	X
6.2.3.1	En Inversiones	X	X	X	X	X	X
6.3.	OTROS GASTOS	X	X	X	X	X	X
6.3.1	Reembolso de gastos	-	-	-	-	-	X
6.3.2	Comisiones por servicios de gestión	-	-	-	-	-	X
6.3.3	Pérdida en venta de propiedad, planta y equipo	X	X	X	X	X	X
6.3.4	Otros gastos	X	X	X	X	X	X
7.	CUENTAS CONTINGENTES	X	X	X	X	X	X
7.1.	Deudoras	X	X	X	X	X	X
7.2.	Acreedoras	X	X	X	X	X	X
8.	CUENTAS DE ORDEN	X	X	X	X	X	X
8.1.	Deudoras	X	X	X	X	X	X
8.2.	Acreedoras	X	X	X	X	X	X

Anexo 6: Proformas proveedores



Riobamba, Mayo 9 del 2014

Señores
Asociacion ASOCARACUNA
Riobamba

**PROFORMA
DETALLE**

CANTIDAD	DETALLE	V.Total
1	COCINA INDUSTRIAL DE 3 QUEMADORES PEQUEÑA potentes quemadores de hierro fundido bandeja para recoleccion de desperdicios MATERIALES 100% acero Inoxidable DIMENSIONES alto 72 frente 120 fondo 40	\$ 250,00
1	COCINA INDUSTRIAL DE 3 QUEMADORES GRANDES potentes quemadores de hierro fundido bandeja para recoleccion de desperdicios MATERIALES 100% acero Inoxidable DIMENSIONES alto 72 frente 150 fondo 50	\$ 300,00
1	COCINA INDUSTRIAL ES DE 3 QUEMADORES GRANDE REFORZADA potentes quemadores de hierro fundido parrillas de hierro fundido bandeja para recoleccion de desperdicios MATERIALES 100% acero Inoxidable Mueble reforzado modelo cocina millenium DIMENSIONES alto 72, frente 150, fondo 55	\$ 660,00



1 **COCINA INDUSTRIAL DE 4 QUEMADORES GRANDES**
 potentes quemadores de hierro fundido
 bandeja para recoleccion de desperdicios
 MATERIALES
 100% acero Inoxidable
 DIMENSIONES
 alto 72 frente 200 fondo 50

\$ 420,00

1 **COCINA ESTANDAR**
 Materiales: 100% acero inoxidable
 Medidas: Frente: 2,60 m.
 Ancho: 65 cm.
 Alto: 75 cm.
 CARACTERISTICAS
 * 3 potentes quemadores de hierro fundido
 parrillas de 40 cm de diametro de hierro fundido
 * 1 plancha de acero inoxidable de 10 mm de 40 x 40 cm
 * 1 canastilla para frituras varias
 capacidad de carga por canastilla de 2 libras
 * 1 Horno Domestico de 2 bandejas (capacidad 1 pavo)
 capacidad por bandeja 15 panes
 bandejas recolectoras de desperdicios
 Llaves de 5/8 de hierro

\$ 1'600,00

1 **LONCHERA BAR ESPECIAL**
 MATERIALES
 100% acero inoxidable
 DIMENSIONES
 alto 80cms, ancho 120, fondo 65 cms
 CARACTERISTICAS
 2 canastillas importadas grandes
 capacidad de carga por canastilla de 4 libras
 1 plancha para carnes 40 x 40 cm y 10 mm espesor
 1 bandeja con tapa con sistema de baño maria
 Llaves industriales individuales
 repisa inferior
 INCLUYE: manguera y valvula industrial
 * Este producto esta recomendado para la fabricacion en escala
 de comida rapida como hamburguesas, chuletas, llapingachos etc
 todo tipo de frituras como papas, chifles, empanadas, bolones, pollo,
 muchines, yucas, camarones etc...

\$ 890,00



www.hornosandino.com
 Fábrica: Av. Lizarzaburo y Av. 11 de Noviembre
 Telf.: 03 2604607 \ 2604612 \ 2604604 \ 2604596
 RIOBAMBA - ECUADOR



www.hornosandino.com
 Fábrica: Av. Lizarzaburo y Av. 11 de Noviembre
 Telf.: 03 2604607 \ 2604612 \ 2604604 \ 2604596
 RIOBAMBA - ECUADOR



I HORNO DOMESTICO ELECTRICO
TOOL DIN 1623ST apropiado para embuticion profunda
interior aislamiento termico, pintura al horno
vidrio templado
Temperatura maxima 250°
DIMENSIONES
alto 54 cms, ancho 46 cms, fondo 56 cms
peso aproximado 25 Kg
Cada gaveta tiene 50 cm de fondo, 34 de ancho
12 cm de alto, al retirar el rompellamas hay un espacio de 26 cm
COMBUSTIBLE
GLP Gas domestico
CARACTERISTICAS
Especial para pizzas, lasañas, pavo, pernil, pan de yuca
todo tipo de pan, pasteles, todo tipo de carnes, bocadillos
INCLUYE
2 bandejas de aluminio
Capacidad de 12 a 15 panes por bandejas
18 presas de pollo por bandeja
2 tortas medianas cada 45 minutos

165,00

I HORNO SEMIINDUSTRIAL DE 2 BANDEJAS
Tool laminado en frio 0.70, frente acero inoxidable
interior aislamiento termico, pintura al horno
vidrios templado
DIMENSIONES
alto 56 cms, ancho 70 cms, fondo 80 cms
peso aproximado 55 Kg
Cada gaveta tiene 74 cm de fondo, 45 de ancho
14 cm de alto, al retirar el rompellamas hay un espacio de 26 cm
CARACTERISTICAS
Especial para pizzas, lasañas, pavo, pernil, pan de yuca
todo tipo de pan, pasteles, todo tipo de carnes, bocadillos
COMBUSTIBLE
GLP Gas domestico
INCLUYE
2 bandejas de TOOL galvanizado de 70 x 40 cm para pan
CAPACIDAD
4 tortas medianas cada 45 minutos
25 a 30 panes por badeja
3 pollos cada hora y media
2 pavos cada 2 a 3 horas
1 puerco pequeño o una pierna grande de pernil

\$ 330,00



www.hornosandino.com
Fábrica: Av. Lizaraburo y Av. 11 de Noviembre
Telf.: 03 2604607 \ 2604612 \ 2604604 \ 2604596
RIOBAMBA - ECUADOR



I MUEBLE LAVADORA MANUAL
MATERIALES
100% acero Inoxidable
DIMENSIONES
frente 230 cms, fondo 60 cms, alto 195 cms
2 pozos profundos
1 pozo para agua caliente con jabon
1 pozo para agua limpia para enjaguar los platos
1 bandeja grande para platos sucios
2 repisas superiores para organización y almacenamiento de platos
espacio inferior con puertas para basurero
luces diroicas para iluminacion

\$ 1'800,00

I MESA DE TRABAJO INDUSTRIAL
tres repisas superiores
18 bandejas inferiores para varios usos
100% acero inoxidable
frente 230 fondo 60 alto 195
Gran capacidad de almacenamiento de frutas, verduras y hortalizas
1 lavadero
2 tomacorrientes
1 cajon recolector de basura
luces diroicas

1'800,00

I MESA DE TRABAJO
MATERIALES
100% Acero Inoxidable MATTE 1mm
tubo de acero inoxidable de 2"
DIMENSIONES
Frente 230 cm Fondo 64 cm Alto 85 cm
espaldar de 15 cm de altura
CARACTERISTICAS
Con un espaldar de 15 cm de alto
1 lavabo importado de 42 x 42 x 24 cm de profundidad
1 bandeja inferior

\$ 680,00



www.hornosandino.com
Fábrica: Av. Lizaraburo y Av. 11 de Noviembre
Telf.: 03 2604607 \ 2604612 \ 2604604 \ 2604596
RIOBAMBA - ECUADOR



I MESA DE TRABAJO PEQUEÑA

100% acero inoxidable
Meson de marmolina (negro o beige)
DIMENSIONES
Alto 80 x ancho 120 x fondo 40

\$ 280,00

I ESTANTERIA

MATERIALES
100% acero inoxidable
DIMENSIONES
alto 228 cm, largo 232cm fondo 48cm
Especial para bodegas de alimentos, almacenamientos
de enceres de equipos varios etc..

\$ 420,00

VALIDEZ DE LA OFERTA: 60 días
PLAZO DE LA ENTREGA: inmediato o según disponibilidad de bodega
FORMA DE PAGO: 50% entrada 50% contra entrega
PRECIO INCLUYE: IVA transporte* e instalacion
GARANTIA: 1 año en fallas de fabricación

Susana J. Andino
Telf: 032604607 2604607 260412 2604596 ext 101
www.hornosandino.com



www.hornosandino.com
Fábrica: Av. Lizarzaburo y Av. 11 de Noviembre
Telf.: 03 2604607 \ 2604612 \ 2604604 \ 2604596
RIOBAMBA - ECUADOR



CLIENTE: ASOCIACION KARAKUNA	PROFORMA N° SM26201405
ATENCIÓN: SRA. PIEDAD CABEZAS	FECHA: MAYO 26 DE 2014
DIRECCIÓN: ANTONIO JOSE DE SUCRE	TELÉFONO: 2 900 659
	RUC: N°

CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
28	TERNOS BLANCOS. COMPUESTOS DE BLUSA TIPO QUIRURGICO, CUELLO EN V CON TRES BOLSILLOS, PANTALON CON ELASTICO BOLSILLOS TIPO OJAL Y UN BOLSILLO DOBLE PIERNERO FABRICADOS EN MICROFIBRAS, POR SU COMPOSICIÓN 100% POLIESTER TECNOLÓGICO SE CONVIERTE EN ANTIBACTERIAL, SE ADAPTA A LA TEMPERATURA DEL LUGAR DE TRABAJO, NO NECESITA SER PLANCHADA, SECADO RÁPIDO Y PUEDE ENTRAR A AUTOCLAVE SIN PELIGRO.	23,22	650,16
28	GORROS DE ALIMENTOS MISMAS CARACTERÍSTICAS	2,69	75,32
28	MASCARILLAS MISMAS CARACTERÍSTICAS	1,12	31,36
28	MANDILES BLANCOS, CUELLO SPORT CON TRES BOLSILLOS. FABRICADOS EN MICROFIBRAS, POR SU COMPOSICIÓN 100% POLIESTER TECNOLÓGICO SE CONVIERTE EN ANTIBACTERIAL, SE ADAPTA A LA TEMPERATURA DEL LUGAR DE TRABAJO, NO NECESITA SER PLANCHADA, SECADO RÁPIDO Y PUEDE ENTRAR A AUTOCLAVE SIN PELIGRO.	16,52	462,56
2	CAJAS DE GUANTES DE NITRILLO COLOR AZUL	22,32	44,64
28	PARES DE ZAPATOS DE COCINA DE COLOR NEGROS O BLANCOS	16,52	462,56
		SUBTOTAL	1726,60
		IVA 12 %	207,19
		TOTAL	1933,79

Esperando poder servirle nos suscribimos de usted.

Atentamente,

Francisco Echeverría Maldonado
PROPIETARIO

PRINCIPAL:
1° Constituyente 32 - 20y Vargas Torres
(junto a CNT) Telf. 2967 995

SUCURSAL:
Av. Pedro Vicente Maldonado y Feliciano Checa Esq
(frente entrada principal ESPOCH) Telf: 2317 345
RIOBAMBA - ECUADOR


VALLEJO MARCILLO INES MARIA
COMERCIAL "VALLEJO"
 DIRECCION:
 Guayaquil 24-37 y España / Telf.: 2948-215
 Celular: 093484189 / Riobamba - Ecuador

RUC: 0601987803001
PROFORMA
Nº 001641

Lugar y Fecha de Emisión: Riobamba, 07-05-2014
 Sr.(s): A. S. K. Aracuna RUC: _____
 Dirección: Av. Antonio J. Jarama y Viento Sur Teléfono: 2900.659
 Forma de pago: _____ Valido por: _____
 CONTADO CREDITO TARJETA CHEQUE

Cantidad	DESCRIPCION	V. Unitario	V. TOTAL
20			8.50
20			10.50
• 24			12.00
• 26			17.00
28			12.50
• 30			28.50
• 32			45.00
• 36			60.00
• 40			70.00
• 1	Caldos Extra Verde		26.00
• 2	Sorbetes	27.50	55.00
• 1	Paila 36 litros		32.00
• 1	Batidora con Paletas		101.75
• 1	Licuestror S&W Induchi Oster		130.00
Sub-Total			
Descuento			
Tarifa 0%			
Tarifa 12%			
IMPORTE DEL IVA			
TOTAL USD			

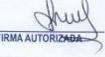
FIRMA AUTORIZADA:  
 CLIENTE


VALLEJO MARCILLO INES MARIA
COMERCIAL "VALLEJO"
 DIRECCION:
 Guayaquil 24-37 y España / Telf.: 2948-215
 Celular: 093484189 / Riobamba - Ecuador

RUC: 0601987803001
PROFORMA
Nº 001642

Lugar y Fecha de Emisión: Riobamba, 07-05-2014
 Sr.(s): A. S. K. Aracuna RUC: _____
 Dirección: Av. Antonio J. Jarama y Viento Sur Teléfono: 2900.659
 Forma de pago: _____ Valido por: _____
 CONTADO CREDITO TARJETA CHEQUE

Cantidad	DESCRIPCION	V. Unitario	V. TOTAL
• 1	Opelub		10.75
• 1	Sofetino Brasil tm Beach		58.75
• 1	Colodero Grande		10.75
• 3	Bowl	10.75	32.25
• 3	Jarros de 3 l.	4.75	14.25
• 2	Wafels	6.50	13.00
• 1	Wafels de 4 Paues Oster		89.00
Sub-Total			
Descuento			
Tarifa 0%			
Tarifa 12%			
IMPORTE DEL IVA			
TOTAL USD			

FIRMA AUTORIZADA:  
 CLIENTE

Almacenes "Saavedra"
 DE FAUSTO SAAVEDRA SALAZAR
 + Electrodomésticos en general +
 Veloz 34-11 y Larrea [esq.]
 Telfs. 904-862-961-740-963-047
 RIOBAMBA
 R. U. C. 0600899215001
 Riobamba, a 09 de Mayo de 2014
FACTURA Nº 0884

El Señor: _____

POR LO SIGUIENTE:

Cant.	DETALLE	V. Unit.	TOTAL
1	Sorden electrico HITX		32.00
1	Batidora		85.00
1	Licuestror Oster		98.00
1	Congelador Tílica 145 litros		425.00
1	refjador 25 litros		165.00
TOTAL \$			805.00

NOTA: Salida la mercadería del Almacén no se aceptan reclamos
 FIRMA RESPONSABLE:  
 FIRMA DEL CLIENTE

Anexo 7: Solicitud de Constitución de la Asociación

superintendencia de **ECONOMÍA** POPULAR Y SOLIDARIA

SECRETARIO PROVISIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTACION KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA "ASOKARAKUNA"

Yo, MARTHA CECILIA NAVAS VELOZ en mi calidad de SECRETARIA provisional de la ASOCIACION DE SERVICIOS DE ALIMENTACION KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA "ASOKARAKUNA" domiciliada en Cantón Riobamba, de la Provincia Chimborazo, de la República del Ecuador en cumplimiento de mis funciones de acreditar la veracidad de los actos y documentos que reposan en el archivo de la asociación

Riobamba, 28 de Mayo del 2013.

SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE ASOCIACIONES

DECLARO Y CERTIFICO:

Señor
Superintendente de Economía Popular y Solidaria
Presente.-

De mi consideración:

Yo, María Azucena Aucancela Guacho, portador de la cédula de identidad No. 060289475-0, en mi calidad de Presidente Provisional, comparezco ante usted y solicito iniciar el trámite de constitución de la ASOCIACION DE SERVICIOS DE ALIMENTACION KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA "ASOKARAKUNA", que operará en la Parroquia Lizarzaburo, del Cantón Riobamba, de la Provincia Chimborazo, Según consta en el Acta de Constitución y demás documentos que se adjuntan.

La organización asociativa se denominará ASOCIACION DE SERVICIOS DE ALIMENTACION KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA "ASOKARAKUNA"

Para futuras notificaciones registro como domicilio la siguiente dirección: Calle Guayaquil 10-17 y Av. Eloy Alfaro
Teléfono: 032628601 - 0995977188

Atentamente,


MARÍA AZUCENA AUCANCELA GUACHO
PRESIDENTE PROVISIONAL DE ASOKARAKUNA
060289475-0

LO DECLARO Y CERTIFICO, en la ciudad de Riobamba, a los 28 días del mes de mayo del año 2013


MARTHA CECILIA NAVAS VELOZ
SECRETARIA PROVISIONAL DE LA ASOCIACION DE SERVICIOS DE ALIMENTACION KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA "ASOKARAKUNA"