



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL**

**E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP**

**INFORME FINAL PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP**

**TEMA:** INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “6 DE MARZO” Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO DEL RECINTO SAN PEDRO DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2016.

**AUTORAS:**

CASTILLO PEÑA BELLA ELIZABETH

ESTRADA CAMACHO MARCELA MARIA

**DIRECTOR:**

ING. JAVIER GARCÍA LÓPEZ

**PARES ACADÉMICOS:**

ING. NELSON ARGUELLO

PHD. DIOMEDES NÚÑEZ

**GUARANDA - ECUADOR**

**AÑO 2016**



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTION EMPRESARIAL E INFORMATICA  
UNIDAD TITULACION - CONTABILIDAD Y AUDITORIA CP.

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

A quien interese:

**ING. JAVIER GARCIA**, docente **DIRECTOR**, del **PROYECTO DE INVESTIGACION**, a petición de parte interesada,

### CERTIFICA

Que las sugerencias y recomendaciones realizadas por mi persona en calidad de Director del **Proyecto de Investigación**, denominado **"INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS "6 DE MARZO" Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO DEL RECINTO SAN PEDRO DEL CANTÓN LAS NAVES PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2016"** cuyas autoras son **CASTILLO PEÑABELLA ELIZABETH Y ESTRADACAMACHO MARCELA MARIA** estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría CP; ha sido acogido por las autoras, por lo que presento mi aval para que se continúe con el trámite posterior correspondiente.


Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 06 de diciembre del 2016

Ing. Javier García  
Docente  
**DIRECTOR**

## AUTORÍA DEL TRABAJO

Nosotras, Castillo Peña Bella Elizabeth y Estrada Camacho Marcela María, declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Estatal de Bolívar y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



Castillo Peña Bella E.

Autora

C.C. 0202225280



Estrada Camacho Marcela M.

Autora

C.C. 1204231433

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

TRIBUNAL

FIRMA

FECHA

Ing. Wilter Camacho  
PRESIDENTE



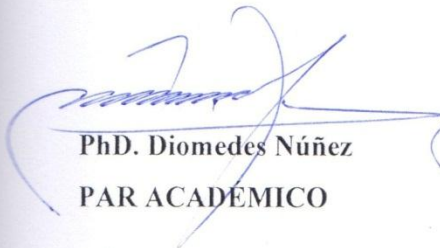
13/12/2016

Ing. Javier García  
DIRECTOR



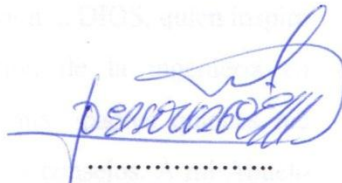
13/12/2016.

PhD. Diomedes Núñez  
PAR ACADEMICO



13/12/2016

Ing. Nelson Arguello  
PAR ACADEMICO



13-12-2016.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de titulación a Dios, a mis padres y a mis hijos. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. A mis hijos por toda su paciencia y comprensión por brindarme siempre el aliento de seguir adelante, sin importar los obstáculos que se presentaban, es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

**Marcela**

Dedico este proyecto de titulación a DIOS, quien inspiro mi espíritu para la conclusión de la ingeniería en Contabilidad y Auditoría. A mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mi Abuelo quien fue como mi padre, que me enseñó muchas cosas vitales para la vida, a mis hermanas y sobrinos pues ellos son la principal inspiración para la construcción de mi vida profesional. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma.

**Bella Castillo**

## **AGRADECIMIENTO**

El presente proyecto de titulación, es el resultado del esfuerzo conjunto de quienes formamos el grupo de trabajo. Por tal motivo agradecemos a nuestros profesores, a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad, la cual nos abrió sus puertas preparándonos para un futuro competitivo, y formándonos como personas de bien, y finalmente un infinito agradecimiento a nuestros padres, quienes a lo largo de toda nuestra vida nos han apoyado y motivado en nuestra formación académica, creyeron en nosotras en todo momento y no dudaron de nuestras habilidades.

**Marcela y Bella**

## INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	II
AUTORÍA DEL TRABAJO .....	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN EJECUTIVO .....	X
ABSTRACT (SUMMARY).....	XI
INTRODUCCIÓN .....	2
REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	3
IMPORTANCIA DE UNA METODOLOGÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA .....	22
MÉTODOS .....	23
MÉTODO INDUCTIVO - DEDUCTIVO .....	23
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	23
TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	24
INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA .....	24
INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....	24
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS. ....	25
ENCUESTA.....	25
UNIVERSO Y MUESTRA.....	25
RESULTADOS.....	26
INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “6 DE MARZO”, A TRAVÉS DE UNA METODOLOGÍA QUE INCIDA EN EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO DEL RECINTO.....	26
PROCESAMIENTO DE DATOS.....	¡Error! Marcador no definido.

<b>COMPONENTES DE LA METODOLOGÍA.....</b>	<b>38</b>
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>38</b>
<b>MISIÓN.....</b>	<b>38</b>
<b>VISIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>VALORES .....</b>	<b>38</b>
<b>IMAGEN INSTITUCIONAL PROPUESTA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “6 DE MARZO” .....</b>	<b>40</b>
<b>POLÍTICAS.....</b>	<b>40</b>
<b>POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS .....</b>	<b>40</b>
<b>POLÍTICAS FINANCIERAS .....</b>	<b>41</b>
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “6 DE MARZO” .....</b>	<b>42</b>
<b>ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....</b>	<b>43</b>
<b>ÁREAS DE APOYO AL FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO .....</b>	<b>47</b>
<b>TECNOLOGÍA .....</b>	<b>47</b>
<b>COMUNICACIÓN .....</b>	<b>47</b>
<b>CAPACITACIONES .....</b>	<b>48</b>
<b>GESTIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>50</b>
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL .....</b>	<b>51</b>
<b>LIBRO DIARIO .....</b>	<b>52</b>
<b>LIBRO MAYOR .....</b>	<b>53</b>
<b>BALANCE DE COMPROBACIÓN .....</b>	<b>54</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS.....</b>	<b>55</b>
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL O BALANCE GENERAL</b>	<b>56</b>
<b>INDICADORES FINANCIEROS .....</b>	<b>57</b>
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ.....</b>	<b>57</b>
<b>INDICADORES DE SOLVENCIA .....</b>	<b>58</b>



<b>INDICADORES DE GESTIÓN .....</b>	<b>60</b>
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD.....</b>	<b>62</b>
<b>DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO.....</b>	<b>65</b>
<b>ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>65</b>
<b>FINANCIERO .....</b>	<b>65</b>
<b>SOCIAL .....</b>	<b>65</b>
<b>DISCUSIÓN .....</b>	<b>67</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>69</b>
<b>APÉNDICES.....</b>	<b>71</b>
<b>APÉNDICE NO 1.....</b>	<b>71</b>
<b>APÉNDICE NO 2.....</b>	<b>73</b>
<b>APÉNDICE N° 3.....</b>	<b>77</b>
<b>APÉNDICE NO 4.....</b>	<b>78</b>
<b>APÉNDICE NO 5.....</b>	<b>80</b>
<b>APÉNDICE NO 6.....</b>	<b>81</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto consiste en el diseño de una metodología de gestión administrativa y financiera, para la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, la misma que va encaminada a que las actividades que se desarrollan en la asociación se realicen de manera eficiente y eficaz.

Esta metodología de gestión se compone de dos partes: la gestión administrativa y la gestión financiera. La primera comprende la formulación de la misión, visión, políticas, valores, diseño de la imagen institucional, tecnología, comunicación y capacitación; las mismas que ayudan al fortalecimiento y mejoramiento institucional, la segunda comprende aspectos como el diseño de los estados financieros, los mismos que tienen la finalidad de formalizar el componente financiero.

La formalización de la parte administrativa y financiera de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, beneficiará la gestión que realiza la directiva en aras de conseguir una mejor relación con las entidades estatales, entidades privadas, autoridades locales, las mismas que se verán reflejadas en los beneficios que se puedan obtener de las mismas, y que incidirán notablemente en el desarrollo socio económico de los miembros de la asociación y por ende de los habitantes del recinto San Pedro.

## **ABSTRACT (SUMMARY)**

The present project consists of the design of an administrative and financial management methodology for the Agricultural Producers' Association "6 de Marzo", which is aimed at ensuring that the activities carried out in the association are carried out efficiently and effectively .

This management methodology consists of two parts: administrative management and financial management. The first includes the formulation of the mission, vision, policies, values, institutional image design, technology, communication and training that help strengthen and improve institutions; The second includes aspects such as the design of the financial statements, which have the purpose of formalizing the financial component.

The formalization of the administrative and financial part of the Association of Agricultural Producers "6 of March", will benefit the management carried out by the directive in order to obtain a better relation with the state entities, private entities, local authorities, the same that will be seen Reflected in the benefits that can be obtained from them, and which will have a significant impact on the socio-economic development of the members of the association and therefore of the inhabitants of San Pedro.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo busca el recabar información acerca de los procesos administrativos y financieros, su campo de acción es la gestión administrativa financiera; y su línea de investigación es la administración financiera y responsabilidad social.

Su objetivo general es determinar la incidencia de la gestión administrativa y financiera de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, para el conocimiento de la incidencia en el desarrollo socio-económico del recinto San Pedro, así sus objetivos específicos persiguen construir una línea base de la gestión administrativa financiera de la asociación, establecer los componentes de una metodología de gestión administrativa y financiera para la misma, y redactar el informe final con el nuevo conocimiento sobre la incidencia de la gestión administrativa y financiera, para el desarrollo socio económico del recinto San Pedro donde está constituida.

El desarrollo de este estudio permitirá visualizar la importancia que tiene la metodología de Gestión Administrativa y Financiera, porque ayudará a mejorar los procesos administrativos como también los financieros, sintetizará los procedimientos de trabajo, mejorará el desarrollo de las actividades de los directivos y los socios en general, al contar con normas claras para ejercer cada una de las funciones encomendadas, es sustentable en cuanto a su permanencia en el tiempo, en general, el impacto de la aplicación del presente tema es positivo en cuanto a la propuesta porque de esa forma ayudará a mejorar la gestión general de la asociación.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **Gestión administrativa**

Aunque definir el término organización es relativamente simple, el concepto de administración es un poco más elusivo. Tal vez se entienda mejor desde una perspectiva basada en los recursos. Todas las organizaciones utilizan cuatro tipos básicos de recursos desde su entorno: humano, financiero, físico y de información.

Los recursos humanos incluyen la mano de obra y el talento gerencial. Los recursos financieros son el capital empleado por la organización para financiar las operaciones en cursos y a largo plazo. Los recursos físicos incluyen materia prima, instalaciones de oficina y de producción de equipo. Los recursos de información son datos utilizables necesarios para tomar decisiones eficaces. (Griffin, 2011)

### **Definiciones de Administración**

Para Wilburg Giménez Castro, la administración es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismos sociales.

Por su parte, Fremont E. Kast la define así coordinación de individuos y recursos materiales para el logro de objetivos lo que se logra por medio de cuatro elementos:

- ✓ Dirección hacia los objetivos.
- ✓ Participación de personas.
- ✓ Empleo de técnicas.
- ✓ Compromiso con la organización.

Sin embargo la mayoría de los autores coinciden en definirla como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar para lograr objetivos organizacionales preestablecidos.

La administración también se estudia por sus efectos en la gestión de las empresas.

La administración es la disciplina que estudia la eficacia, eficiencia y la efectividad de los organismos sociales productivos por medio de la aplicación del proceso administrativo para planear, organizar, integrar, dirigir y controlar. (Hernández & Rodríguez, 2011)

### **Definición de gestión y gerencia**

Es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en las que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolo y adoptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias de largo plazo. Así, el gerente-gestor debe comprender el entorno y la misión o función de la empresa en la satisfacción de necesidades y en la cadena productiva, y a su vez, tener la capacidad administrativa de definir objetivos claros, organizacionales, así como las estructuras, sistema de información, procedimientos de operación y controles para evaluar el desempeño, y motivar a los agentes internos y externos para que se logren los resultados deseados. (Hernández & Rodríguez, Fundamentos de Gestión Empresarial, 2011)

### **Gestión y administración**

La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión por un lado, implica conocer el entorno conceptualizado y generar las directrices estratégicas, y a su vez se requiere que la administración contribuya a la organización interna. Esta conjunción de administración y gestión permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia. (Hernández & Rodríguez, Fundamentos de Gestión Empresarial, 2011)

### **Definición de Administración**

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. (Terry & Franklin, Principios de Administración, 2007)

## **¿Administración arte o ciencia?**

Sea ha dicho que la administración es un arte que lucha por convertirse en ciencia. Otros mantienen que el estudio formal de la administración principio como ciencia, pero que ha sido contaminada por numerosos factores procedentes de varias disciplinas, convirtiéndola, en el mejor de los casos, en una ciencia “suave” o carente de fuerza. En realidad la administración es una ciencia ecléctica con elementos del arte y la ciencia como lo puede confirmar cualquier gerente que la practique. (Terry & Franklin, Principios de Administración, 2007)

### **Administración como ciencia**

La ciencia de la administración es un cuerpo de conocimientos sistematizados, acumulados y aceptados con referencia a la comprensión de las verdades generales de la administración. La ciencia de la administración no es tan amplia o tan exacta como las ciencias físicas, como las matemáticas o la química. Las ciencias físicas tratan con entidades no humanas, y es la inclusión del elemento humano, lo que hace que surjan dudas en algunas mentes respecto a la calificación de la administración como ciencia pura. Personas distintas no pensarán, actuarán o reaccionarán de la misma manera en circunstancias idénticas. En consecuencia, la administración nunca será una ciencia pura igual que las ciencias físicas, pero se ha avanzado en la sistematización de los conocimientos y en la generalización de ciertas realidades, ciertamente la administración es una ciencia social, término que describe con exactitud su verdadera naturaleza. (Terry & Franklin, Principios de Administración, 2007)

### **La Administración como un arte**

El arte de administrar es una facultad personal creativa con el agregado de la habilidad en su desempeño. La contemplación de problemas, sucesos y posibilidades desarrolla un poder creativo personal en tanto que la experiencia, la observación y el estudio de los resultados contribuyen a un desempeño especializado. Dicho de otra manera, el arte de la administración implica visualizar un todo ordenado a partir de partes caóticas, comunicar la visión y alcanzar el objetivo. Es el “arte de las artes”,

porque organiza y utiliza el talento humano. (Terry & Franklin, Principios de Administración, 2007)

### **Alcances de la administración**

Cuando los profesionales son promovidos en su empresa a supervisor, gerente o director deben transformarse en administradores, es decir aprender administrar y adquirir nuevos conocimientos y adoptar posiciones que desconocen en sus especialidades. De ahí el carácter universal de la administración; cada empresa necesita no solo un administrador sino un equipo de administradores en los diferentes niveles áreas y funciones, para sacar adelante las diversas especialidades en un esfuerzo integrado y armonioso, orientado a alcanzar los objetivos de la empresa. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

El alcance de la administración trata del crecimiento que tienen los administradores en la institución, ya que deben asumir diferentes responsabilidades y desenvolverse en cualquier función que les otorguen, trabajando en equipo de manera eficiente y eficaz para llegar al logro de los objetivos.

### **Importancia de la administración**

La administración es fundamental en la conducción de la sociedad moderna, no es un fin en sí mismo sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, a menor costo con la mayor eficiencia y eficacia (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la Administración, 2006).

### **Perspectiva futura de la administración**

En los próximos años el mundo verá el fin de la forma organizacional actual, es decir, la burocracia que predomina en muchas organizaciones, y nuevas arquitecturas organizacionales surgiera ante la nueva demanda de la era posindustrial. Cada época desarrolla una forma organizacional apropiada a sus características y exigencias. Las debilidades de la organización burocrática tradicional son los gérmenes de los futuros sistemas debido a tres aspectos:



- ✓ Los cambios rápidos e inesperados en el mundo de los negocios, sea en el campo del conocimiento o de la explosión demográfica, impone nuevas y crecientes necesidades que las organizaciones actuales no están en condiciones de entender.
- ✓ El crecimiento y la expansión de las organizaciones más complejas y globalizadas.
- ✓ Las actividades que exigen personas con diversas competencias implican problemas de coordinación y actualización antes los cambios acelerados. (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la Administración, 2006).

### **¿Qué hacen los gerentes?**

No es fácil ni sencillo explicar lo que hacen los gerentes. Así como no hay dos organizaciones iguales, tampoco hay dos puestos de administración iguales. A pesar de este hecho, los investigadores de la administración, después de muchos años de estudio, crearon tres esquemas de clasificación para describir que hacen los gerentes por funciones, papeles y habilidades. (Robbins & Coulter, Administración, 2005)

#### **Funciones administrativas**

De acuerdo con el esquema de las funciones los gerentes realizan ciertas actividades al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás. ¿Qué son estas actividades o funciones? En la primera parte del siglo XX, el industrial francés Henri Fayol propuso que todos los gerentes desempeñan cinco funciones: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar. A mediados de la década de 1950 aparecieron por primera vez, como marco teórico, las funciones de planear, organizar, reunir personal, dirigir y controlar. (Robbins & Coulter, Administración, 2005)

#### **Habilidades administrativas**

Como se desprende de la exposición anterior el trabajo del gerente es variado y complejo. Los gerentes necesitan ciertas habilidades para desempeñar los deberes y actividades que caracterizan su trabajo. ¿Qué habilidades necesita un gerente? Robert Katz encontró en sus investigaciones que los gerentes necesitan tres habilidades básicas. Las **habilidades técnicas** son los conocimientos y competencia en un campo

especializado como ingeniería, cómputo, contabilidad o manufactura. Estas habilidades son más importantes en los niveles inferiores de la administración, pues estos gerentes tratan directamente con los empleados que hacen el trabajo de la organización. Las **habilidades de trato personal** consisten en la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en forma individual como en grupo; como los gerentes tratan directamente con las personas, estas habilidades son cruciales. Los gerentes que las poseen son capaces de sacar lo mejor de su personal. Saben cómo comunicarse motivar, dirigir e infundir entusiasmo y confianza. Por último, las **habilidades conceptuales** son las que deben poseer los gerentes para pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complicadas (Robbins & Coulter, Administración, 2005)

## **Las cuatro funciones de la Administración**

### **Planear**

La planificación y el desarrollo pueden ser dos caras de la misma moneda. La planificación ayuda a las diferentes partes de la organización a establecer los objetivos futuros y a determinar las actividades necesarias para alcanzar esos objetivos. Para ser efectiva, los objetivos de los individuos, equipos y directivos deben estar coordinados en la misión de la empresa.

Debido a que las empresas no operan en el vacío la misión necesita estar en armonía con los cambios del entorno y con el marco competitivo de la empresa. Esto implica una continua valoración de las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades denominadas como DAFO. (Gomez & Balkin, 2003)

### **Organizar**

Organizar implica especificar la ordenación y coordinación de los recursos humanos, financieros y físicos, informativos y técnicos de la empresa para llevar a cabo las tareas que permitan lograr las metas deseadas; esto es, el despliegue de recursos para alcanzar los objetivos estratégicos. La actividad de organización incluye definir el papel de todos los jugadores, la delegación de tareas, ordenar y asignar recursos, clasificar procedimientos y determinar prioridades. (Gomez & Balkin, 2003)

## **Dirección**

La tercera función administrativa básica es la dirección; algunas personas consideran que la dirección es la más importante y desafiante de todas las actividades. La dirección es el conjunto de procesos utilizados para hacer que los miembros de la organización trabajen juntos para promover los intereses de la organización. (Griffin, Administración, 2011).

## **Control**

La fase final del proceso administrativo es el control o monitoreo del proceso de la organización hacia sus metas. Mientras la organización se mueve hacia sus metas, los gerentes deben monitorear el progreso para asegurarse de que se desempeñe de la forma tal que llegue a su “destino” en el tiempo designado”. (Griffin, Administración, 2011).

## **Definición de administración financiera**

La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes. (Van Ho & Wachowicz, 2010)

## **Definición de Administración Financiera**

La administración financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas: las decisiones de inversión, financiamiento y administración de activos. (Van Horne & Wachowicz, 2010)

## **Decisión de inversión**

La decisión de inversión es la más importante de las tres decisiones primordiales de la compañía en cuanto a la creación de valor. Comienza con una determinación de la cantidad total de bienes necesarios para la compañía. Imagine por un momento el

balance general de la compañía piense en la deuda y el capital de los dueños que se lista en el lado derecho del balance general. El director financiero necesita determinar la cantidad de dinero que aparece arriba de las líneas doble en el lado izquierdo; esto es, el tamaño de la empresa. Aun cuando este número se conoce, todavía debe decidirse la composición de los bienes por ejemplo, ¿Qué porción de los bienes totales de la empresa debe destinarse a capital en efectivo o a inventario? Además, el lado opuesto de la inversión no debe ignorarse. Es posible que los bienes que no se pueden justificar económicamente tengan que reducirse, eliminarse o reemplazarse. (Van ho & Wachowicz, Fundamentos de la Administración Financiera, 2010)

### **Decisión Financiera**

La segunda decisión importante de la compañía es la decisión financiera. Aquí el director financiero se ocupa de los componentes del lado derecho del balance. Si usted observa la combinación de financiamientos para empresas en todas las industrias, se verán marcadas diferencias. Algunas compañías tienen deudas relativamente grandes, mientras que otras casi están libres de endeudamiento. ¿El tipo de financiamiento empleado marca la diferencia? Si es así, ¿Por qué? Y, en cierto sentido, ¿se puede considerar una mezcla de financiamientos como la mejor?

Por otro lado la política de dividendos debe verse como parte integral de la decisión financiera de la compañía retener una mayor cantidad de las utilidades actuales significa que habrá menos dinero disponible para los pagos de dividendos actuales. Por lo tanto, el valor de los dividendos pagados a los accionistas deben estar equilibrados con el costo de utilidades retenidas como medio de financiamiento de capital.

Una vez que se decide la mezcla de financiamiento, el director financiero aún debe determinar la mejor manera de reunir los fondos necesarios. Debe entender la mecánica para obtener un préstamo a corto plazo, hacer un acuerdo de arrendamiento a largo plazo o negociar una venta de bonos o acciones. (Van ho & Wachowicz, Fundamentos de la Administración Financiera, 2010)

## **Decisión de administración de bienes**

La tercera decisión importante de la compañía es la decisión de administración de bienes. Una vez que se adquiere los bienes y se obtiene el financiamiento adecuado, hay que administrar esos bienes de manera eficiente. El director financiero tiene a su cargo responsabilidades administrativas de diferentes grados en relación con los bienes existentes. Estas responsabilidades requieren que se ocupe más de los activos corrientes que de los activos fijos. Una gran parte de la responsabilidad de la administración de activos fijos recae en los gerentes operativos que emplean esos bienes. (Van ho & Wachowicz, Fundamentos de la Administración Financiera, 2010)

## **Importancia creciente de la Administración Financiera**

En el pasado los gerentes de área de una empresa veían sus decisiones como algo aislado y sin relación con el resto de la compañía. El gerente de mercadotecnia proyectaba las ventas, el de ingeniería y producción determinaba los activos necesarios para satisfacer esa demanda y el trabajo del gerente de finanzas consistía en obtener los recursos necesarios para comprar equipos, maquinaria e inventario, considerando el costo de los fondos y la rentabilidad de la inversión. En la actualidad las decisiones deben tomarse de manera más coordinada y el administrador financiero generalmente tiene la responsabilidad directa de controlar todo el proceso.

Es muy importante que el personal de mercadotecnia, contabilidad, producción, recursos humanos y otras áreas estén relacionados con la administración financiera, ya que esto les ayudara a entender el concepto finanzas y las aplicaciones financieras de las decisiones que toman en sus respectivos campos de acción por ejemplo, el personal de mercadotecnia debe entender que sus decisiones afectan y son afectadas por factores como la disponibilidad de fondos el nivel de inventarios o la capacidad de la planta. De la misma manera el personal de contabilidad debe entender cómo se utiliza la información contable en el proceso de planeación y como es analizada por los inversionistas actuales y potenciales y por consiguiente, ya que existen implicaciones financieras en todas las decisiones de la empresa, todos los ejecutivos deben tener un amplio conocimiento de finanzas para entender que sus decisiones afectan la rentabilidad y la liquidez del negocio y, por lo tanto afectan el proceso de creación de riquezas para los accionistas. Por todo esto, cada estudiante de

administración sin importar su especialidad debe tener conocimientos de administración financiera. (Ochoa & Saldivar, Administración Financiera, 2012)

### **Responsabilidades de la Administración Financiera**

**Presupuestación y planeación a largo plazo.-** El administrador financiero debe interactuar con otros ejecutivos para conocer sus estimaciones y poder pronosticar o determinar el futuro de la empresa. Así, el gerente de mercadotecnia deberá llevar a cabo un estimado de la demanda futura de los clientes, el de ingeniería determinará la maquinaria y equipo necesarios para la producción de los productos demandados, el gerente de producción estimará el nivel de producción que será posible terminar y luego establecerá un calendario de entregas; el administrador financiero, con base en toda esta información, determinará las necesidades de recursos, cuando ocurrirán las necesidades de fondos y cuando se generan los sobrantes de efectivo.

**Decisiones de inversión y financiamiento de bienes de capital e inventarios.** Una empresa exitosa generalmente tiene un crecimiento rápido en sus ventas lo que requiere inversiones adicionales en planta, equipo e inventarios y en cuentas por cobrar. El administrador financiero debe ayudar a determinar la tasa de crecimiento en ventas, los activos que conviene de adquirir y la mejor manera de financiarlos. Al estudiar la forma de financiar los activos, el administrador debe considerar que puede utilizar los recursos generados en el pasado por la operación del negocio, hacer una emisión de acción o contratar pasivos de corto o largo plazo

**Administración de las cuentas por cobrar y el efectivo.** El administrador financiero también tiene la responsabilidad de determinar el periodo de financiamiento que será otorgado a los clientes y la de llevar a cabo una cobranza efectiva de estas cuentas ya que su cobro oportuno permitirá sufragar los gastos financieros de operación presupuestados para ciertos periodos.

**Coordinación y control de las operaciones.** El administrador financiero debe actuar con otros ejecutivos para asegurar que la empresa opere lo más eficientemente posible. Todas las decisiones administrativas tienen implicación financieras y todos los administradores o gerentes deben tenerlo en cuenta. Las decisiones de

mercadotecnia abarcan el crecimiento de las ventas lo que a su vez afecta la cantidad de inversión requerida. (Ochoa & Saldivar, Administración Financiera, 2012)

### **Principales actividades del administrador financiero**

Además de la participación continua en el análisis y la planificación de las finanzas, las principales actividades del administrador financiero son tomar decisiones de inversión y financiamiento. Las decisiones de inversión determinan tanto la mezcla como el tipo de activos que mantiene la empresa. Las decisiones de financiamiento determinan tanto la mezcla como el tipo de financiamiento que usa la empresa. Estas clases de decisiones pueden considerarse convenientemente en términos del balance general de la empresa. No obstante, las decisiones se toman en realidad según los efectos de sus flujos de efectivo sobre el valor general de la empresa. (Gitman, Principios de la Administración Financiera, 2012)

### **La administración financiera y la organización**

Tanto a nivel de organizaciones grandes como de medianas y pequeñas y de cualquier tipo, el conocimiento financiero es básico para la toma de decisiones, todo el tiempo estamos tomando decisiones financieras por esto quien toma estas decisiones ocupa un alto rango dentro de ellas inclusive en negocios familiares juega el papel central.

En organizaciones grandes al verlos como sistemas, vemos que están compuestas por otros sistemas como por ejemplo los sistemas de información contable y dentro de este encontramos los subsistemas de información financiera, de información fiscal y de información administrativa (Pazmiño, Administración financiera y Presupuestaria, 2008)

### **Importancia de la administración financiera**

El éxito de la administración financiera da como resultado que la empresa alcance sus metas logrando que sus competencias en el mercado sea la mejor de tal forma que siempre este un paso delante de ellos.

La entendible intención de conducir la nave empresarial a puerto seguro donde anclan las expectativas de los diversos grupos interesados en la buena marcha de los

negocios, demanda que en manejo del timonel se fundamente en la apropiada administración de los recursos colocados a disposición del administrador financiero. De lo anterior se deduce que el profundo conocimiento de las borrascas ambientales de adaptación del clima competitivo, permitirá implementar las estrategias y políticas que auspiciaran el efectivo empleo del capital material e intelectual transportado en el navío empresarial (Pazmiño, Administración Financiera y Presupuestaria, 2008)

### **La función de la administración financiera**

Las funciones financieras básicas son la inversión, financiamiento y las decisiones sobre dividendos de la organización, es decir, su papel primordial es conseguir y utilizar los recursos necesarios para cumplir con los objetivos de la empresa, pero además está encargada de delegar funciones y responsabilidades de los administradores financieros. (Pazmiño, Administración Financiera y Presupuestaria, 2008)

### **Planeación Financiera**

La planeación financiera incluye el análisis de los flujos financieros de las empresas en general; proyectar las consecuencias de las diversas inversiones, financiamientos, decisiones de dividendo y ponderar los efectos de varias alternativas. La idea es determinar donde ha estado la empresa, donde se encuentra ahora y hacia dónde va, no solo el curso de los acontecimientos más probables sino las desviaciones de los resultados más posibles, si las cosas se tornan desfavorables, la empresa debe tener un plan de respaldo de modo que no la tomen desprevenida, sin alternativas financieras.

Estos pasos conducen a un plan o estrategia financiera que incluye la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos de la empresa, pues los resultados financieros tienen que ser considerados el efecto integrado de esas decisiones ya que pocas veces la suma de las partes es igual al total. Como se intenta tomar en cuenta todas las posibilidades sorpresa, necesariamente hay riesgos. Desde luego el centro de atención está en el riesgo y el rendimiento, pues son los factores que determinan la valuación de la empresa en el mercado. La ventaja de la planeación financiera es que obliga a la administración a tomar en cuenta las posibles desviaciones de la ruta



anticipada de la empresa hacia el éxito. En general, la empresa se fija metas sobre la base de plan el ayudar a lograr estas metas es una de las principales responsabilidades del administrador financiero principal y su personal o staff de planeación. (Horne Van, 1996)

El horizonte de la planeación depende de la empresa. La mayor parte de las empresas tienen un horizonte de por lo menos un año. Muchos elaboran planes detallados para un año y planes financieros más generales para un periodo de tres a cinco años. Algunas empresas planean anticipadamente 10 o más años. Las empresas de servicios públicos y de energía que tienen tiempo de espera muy grandes para los proyectos de capital hacen planes financieros a mucho más tiempo que la mayor parte de las empresas. (Horne Van, 1996)

### **Procesos de la Planificación Financiera**

Es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos claves del proceso de la planificación financiera con la planificación del efectivo y la planificación de utilidades. La planificación del efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa, la planificación de utilidades, y la elaboración de estados proforma. Tanto el presupuesto de caja como los estados proforma son útiles para la planificación financiera interna; además los prestamistas existentes y potenciales los exigen siempre.

El proceso de la planificación financiera inicia con planes financieros a largo plazo o planes estratégicos, que, a su vez, dirigen la formulación de planes y presupuestos a corto plazo u operativos. (Gitman & Castro, Administración Financiera, 2010)

### **Planes financieros a largo plazo (estratégicos)**

Establecen las acciones financieras de una empresa y del impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de dos a diez años son comunes los planes estratégicos a cinco años y se realizan a medida que surgen nueva información significativa.

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing llevan a la empresa hacia metas estratégicas. Estos planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estaría el término de proyectos existentes, línea de producto, línea de negocio; el pago o retiro de deudas pendientes y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de planes anuales, de presupuestos y utilidades. (Gitman & Castro, Administración Financiera, 2010)

### **Planes financieros a corto plazo (operativos)**

Especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de uno a dos años. Las entradas claves incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas claves incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma. (Gitman & Castro, Administración Financiera, 2010)

### **Las organizaciones**

Una parte de nuestra definición de administración se refiere a la consecución de objetivos organizacionales de manera eficiente y eficaz, lo cual significa que la razón de ser de un administrador es velar por todo o por una parte de la organización; vivimos en una sociedad de organizaciones donde casi todo se produce dentro de ellas. (Chiavenato, Administración en los Nuevos Tiempos, 2002)

### **Los niveles organizacionales**

El administrador es una figura esencial e indispensable, para las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño o la clase. En las organizaciones el administrador puede ser el presidente o el director, el gerente o supervisor dependiendo del nivel que ocupa. En otros términos, el administrador puede estar situado en alguno de los tres niveles organizacionales: institucional, intermedio u operacional de una organización. En cada uno de estos niveles organizacionales el papel del

administrador es diferente. (Chiavenato, Administración en los Nuevos Tiempos, 2002)

### **Nivel Institucional**

Es el nivel administrativo más elevado de la organización y está constituido por el presidente y los directores que conforman la alta administración y toman las principales decisiones de la organización. En las grandes empresas existe el consejo de administración, que determina lo que deben hacer el presidente y la dirección. El nivel institucional es más periférico de la organización, pues está en contacto directo con el ambiente externo, con el mundo que rodea la organización y recibe el efecto de los cambios y las presiones ambientales. También recibe el nombre de nivel estratégico porque responde por la definición del futuro del negocio en conjunto. En este nivel, el administrador debe poseer visión estratégica para definir la misión y los objetivos fundamentales del negocio. (Chiavenato, Administración en los Nuevos Tiempos, 2002)

### **Nivel Intermedio**

Nivel administrativo que articula internamente el nivel institucional con el nivel operacional de la organización. Es el nivel del medio campo y está conformado por los gerentes recibe nombre de nivel gerencial o táctico y funciona como una capa amortiguadora de los impactos ambientales, pues recibe las decisiones globales tomadas en el nivel institucional y la transformación en programas de acción para el nivel operacional. Interpreta la misión y los objetivos fundamentales del negocio y los traduce en medios de acción cotidianos para que el nivel operativo pueda transformarlos en ejecuciones. En este nivel, el administrador debe poseer visión táctica. (Chiavenato, Administración en los Nuevos Tiempos, 2002)

### **Nivel Operacional**

Nivel administrativo más bajo de todos; es el más interno de la organización y constituye la base inferior del organigrama. Administra la ejecución y la realización de las tareas y actividades cotidianas. En este nivel, el administrador debe poseer visión operacional. Recibe el nombre de supervisión de primera línea porque tiene contacto directo con la ejecución y la operación realizada por los empleados no

administrativos y los obreros que se encargan de realizar tareas y actividades de la organización. (Chiavenato, Administración en los Nuevos Tiempos, 2002)

### **Desarrollo socio económico**

El desarrollo socioeconómico permite a las personas contar con un sistema organizado que les permite valerse de recursos, como el dinero, para satisfacer sus necesidades básicas y superfluas con calidad. Para que funcione correctamente, este sistema debe ser protegido y promovido por una estructura de jerarquía superior – como un gobierno–, que base sus actividades en el respeto social. (Periodismousac, 2008)

El desarrollo está comprendido por cuatro ejes importantes, la riqueza, evolución, progreso y crecimiento. Cada una por separado o todas integradas significan desarrollo. Este concepto, sin embargo, conlleva un cambio intrínseco que debe ser positivo.

Desarrollo económico sería un estado en el que los medios económicos de una sociedad alcanzan un nivel que permiten a sus integrantes satisfacer sus necesidades con “calidad”. Vemos entonces que la economía está siempre relacionada con la sociedad, pues no hace falta decir que ésta no podría existir sin la segunda. (Periodismousac, 2008)

El desarrollo social, entonces, comprendería un estado en que los individuos que la integran gozan de bienestar o al menos cuentan con la capacidad de obtenerlo a todo nivel, salud, educación, economía, etc. La satisfacción del desarrollo está intrínseca en todas las necesidades propias del ser humano, no solo las primarias (alimento, vivienda, educación, salud) sino también: protección, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad; las cuales, son en sí mismas potencialidades humanas individuales y colectivas. (Periodismousac, 2008)

### **Medición del Desarrollo Económico**

El crecimiento se mide como el aumento porcentual del producto interno bruto (PIB) o el producto nacional bruto (PNB) en un año. Esta situación se manifiesta de dos maneras: la primera está referida a una economía que puede crecer de manera

"extensiva" utilizando más recursos (como el capital físico, humano o natural) o bien de manera "intensiva", usando la misma cantidad de recursos con mayor eficiencia (en forma más productiva).

Y la segunda, cuando el crecimiento económico se produce utilizando más mano de obra, no trae como resultado el aumento del ingreso por habitante cuando se logra mediante un uso más productivo de todos los recursos, incluida la mano de obra, trae aparejado un incremento del ingreso por habitante y la mejora del nivel de vida, como promedio de la población.

Se puede afirmar que el desarrollo está comprendido en cuatro ejes fundamentales:

- ✓ **Económico:** el desarrollo sin recursos económicos y sin inversiones necesarias, como la infraestructura o el equipamiento, no se podrá generar, ya que estas condiciones de integración permite que los procesos se financien concibiendo así la base material del desarrollo.
- ✓ **Social:** para generar desarrollo es necesario lograr que la población se incorpore y haga suyos los procesos de desarrollo. Sin embargo, en la práctica, estos esfuerzos se han circunscrito a los temas materiales (como hospitales y escuelas) cuando existe la necesidad de generar capacidades intrínsecas a las personas como son la educación o la salud y otras condiciones de integración a la sociedad.
- ✓ **Ambiental:** la calidad y el uso sostenible de los recursos son una condición necesaria para el desarrollo. No puede concebirse como desarrollada una sociedad que ha perdido o está en proceso de pérdida de su capital natural en aras de crear condiciones económicas temporales.
- ✓ **Institucional:** requieren capacidades para su desarrollo económico, social, ambiental e institucional. Todos estos procesos son desarrollados por personas, y son las personas las que necesitan no solo conocer conceptos, sino también “saber cómo” generar estos desarrollos.

### **Desarrollo sostenible**

La incorporación de variables medioambientales se ha realizado en varias etapas. Los primeros trabajos que intentaron establecer las relaciones entre crecimiento

económico y medioambiente se ocuparon de los recursos no renovables. En los años setenta la preocupación fundamental era la posibilidad de agotamiento de los recursos naturales, en parte; debido al problema planteado en el libro “Los límites del crecimiento”, que alertaba sobre la posibilidad de que la sobreexplotación de recursos naturales asociada a un fuerte incremento de la población condujera al colapso de la economía y de la propia existencia de la especie.

La sostenibilidad es considerada en la literatura especializada como una noción muy antigua. Sus fundamentos responden a la conciencia de conservar un determinado sistema productivo o un patrimonio natural para las generaciones venideras sin traspasar las leyes naturales y sin provocar efectos irreversibles.

En las ciencias naturales (biológicas) se encuentran las primeras aportaciones sobre los criterios operativos para evaluar la conservación y degradación de los recursos renovables y no renovables, aunque también desde el ángulo económico se han desarrollado desde hace bastante tiempo teorías y modelos para la optimización del uso de recursos naturales, y teniendo como común denominador las exigencias éticas de equidad social para la conservación de la diversidad cultural.

El concepto de sostenibilidad tiene sus raíces en criterios operativos, ecológicos, agrarios y también relacionados con la economía de los recursos naturales. De esta forma se han definido determinadas estrategias para conseguir niveles óptimos de explotación que se han basado tradicionalmente en el mantenimiento de las tasas de utilización del recurso sin sobrepasar determinados límites o umbrales críticos.

Quizá la mayor virtud de la noción de la sostenibilidad, en el ámbito del desarrollo, estriba en la aceptación generalizada de que el desarrollo económico y social tiene que ser ecológica y ambientalmente sostenible para permitir su propia sustentabilidad.

### **La relación de los conceptos crecimiento y desarrollo económico, desde la perspectiva de sostenibilidad**

La existencia de diversos enfoques sobre el desarrollo y el crecimiento, han dado cabida a análisis amplios que han permitido adentrarse al impacto que ha tenido el hombre sobre el mismo, el medio ambiente y la economía.

La crítica del desarrollo económico en la actualidad ha adquirido una renovada y especial intensidad por la entrada en escena de una nueva vertiente intelectual, con una óptica diferente a las anteriores, y que es la preocupación ecológica que observa la tendencia del agotamiento de los recursos no renovables y los desequilibrios del ecosistema derivados de la expansión de la sociedad industrial, catalogando al “crecimiento” como un camino sin salida y sin retorno.

Desde esta vertiente de pensamiento, el crecimiento económico ha sido cuestionado desde cuatro líneas distintas pero convergentes:

Una supuesta decreciente disponibilidad de recursos, afirmada en base a la proyección de las actuales tendencias de aceleración del crecimiento, que hacen prever que en las próximas décadas se verificará el agotamiento o disminución crítica de ciertos recursos naturales indispensables.

Los efectos que el crecimiento económico que está provocando en el medio ambiente

Los efectos que el crecimiento, sobrepasado cierto nivel, ha comenzado a provocar en la vida cotidiana de las personas y en la organización de la sociedad, deteriorando la calidad de vida y llevando a formas de convivencia en forma creciente insatisfactorias.

El problema demográfico y las formas de enfrentar el crecimiento de la población.

Estas líneas enfocan al crecimiento económico como diferente al análisis económico convencional, el cual se mide en cuanto a la expansión del producto económico, sin tomar en consideración las categorías económicas, los factores, los recursos y las fuentes de los recursos, todo lo cual aparece como una condición necesaria de la sostenibilidad del crecimiento del producto y del desarrollo económico. (Fernandez & Manjarrez, 2014)

La tendencia actual de la sociedad occidental tanto en el sector privado como en el público es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen. Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar. (Lopez Cubino, 2001)

Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización. (Lopez Cubino, 2001)

El modelo de gestión debe enfocarse en tres pilares fundamentales de las organizaciones: los procesos, las personas y la tecnología. Estos pilares deberán estar alineados con la visión, misión y valores. Solo con su conjunción e integración las organizaciones podrán alcanzar los objetivos propuestos. Su transformación es lo que permite asegurar resultados óptimos, minimizando los principales factores de riesgo para el logro de los objetivos (Villamizar, 2012)

Una metodología de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo, 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.

### **Importancia de una metodología de gestión administrativa y financiera**

La metodología de gestión administrativa y financiera permite la optimización de tiempo y dinero en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades que se desarrollan en la asociación. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite, la formalización y transparencia de las actividades concernientes al manejo administrativo que realizan los miembros del directorio, y la gestión financiera brinda las directrices necesarias para que el manejo del recurso económico se dé mediante un adecuado control, que permita la toma de las mejores decisiones encaminadas al desarrollo y el logro de los objetivos de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”



## **MÉTODOS**

### **Método inductivo - deductivo**

La aplicación de este método en la investigación que se realizó en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, permitió obtener información relevante de aspectos particulares, lo que a la larga generó una idea general de la forma como se estaba llevando la gestión administrativa y financiera por parte de la directiva de la asociación; esto dio la pauta para concretar la idea de lo que se necesitaba implantar en la asociación, una metodología de gestión administrativa y financiera; se abarcó procesos y funciones en las áreas importantes con una perspectiva más acertada con la realidad existente, se comprobó que con su aplicación mejoró satisfactoriamente la gestión administrativa y financiera y se demostró, la incidencia que esta tiene en el desarrollo socio económico de los habitantes del recinto San Pedro.

### **Enfoque de la Investigación**

El enfoque que tuvo la investigación fue cuantitativo y cualitativo, se recolectó información mediante encuestas a fin de conocer el fenómeno de estudio y encontrar soluciones para la misma; lo cual trajo consigo la afirmación de la hipótesis establecida en el estudio descrito.

## **TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **Investigación descriptiva**

El tipo de investigación fue descriptivo porque se sometió a un análisis en el que se mide y evalúa diversos aspectos o componentes del problema a investigar, los cuales estaban dirigidos hacia la formulación de pautas metodológicas que permitieron la determinación de la incidencia que tiene la gestión administrativa y financiera, a través de la aplicación de principios y normas para estructurar un referente y determinar recomendaciones y conclusiones, a partir de esto se elaboró una serie de procesos y políticas encaminadas a mejorar la gestión administrativa y financiera de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, y así afianzar su incidencia el desarrollo socioeconómico del recinto.

### **Investigación de campo**

Se utilizó para el levantamiento de información a los socios/as y directivos de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, objeto del presente trabajo investigativo. Dicha información fue recolectada mediante contacto directo con el sector poblacional determinado con lo que se garantiza la veracidad y confiabilidad en los datos que se obtuvieron.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS.**

### **Encuesta**

Implicó preguntas objetivas destinadas a recolectar las opiniones de los socios de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”; lo cual, determinó los aspectos relevantes necesarios para la determinación de la incidencia de la gestión administrativa y financiera en la asociación, y su incidencia en el desarrollo socio económico del recinto San Pedro.

### **Universo y muestra**

Para esta investigación se consideró trabajar con todos los miembros y representantes de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, dando un total de 25 socios incluido el presidente y su directiva.

Como la población fue pequeña se trabajó con la totalidad del universo.

## RESULTADOS

**Incidencia de la gestión administrativa y financiera de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, a través de una metodología que incida en el desarrollo socio económico del recinto**

### Pregunta 1

¿Qué criterio le otorga usted a la gestión que realizan los directivos de la Asociación "6 de Marzo"?

**Tabla 1**

Criterio sobre la gestión de los directivos

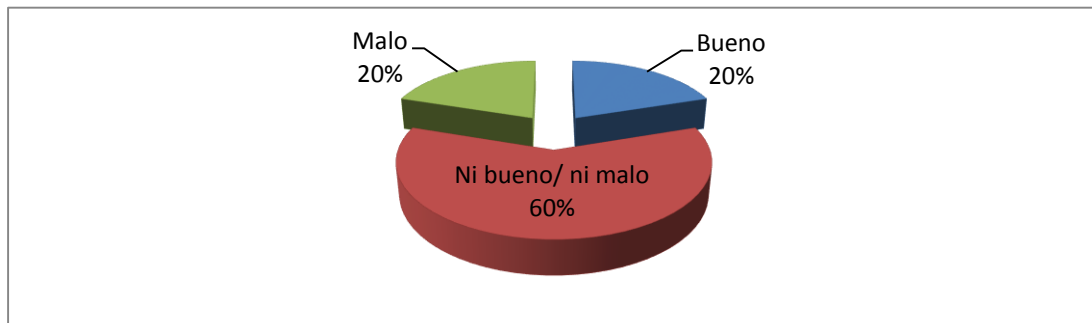
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	5	20%
Ni bueno/ ni malo	15	60%
Malo	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Grafico 1

Criterio sobre la Gestión de los directivos



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Análisis de datos

De esta interpretación se deduce que la apreciación de los socios acerca de la gestión que realiza la directiva no es positiva, se aprecia cierta apatía en lo que respecta a como se están llevando los procesos que se ejecutan interna y externamente.

## Pregunta 2

¿Cómo considera usted que la directiva de la asociación se capacite en temas de Gestión Administrativa y Financiera?

**Tabla 2**

Capacitación de la Directiva en Gestión

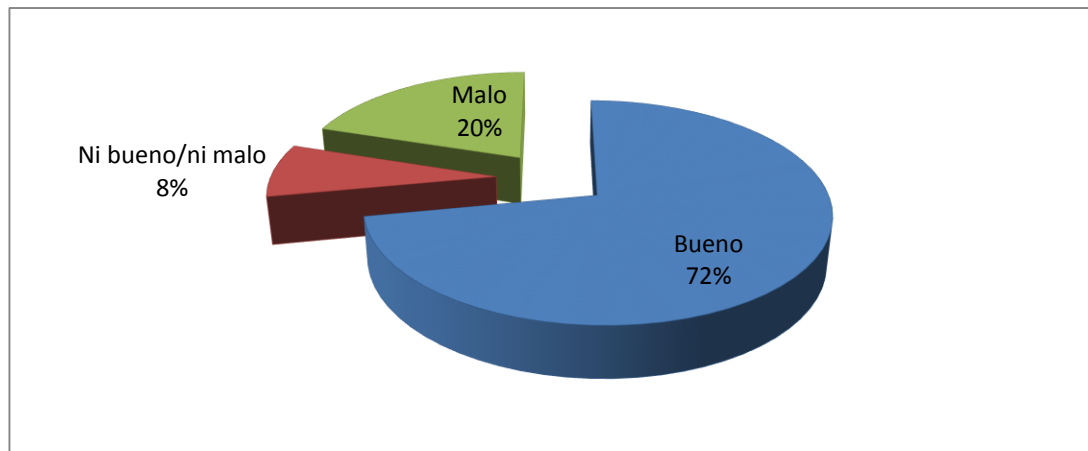
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	18	72%
Ni bueno/ni malo	2	8%
Malo	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 2**

Capacitación de la Directiva en Gestión



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

## Análisis de datos

De acuerdo a las respuestas dadas se puede establecer que es necesario que la directiva sea capacitada permanentemente, para que se desempeñen con eficiencia y eficacia en sus funciones y tengan resultados que sean favorables en la institución.

### Pregunta 3

¿Cómo califica usted la relación existente entre los directivos y socios de la asociación?

**Tabla 3**

Relación entre los directivos y los socios

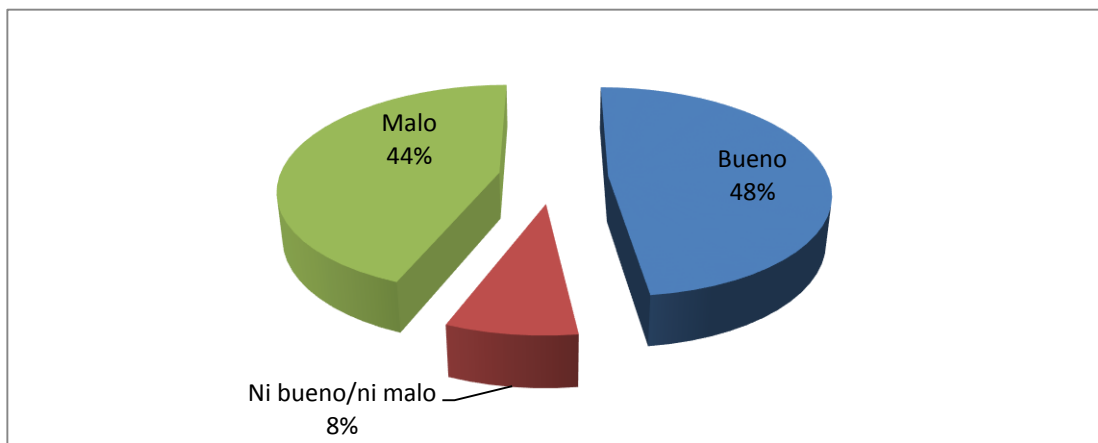
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	12	48%
Ni bueno/ni malo	2	8%
Malo	11	44%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 3**

Relación entre los directivos y los socios



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Análisis de datos

Analizando el gráfico se evidencia que la relación existente entre la directiva y los socios de la asociación no se da en muy buenos términos y que haría falta por parte de la directiva se incentive a que se establezca una mejor relación entre socios a través de charlas motivacionales.

#### Pregunta 4

¿La implementación de una metodología de gestión administrativa y financiera en la asociación considera usted seria?

**Tabla 4**

Implementación de metodología de gestión

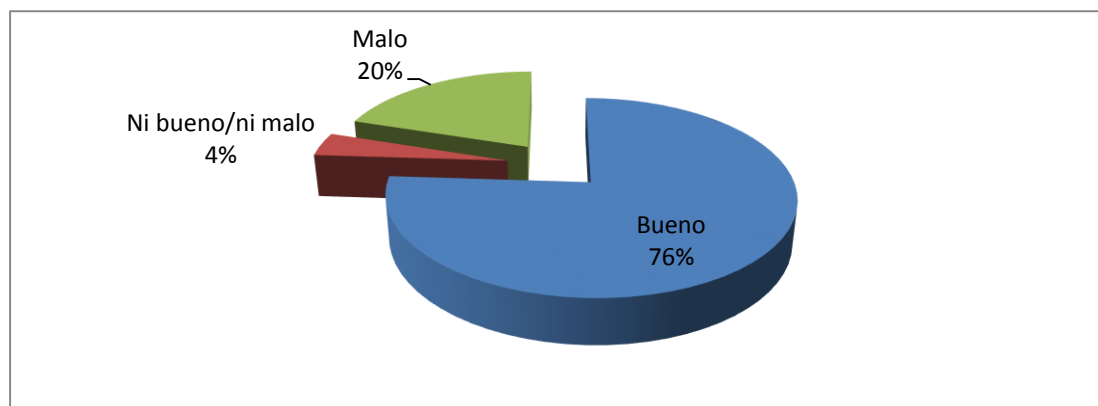
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	19	76%
Ni bueno/ni malo	1	4%
Malo	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 4**

Implementación de metodología de gestión



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

#### Análisis de datos

Se puede determinar que es necesario que se realice la implementación de una adecuada metodología de gestión administrativa y financiera que permita que los socios puedan llegar a tener un mejor desarrollo económico.

### Pregunta 5

¿El beneficio al que tiene acceso por ser parte de la Asociación 6 de marzo es?

**Tabla 5**

Beneficios de pertenecer a la asociación

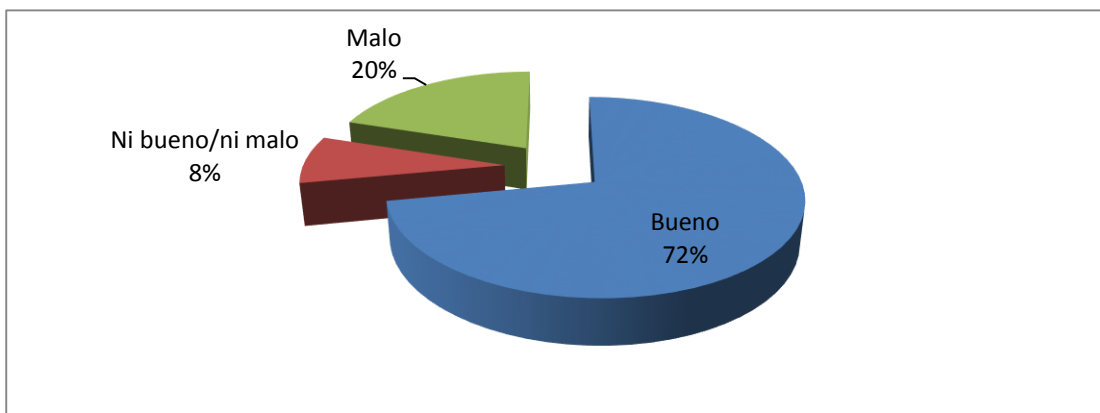
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	18	72%
Ni bueno/ni malo	2	8%
Malo	5	20%
<b>TOTAL</b>	25	100%

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 5**

Beneficios de pertenecer a la asociación



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Análisis de datos

Se puede determinar que existe satisfacción ya que al ser parte de la asociación se accede a beneficios que otorgan las instituciones del estado y del sector privado.



### Pregunta 6

¿Considera usted que los beneficios que recibe por parte de entidades estatales mejorarían con la implementación de una metodología de Gestión Administrativa y Financiera?

**Tabla 6**

Mejora de beneficios de entidades estatales

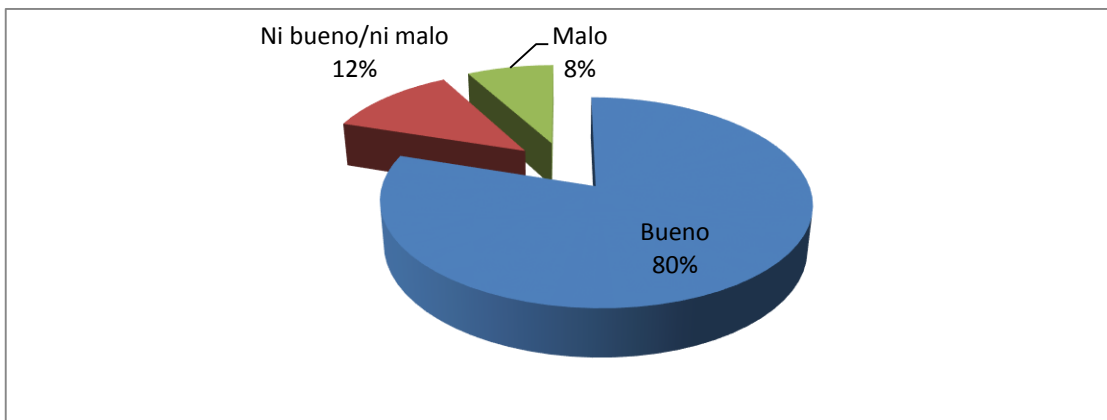
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	20	80%
Ni bueno/ni malo	3	12%
Malo	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 6**

Mejora de beneficios de entidades estatales



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Análisis de datos

La apreciación que tienen los miembros de la asociación frente a los beneficios que reciben de entidades estatales, es que mejorarían con la implantación de una metodología de Gestión Administrativa y Financiera por parte de la directiva.

### Pregunta 7

¿Cómo califica usted la capacitación que brinda el MAGAP y RISTOK CACAO para mejorar el nivel de su producción?

**Tabla 7**

Capacitaciones MAGAP y RISTOK CACAO

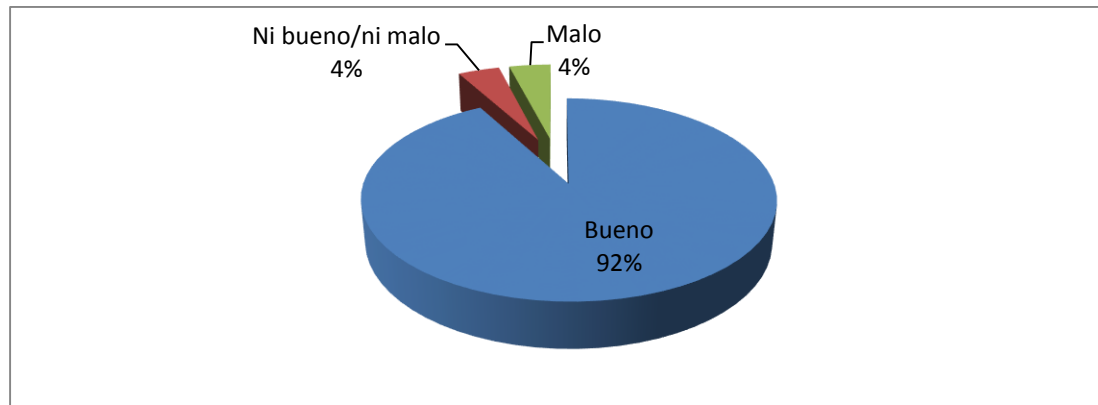
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	23	92%
Ni bueno/ni malo	1	4%
Malo	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 7**

Capacitaciones MAGAP y RISTOK CACAO



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Análisis de datos

Se puede apreciar un alto grado de satisfacción por las capacitaciones que los miembros de la asociación reciben por parte de las instituciones con las que se vincula en este campo.

### Pregunta 8

¿Cómo considera usted el estado de su situación socio económica desde que forma parte de la Asociación?

**Tabla 8**

Situación socio económica

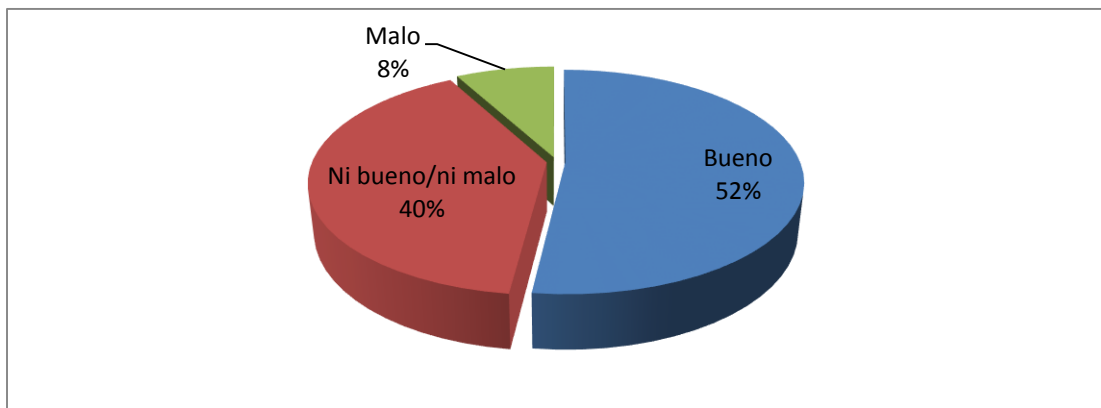
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	13	52%
Ni bueno/ni malo	10	40%
Malo	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

**Grafico 8**

Situación socio económica



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Castillo Bella y Estrada Marcela

### Análisis de datos

Del análisis se puede interpretar que el desarrollo socio económico de sus miembros no tiene una mejora significativa, lo que puede ser consecuencia de la falta de gestión administrativa y financiera.

### Comprobación de la hipótesis

Para aceptar o rechazar esta hipótesis se tomaron en cuenta la pregunta número uno y cuatro de las encuestas realizadas.

#### Preguntas:

1.- ¿Qué criterio le otorga usted a la gestión administrativa y financiera que realizan los directivos de la Asociación 6 de Marzo?

4.- ¿La implementación de una metodología de gestión administrativa y financiera en la asociación considera usted sería?

#### TABLA DE RESULTADOS

Preguntas	1	4	TOTAL
BUENO	5	0	5
NI BUENO/ NI MALO	15	0	10
MALO	5	0	5
BUENO	0	19	19
NI BUENO/ NI MALO	0	1	1
MALO	0	5	5
TOTAL	25	25	50

#### FRECUENCIA OBSERVADA

Preguntas	VD	VI	TOTAL
BUENO	5	0	5
NI BUENO/ NI MALO	15	0	10
MALO	5	0	5
BUENO	0	19	19
NI BUENO/ NI MALO	0	1	1
MALO	0	5	5
TOTAL	25	25	50

FRECUENCIA ESPERADA

Preguntas	VD	VI	TOTAL
BUENO	3	3	6
NI BUENO/ NI MALO	8	8	16
MALO	3	3	6
BUENO	10	10	20
NI BUENO/ NI MALO	1	1	2
MALO	3	3	6
TOTAL	28	28	56

TABLA DE CONTINGENCIA

O	E	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	X <sup>2</sup> = (Fo - Fe) <sup>2</sup>
				Fe
5	6	-1	1	0,166666667
15	16	-1	1	0,0625
5	6	-1	1	0,166666667
19	20	-1	1	0,05
1	2	-1	1	0,5
5	6	-1	1	0,166666667
TOTAL				1.683.333

Chi-Cuadrado Calculado.

Xc2 1.68

Grado de libertad

Gl: (f-1) (c-1)

(2-1) (2-1)

(1) (1) Gl: 1

Nivel de confianza= 0.05

Chi-Cuadrado Tabla.

X2t = 3.84

X2c = 1.68 < X2t =3.84

De acuerdo a estos resultados pudo comprobarse que el chi-cuadrado calculado es menor que el chi-cuadrado tabla, por lo cual se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

Luego de la investigación realizada a las actividades que realiza la directiva de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, se evidenció, que su gestión

administrativa y financiera ha sido llevada de manera empírica, se pudo constatar claramente que no existe una adecuada gestión administrativa y financiera, y la imperiosa necesidad de contar con políticas y procesos que mejoren esta gestión. Así, se comprueba que la incidencia de una adecuada gestión administrativa y financiera en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo, incidirá en el desarrollo socio económico del recinto San Pedro. En tal virtud se realizó el diseño de la presente metodología de gestión, a fin de colaborar con el fortalecimiento institucional, tanto en la parte administrativa como financiera de la asociación, estableciendo una serie de requisitos y acciones que debe ejecutar, a fin de formalizar su desempeño institucional en las diferentes relaciones interinstitucionales que lleva, con los organismos gubernamentales, no gubernamentales e instituciones privadas que tienen que ver con el área productiva en la que está alineada.

### **Objetivo de la Gestión Administrativa y Financiera**

- ✓ Fortalecer la asociación a través de la formulación de misión, visión, políticas y valores
- ✓ Formalizar la identidad de la asociación a través del diseño del logotipo.
- ✓ Diseñar y estructurar el organigrama estructural y funcional.
- ✓ Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- ✓ Incorporar nuevas tecnologías para mejorar el desarrollo funcional de la asociación
- ✓ Analizar y establecer mecanismos efectivos de comunicación
- ✓ Estructurar y diseñar el proceso contable para la asociación.
- ✓ Establecer los indicadores financieros
- ✓ Analizar los elementos para la toma de decisiones.
- ✓ Establecer el desarrollo de la gestión administrativa, financiera, social y ambiental.

## **Componentes de la metodología**

### **Gestión administrativa**

#### **Misión**

Fortalecer la unión de los productores agrícolas, mediante mecanismos de producción, comercialización, gestión de apoyo gubernamental y privado, y otros servicios integrales que favorezcan su actividad agrícola. Comprometidos con la calidad, eficiencia de los procesos y el desarrollo socioeconómico de sus socios para el logro del objetivo fundamental del Buen Vivir, consagrado en la Constitución.

#### **Visión**

Ser una asociación agrícola líder en la producción de cacao, naranja y demás productos de la zona, cumpliendo con las normas de calidad necesarias para satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes, permitiendo un mejor posicionamiento en el mercado nacional e internacional y procurando un manejo de cultivos que precautele el medio ambiente.

#### **Valores**

- ✓ **Servicio:** Dar una atención de calidad, cubriendo los requerimientos de nuestros asociados, clientes internos y externos mediante un servicio integral.
- ✓ **Trabajo:** Superar las expectativas en el cumplimiento de nuestra labor, perseverancia en el logro de objetivos, deberes, responsabilidades y compromisos.
- ✓ **Honestidad:** Actuar con rectitud en las actividades diarias, basados en la ética e integridad alineados a nuestra misión y visión.
- ✓ **Compañerismo:** Solidaridad, colaboración y trabajo en equipo para enfrentar los retos diarios.
- ✓ **Mejora continua:** Diagnosticar, analizar e implementar mejoras, asegurando su impacto y seguimiento permanente.

- ✓ **Generosidad y altruismo:** Promover el bienestar, desarrollo, crecimiento y salud de terceros con actos de apoyo desinteresados.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplir con compromisos y obligaciones, tanto hacia fuera como hacia adentro de la organización.
- ✓ **Protección del medio ambiente:** Asumimos el compromiso de promover la protección del medio ambiente, a través de la promoción e implementación de procesos limpios que no pongan en riesgo la salud humana, la vida silvestre y las fuentes de agua.
- ✓ **Sostenibilidad organizativa:** Promover mecanismos eficientes y eficaces de comunicación, a manera de mantener un alto nivel de información y participación en todas sus miembros. El objetivo es mejorar la identificación, compromiso y lealtad de los socios ante la organización.
- ✓ **Sostenibilidad financiera:** La auto sostenibilidad financiera se obtendrá a través de la generación de ingresos y prestación de servicios relacionados con la comercialización de los cultivos y productos agrícolas de sus socios.
- ✓ **Equidad de género:** Es fundamental la incorporación y valoración de la participación activa de la mujer, a través de políticas y procedimientos que fomenten un desarrollo con equidad de género.



## **Imagen institucional propuesta para la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”**



### **Políticas**

#### **Políticas Administrativas**

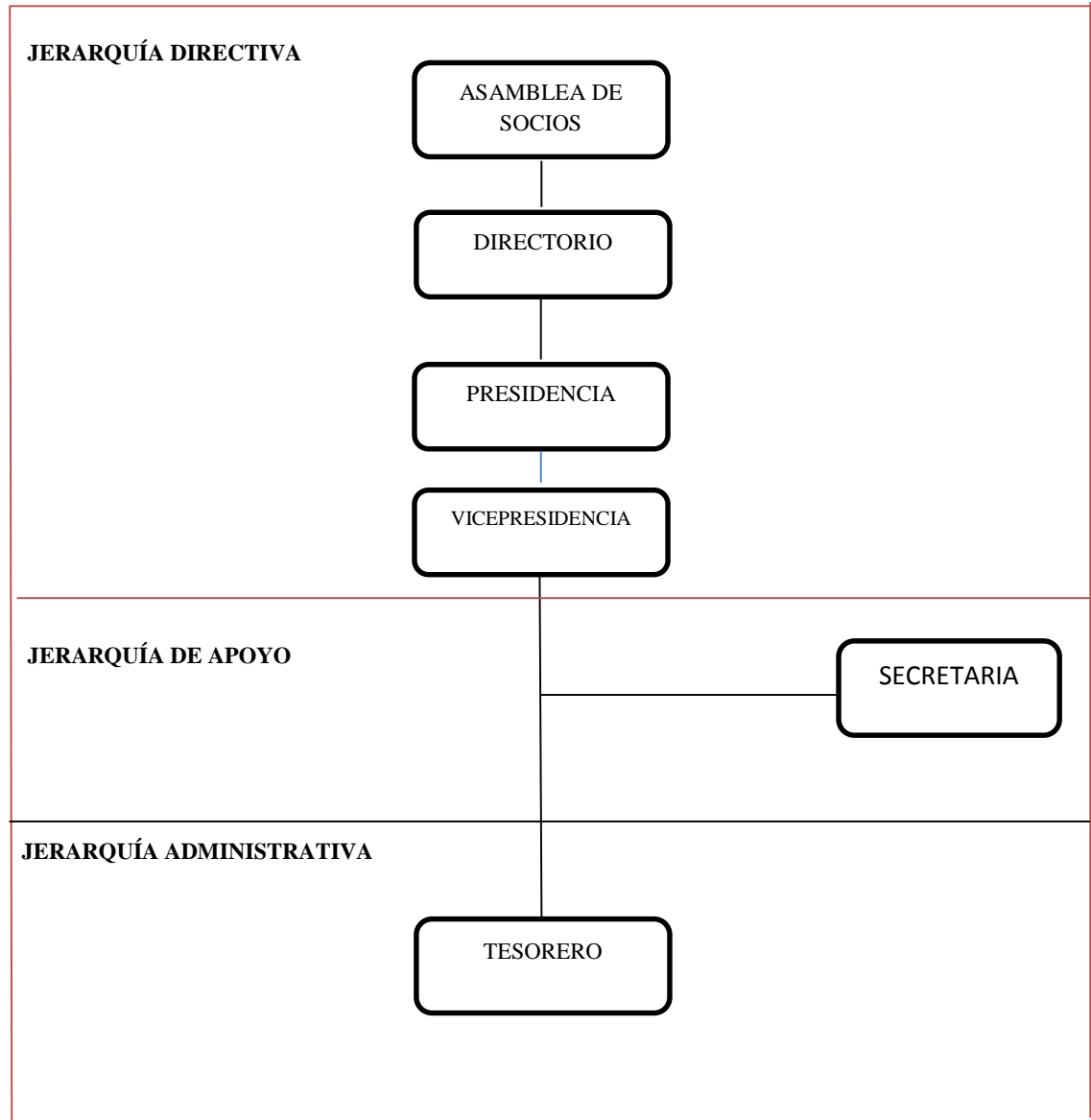
- ✓ La filosofía administrativa en la dirección administrativa, es un proceso vinculado a la visión de la organización, en el caso de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, se realizará y se aplicará los principios y valores de la organización, dirección, planificación y control, en los ámbitos de asociación.
- ✓ Programar capacitaciones necesarias para que el personal de la asociación este en constante aprendizaje, mejorando el desempeño de sus funciones con eficiencia y calidad en sus actividades.
- ✓ La principal orientación se establece al proceso de la calidad hecho que vincula un diseño administrativo bien formalizado, el proceso de comunicación bien definido, y la difusión adecuada de la información con adecuados medios de comunicación (documentos-correos).

## **Políticas Financieras**

- ✓ La comunicación entre el presidente, socios y el tesorero debe ser directa y frecuente con la finalidad de que conozcan las decisiones tomadas en cuanto a políticas contables y administrativas.
- ✓ El tesorero revisará una a una las cuentas de manera mensual o en el tiempo que considere los accionistas o socios de la asociación.
- ✓ Los desembolsos o pagos que realice el tesorero deberán tener la firma de autorización del presidente, mismo que se verá reflejado en los documentos de soporte internos de la asociación.
- ✓ Los documentos de soporte deberán ser archivados en forma lógica y secuencial.
- ✓ Es responsabilidad del tesorero, realizar los estados financieros y presentar en forma mensual o cuando determine el presidente.
- ✓ Es compromiso del tesorero presentar las declaraciones tributarias en forma mensual al Servicio de Rentas Internas (SRI).

## Estructura Organizacional propuesta para la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”

Gráfico N° 9 Organigrama Estructural




Fuente: Autoras

Elaborado por: Bella Castillo y Marcela Estrada

## Organigrama funcional


Tabla No 9: Presidente

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> <b>CARGO:</b> <b>OBJETIVO:</b>	Directivo Presidente Comunicación oportuna y adecuada entre la directiva y los demás miembros de la Asociación.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Representar a la Asociación, en cuantos actos, acciones o gestiones sea necesario.</li> <li>✓ Convocar dentro de las normas reglamentarias a las reuniones de las Asambleas Generales y la Junta Directiva.</li> <li>✓ Someter a la deliberación de la Asamblea General aquellos asuntos que, habiendo sido objeto de estudio por la Junta Directiva.</li> <li>✓ Presidir las sesiones de la Asamblea General y la Junta Directiva; dirigir sus debates.</li> <li>✓ Firmar con el Secretario la correspondencia oficial y las actas, poniendo el visto bueno a las certificaciones que el Secretario expida.</li> <li>✓ Hacer cumplir los acuerdos adoptados que reciba de las Asambleas Generales y de la Junta Directiva.</li> <li>✓ Proveerá los nombramientos del personal administrativo, fijando su retribución y separará de sus cargos a los mismos. Todo ello lo ratificará la Junta Directiva.</li> </ul>
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Conocimientos básicos de informática</li> </ul>
<b>ACTITUDES</b>	Sociable, optimista, liderazgo, confiable, honesto y vocación de servicio

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada


**Tabla No 10:** Vice Presidente

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<p><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Directivo  <b>CARGO:</b> Vice Presidente  <b>OBJETIVO:</b> Comunicación oportuna y adecuada entre la directiva y los demás miembros de la Asociación.</p>	
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asumir la presidencia cuando el presidente esté en uso de palabra o se retire del recinto de sesiones.</li> <li>✓ Asistir a las sesiones de la Junta Directiva y Asamblea General, presidirlas en ausencia del presidente y cuando este lo delegue.</li> <li>✓ Proponer a las deliberaciones de la Junta Directiva o de cualquier otra instancia directiva de la asociación, resoluciones o programas que estime conveniente para la buena marcha de la institución.</li> <li>✓ Firmar las actas que hayan sido aprobadas en la sesión que presido.</li> </ul>
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Conocimientos básicos de informática</li> </ul>
<b>ACTITUDES</b>	<p>Sociable, optimista, liderazgo, confiable, honesto y vocación de servicio</p>

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada


**Tabla No 11:** Secretaria

	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> <b>CARGO:</b> <b>OBJETIVO:</b></p>	<p><b>Apoyo</b> Secretaria Comunicación oportuna y adecuada entre la directiva y los demás miembros de la Asociación. Responsabilidad por la organización, supervisión y custodia de la documentación.</p>
<p><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar libros de actas de las reuniones de la junta directiva.</li> <li>✓ Llevar libro de registro de miembros donde consten el nombre, identificación, y aportes</li> <li>✓ Organizar el archivo y documentación.</li> <li>✓ Citar a reuniones, indicando hora, día, sitio y verificación del quorum.</li> <li>✓ Tendrá a cargo la dirección de los trabajos puramente administrativos de la Asociación</li> <li>✓ Expedirá certificaciones.</li> <li>✓ Llevará los libros de la asociación que sean legalmente establecidos y el fichero de asociados.</li> <li>✓ Custodiará la documentación de la entidad, haciendo que se cursen a las comunicaciones sobre designación de Juntas Directivas y demás acuerdos sociales inscribibles a los Registros correspondientes.</li> </ul>
<p><b>HABILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo de archivo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Conocimientos básicos de informática</li> </ul>
<p><b>ACTITUDES</b></p>	<p>Sociable, optimista, liderazgo, confiable, honesto y vocación de servicio</p>

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada

**Tabla No 12:** Tesorero

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> <b>CARGO:</b> <b>OBJETIVO:</b>	Administrativo Tesorero Registrar y evaluar el proceso contable de las actividades comerciales de la asociación cumpliendo todas las obligaciones sociales y económicas que el Estado exige
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar la documentación respectiva de ingresos y egresos de la asociación.</li> <li>✓ Realizar el registro contable de las actividades realizadas en la entidad.</li> <li>✓ Manejo de las obligaciones contractuales sociales del recursos humano así como el pago correspondiente de las obligaciones.</li> <li>✓ Manejo de los activos fijos de la organización.</li> <li>✓ Pagos y declaraciones con respecto de las obligaciones contraídas con el SRI.</li> <li>✓ Diseño y aplicación de normas políticas contables.</li> <li>✓ Elaboración y presentación de los estados financieros.</li> </ul>
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos contables</li> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Conocimientos informáticos y tributarios</li> </ul>
<b>ACTITUDES</b>	Sociable, optimista, liderazgo, confiable, honesto y vocación de servicio

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada

## **Áreas de apoyo al fortalecimiento y mejoramiento**

### **Tecnología**

La tecnología es de gran importancia en todo el mundo, porque sus avances han hecho que toda la sociedad se beneficie de ella, ya que estamos en una época en la que cada día surge un avance diferente. Los avances tecnológicos han hecho las labores del hombre más fácil, gracias a la elaboración de maquinarias que cubren gran parte del trabajo que anteriormente solo el operador podía realizar. En este sentido en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, existe la imperiosa necesidad de contar con equipamiento informático para el normal desarrollo de las actividades que lleva adelante la directiva de la asociación, dicho equipamiento consiste en un equipo de cómputo de preferencia portátil, impresora multifunción, útiles de oficina, software para declaraciones y paquete office; recursos básicos pero necesarios para la óptima ejecución de las tareas de secretaria y tesorería. La adquisición de este equipo se la realizará con los fondos que la asociación recauda por concepto de cuotas mensuales.

Esta adquisición traerá varios beneficios para la asociación, como un mejor archivo ya que será digital y servirá como respaldo de la información física, permitirá la elaboración de la documentación necesaria para el normal funcionamiento de la asociación, permitirá previo a una capacitación el poder realizar las declaraciones al SRI, etc,

### **Comunicación**

Los sistemas de comunicación son un factor primordial en la administración de las organizaciones, en este caso de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, es así, que mantener una comunicación adecuada con los organismos de control, instituciones del estado e instituciones privadas traerá beneficios a la asociación y por ende a sus socios, es por esto que se considera importante que la asociación cuente con servicio de internet, con un correo institucional ya que es un recurso necesario para estar a la vanguardia de la era tecnológica, por la que estamos atravesando; así mismo esta conexión es necesaria para cumplir con las obligaciones tributarias de la asociación con el SRI. La directiva deberá gestionar ante las



autoridades locales de ser posible para que colaboren con una red WIFI para la asociación.

### **Capacitaciones**

El tema de capacitaciones juega un papel importante a la hora de gestionar y administrar una asociación, es por esto que existe la urgente necesidad de que la directiva y socios, adquieran nuevos conocimientos que beneficien de manera directa a los miembros de la asociación e indirectamente al recinto, al nutrir sus capacidades en las áreas del conocimiento como:

- Uso del internet
- Manejo adecuado del equipo informático
- Contabilidad básica
- Estados financieros
- Tributación
- Manejo del software de declaración de impuestos DIMM
- Uso de la plataforma del SRI
- Técnicas de archivo

### **Indicadores de gestión**

Son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos y representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades, producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados, detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

Cada indicador debe cumplir los siguientes características:

- **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.

### **Tipos de indicadores**

**Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.

**Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.

**Indicadores de eficiencia:** 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 de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.

**Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

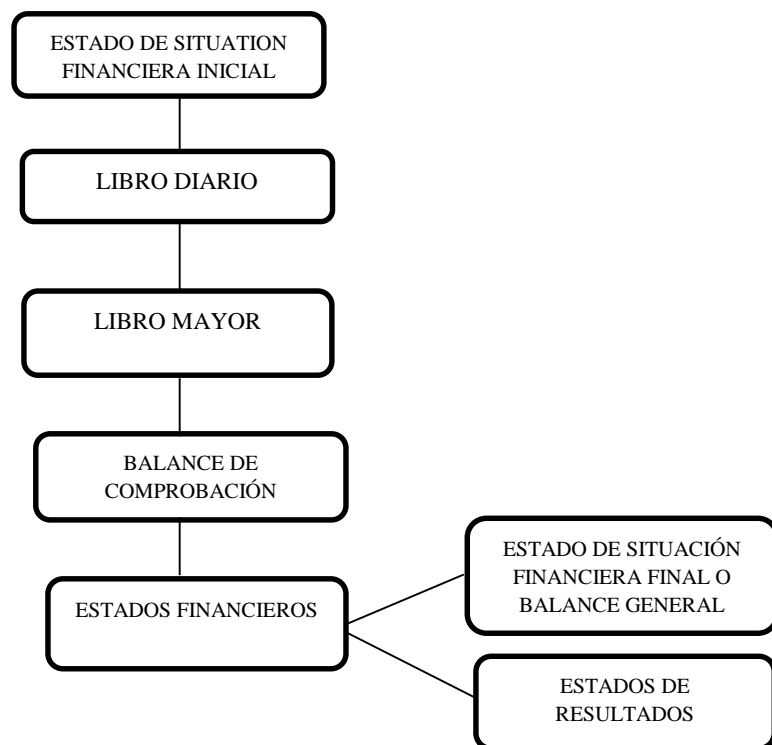
**Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

## Gestión Financiera

### Proceso contable

Es importante destacar que el ciclo contable se refiere al proceso de registros que va desde los documentos fuente, para realizar el registro inicial de las transacciones hasta los estados financieros finales. Además de registrar las transacciones conforme van ocurriendo, el ciclo contable incluye los ajustes para las transacciones.

#### Gráfico N° 10 Proceso contable



**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada

## Estado de Situación Financiera Inicial

Es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico, ya sea de una organización pública o privada, a una fecha determinada y que permite efectuar un análisis comparativo de la misma; incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

### Gráfico N° 11 Situación Financiera



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS "6 DE MARZO"**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL**  
**AL 01 DE ENERO EL 2016**

#### ACTIVOS

<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			<b>0,00</b>
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>0,00</b>
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
<b>OTROS ACTIVOS</b>			
CUENTA XX			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>0,00</b>

#### PASIVOS

<b>OTROS PASIVOS</b>			
CUENTA XX			
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>0,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
CAPITAL SOCIAL			
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>0,00</b>

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada

## Libro Diario

El libro diario es el documento en el que se recogen las operaciones que va realizando la empresa de forma cronológica. Las operaciones deben recogerse en el libro día a día, o bien por periodos no superiores al mes si su detalle aparece en otros libros. Las anotaciones en el libro se harán por medio de asientos.

### Gráfico N° 12 Libro Diario



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS "6 DE MARZO"**  
**LIBRO DIARIO**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

FECHA	DETALLE	REFER	PARCIAL	DEBE	HABER
	<b>01</b>				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	V/R ESTADO SITUACION FINANCIERO				
	<b>02</b>				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	V/R POR TRANSACCION				
	<b>03</b>				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	V/R POR TRANSACCION				
	<b>04</b>				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	V/R POR TRANSACCION				
	<b>05</b>				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	CUENTA XX				
	V/R POR TRANSACCION				
	<b>SUMAN.....</b>			0,00	0,00

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada



## Balance de Comprobación

Se lo realiza después de llevar a cabo la mayorización, es un documento en el cual se refleja la totalidad de saldos de cada una de las cuentas para visualizar el total de créditos y débito y determinar el saldo de las cuentas de esta forma permite establecer el resumen básico de un estado financiero.

### Gráfico N° 14 Balance de Comprobación



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS "6 DE MARZO"**  
**BALANCE DE COMPROBACION**  
**SUMAS Y SALDOS**  
**AL 31 DE NOVIEMBRE DEL 2016**

N	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEBE	HABER
1	CUENTA XX				
2	CUENTA XX				
3	CUENTA XX				
4	CUENTA XX				
5	CUENTA XX				
6	CUENTA XX				
7	CUENTA XX				
8	CUENTA XX				
9	CUENTA XX				
10	CUENTA XX				
11	CUENTA XX				
12	CUENTA XX				
13	CUENTA XX				
14	CUENTA XX				
15	CUENTA XX				
16	CUENTA XX				
17	CUENTA XX				
18	CUENTA XX				
19	CUENTA XX				
20	CUENTA XX				
21	CUENTA XX				
22	CUENTA XX				
23	CUENTA XX				
24	CUENTA XX				
		0,00	0,00	0,00	0,00

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada

## Estado de Resultados

El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias es uno de los Estado Financieros que se presentan al finalizar el periodo contable, está conformado por un documento que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

### Gráfico N° 15 Estado de Resultados



#### ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS "6 DE MARZO"

##### ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

<b>INGRESOS</b>	<b>0,00</b>
(-) CUENTA XX	
(-) CUENTA XX	
(-) CUENTA XX	
(-) CUENTA XX	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>0,00</b>
(-) <b>GASTOS</b>	<b>0,00</b>
(-) Gasto de administracion	
CUENTA XX	
CUENTA XX	
CUENTA XX	
CUENTA XX	
(-) Gastos de ventas	
CUENTA XX	
CUENTA XX	
CUENTA XX	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,00</b>

**Fuente:** Autoras

**Elaborado por:** Bella Castillo y Marcela Estrada



## Estado de Situación Financiera Final o Balance General

El Estado de Situación Financiera o Balance General es un documento en donde se presenta una información detallada de todo lo que le pertenece y adeuda la empresa dentro de un periodo determinado. Se realiza con cuentas de activo, pasivo y patrimonio.

### Gráfico N° 16 Balance General



#### ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS "6 DE MARZO" ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL AL 01 DE ENERO EL 2016

#### ACTIVOS

<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			0,00
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			0,00
CUENTA XX			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
<b>OTROS ACTIVOS</b>			
CUENTA XX			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>0,00</b>
<b><u>PASIVOS</u></b>			
<b>OTROS PASIVOS</b>			
CUENTA XX			
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>0,00</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>			
<b>CAPITAL SOCIAL</b>			
<b>RESERVAS</b>			
CUENTA XX			
CUENTA XX			
<b>TOTAL RESERVAS</b>			0,00
<b>SUPERAVIT</b>			0,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>0,00</b>

Fuente: Autoras

Elaborado por: Bella Castillo y Marcela Estrada

## **Indicadores financieros**

### **Indicadores de liquidez**

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional.

#### **Liquidez Corriente**

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

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

La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.

Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos. No obstante, esta última percepción debe tomar en cuenta que un índice demasiado elevado puede ocultar un manejo inadecuado de activos corrientes, pudiendo tener las empresas excesos de liquidez poco productivos.

## **Prueba Ácida**

Se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca. Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

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

No se puede precisar cuál es el valor ideal para este indicador, pero, en principio, el más adecuado podría acercarse a 1, aunque es admisible por debajo de este nivel, dependiendo del tipo de empresa y de la época del año en la cual se ha hecho el corte del balance. Al respecto de este índice cabe señalar que existe una gran diferencia, por razones obvias, entre lo que debe ser la prueba ácida para una empresa industrial por ejemplo, que para una empresa comercial; pues de acuerdo con su actividad las cantidades de inventario que manejan son distintas, teniendo esta cuenta diferente influencia en la valoración de la liquidez.

## **Indicadores de solvencia**

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

Desde el punto de vista de los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la misma y del nivel de las tasas de interés vigentes en el mercado, teniendo siempre presente que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se debe pagar por ese dinero.

Por su parte los acreedores, para otorgar nuevo financiamiento, generalmente prefieren que la empresa tenga un endeudamiento "bajo", una buena situación de

liquidez y una alta generación de utilidades, factores que disminuyen el riesgo de crédito.

### **Endeudamiento del Activo**

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

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

### **Endeudamiento Patrimonial**

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

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

Esta razón de dependencia entre propietarios y acreedores, sirve también para indicar la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa, mostrando el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes.

### **Endeudamiento del Activo Fijo**

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

Para elaborar este índice se utiliza el valor del activo fijo neto tangible (no se toma en cuenta el intangible), debido a que esta cuenta indica la inversión en maquinaria y equipos que usan las empresas para producir.

### **Indicadores de Gestión**

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

En varios indicadores, se pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Lo anterior surge de un principio elemental en el campo de las finanzas de acuerdo al cual, todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, de tal suerte que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios. Lo mismo ocurre en el caso de los gastos, que cuando registran valores demasiado altos respecto a los ingresos demuestran mala gestión en el área financiera.

### **Rotación del Activo Fijo**

Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Señala también una eventual insuficiencia en ventas; por ello, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo. De lo contrario, las utilidades se reducirán pues se verían afectadas por la depreciación de un equipo excedente o demasiado caro; los intereses de préstamos contraídos y los gastos de mantenimiento.

$$\text{Rotación del activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

### **Rotación de Ventas**

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

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

Este indicador se lo conoce como "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio. Para un análisis más completo se lo asocia con los índices de utilidades de operación a ventas, utilidades a activo y el período medio de cobranza.

### **Período Medio de Cobranza**

Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.

$$\text{Período medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por Cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$$

Debido a que el índice pretende medir la habilidad de la empresa para recuperar el dinero de sus ventas, para elaborarlo se utilizan las cuentas por cobrar de corto plazo, pues incluir valores correspondientes a cuentas por cobrar a largo plazo podría distorsionar el análisis en el corto plazo.

## **Período Medio de Pago**

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.

$$\text{Período medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por Pagar} \times 365}{\text{Inventarios}}$$

Con relativa frecuencia, períodos largos de pago a los proveedores son consecuencia de una rotación lenta de los inventarios; de un exceso del período medio de cobranza, o, incluso, de una falta de potencia financiera. Para su cálculo se utilizan las cuentas y documentos por pagar a proveedores en el corto plazo, que son las que permiten evaluar la eficiencia en el pago de las adquisiciones de insumos.

## **Indicadores de rentabilidad**

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

## **Rentabilidad neta del activo**

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

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

Si bien la rentabilidad neta del activo se puede obtener dividiendo la utilidad neta para el activo total, la variación presentada en su fórmula, conocida como “*Sistema Dupont*”, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total, con lo que se puede identificar las áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo.

En algunos casos este indicador puede ser negativo debido a que para obtener las utilidades netas, las utilidades del ejercicio se ven afectadas por la conciliación tributaria, en la cual, si existe un monto muy alto de gastos no deducibles, el impuesto a la renta tendrá un valor elevado, el mismo que, al sumarse con la participación de trabajadores puede ser incluso superior a la utilidad del ejercicio.

### **Margen Bruto**

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

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

En el caso de las empresas industriales, el costo de ventas corresponde al costo de producción más el de los inventarios de productos terminados. Por consiguiente, el método que se utilice para valorar los diferentes inventarios (materias primas, productos en proceso y productos terminados) puede incidir significativamente sobre el costo de ventas y, por lo tanto, sobre el margen bruto de utilidad. El valor de este índice puede ser negativo en caso de que el costo de ventas sea mayor a las ventas totales.

### **Margen Operacional**

La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar. Una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, por ejemplo, cuando no incluye deuda en su financiamiento, o cuando la



deuda incluida no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores o gastos acumulados.

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

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Debido a que la utilidad operacional es resultado de los ingresos operacionales menos el costo de ventas y los gastos de administración y ventas, este índice puede tomar valores negativos, ya que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales que pueden ser la principal fuente de ingresos que determine que las empresas tengan utilidades, como en el caso de las empresas holding por ejemplo.

### **Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)**

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes. La inconveniencia de estos últimos se deriva del hecho que este tipo de ingresos tienden a ser inestables o esporádicos y no reflejan la rentabilidad propia del negocio. Puede suceder que una compañía reporte una utilidad neta aceptable después de haber presentado pérdida operacional. Entonces, si solamente se analizara el margen neto, las conclusiones serían incompletas y erróneas.

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

Debido a que este índice utiliza el valor de la utilidad neta, pueden registrarse valores negativos por la misma razón que se explicó en el caso de la rentabilidad neta del activo.

## **Desarrollo socio económico**

### **Administrativo**

El este campo debido al proceso de implementación del proyecto en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo” tendrá una incidencia de relevancia significativa; por la formalización de la imagen corporativa, con la estructuración de visión, misión, políticas, valores imagen institucional, organigrama al cual se agrega procesos definidos para cada función de la directiva de la asociación, unificando planificación, ejecución, y control, encargándose de los recursos y formulando acciones para el respectivo manejo con supervisión y control de la gestión.

### **Financiero**

En esta área mediante la implementación del proyecto en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, tendrá una incidencia positiva; debido al uso de la gestión financiera, que incorpora un manejo de los recursos económicos, así como también formalizando y evaluando el recurso monetario, en términos de eficiencia y eficacia mediante el análisis de los principales estados financieros, lo cual permite establecer bases de decisión estratégica, formulando planes de mejora con los resultados económicos encontrados.

### **Social**

El trabajo de investigación tiene un incidencia positiva ya que promueve una mejora en la calidad de vida, a través de las herramientas y modelos propuestos, lo que permite sostener un mejor estado de rentabilidad y un óptimo desempeño de las funciones en búsqueda de mejores estrategias que permitan obtener ingresos adecuados, para sustentar todas las necesidades de quienes conforman esta asociación, además de contribuir con modelos base para el tipo de institución estudiada.

### **Ambiental**

La incidencia en el campo ambiental conlleva la concientización de los miembros de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, racionalizando y minimizando el uso de químicos para el mantenimiento y producción de las

plantaciones, y más bien procurando la utilización de productos orgánicos en estas tareas, preservando de esta manera las fuentes de agua, la flora y fauna nativa de la zona.

## DISCUSIÓN

### Conclusiones

- ✓ Del análisis a los datos recabados a través de la encuesta aplicada, se puede determinar el diagnóstico institucional, en el cual se pudo evidenciar que en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, existen necesidades de tipo organizacional, administrativo y financiero; esto permite ratificar la idea a defender y conseguir confiabilidad en la información sobre los resultados obtenidos.
- ✓ Existen debilidades en general, en la aplicación del proceso administrativo y financiero, sobre todo en la fase de planificación, control y dirección, confirmando así la necesidad de plantear en la propuesta una metodología que procure una estructura organizacional, definir las funciones a cada uno y diseñar los modelos de la estructura financiera, procesos que incidirán en el desarrollo socio económico de los miembros de la Asociación y de los habitantes del recinto San Pedro
- ✓ Se evidenció que existe una total aceptación por parte de los miembros de la asociación para que se implemente la metodología de Gestión Administrativa y Financiera en la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo” y se generó el compromiso de ambas partes inmersas en el desarrollo del proyecto de investigación, para cumplir con los requerimientos que surgen a raíz de su implantación y puesta en práctica, todo esto con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y financiera de la asociación.
- ✓ La implantación de la metodología propuesta tendrá una incidencia significativa y favorable en el desarrollo socio económico de los socios y por ende del recinto San Pedro, con lo cual se da cumplimiento al objetivo general de nuestro proyecto: Determinar la incidencia de la gestión administrativa y financiera de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”, para el conocimiento de la incidencia en el desarrollo socio-económico del recinto San Pedro.

## **Recomendaciones**

- ✓ Se inicie la transformación significativa en las actividades que se desarrollan en la asociación, mediante la implementación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera, desarrollada para la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”
- ✓ A través de la metodología propuesta, dar cumplimiento a las directrices diseñadas para el desarrollo de las actividades de los miembros de la directiva, en cuanto a gestión administrativa y financiera se refiere.
- ✓ Se dé cumplimiento a los compromisos adquiridos por parte de la Asociación y de las autoras del presente proyecto; como son la adquisición del equipo de cómputo, internet, útiles de oficina; materiales necesarios para poder realizar las capacitaciones en los temas propuestos.
- ✓ Empoderamiento por parte de la directiva y miembros de la asociación de la propuesta, ya que mediante su implantación y ejecución mejoraran su capacidad de gestión, lo que incidirá notablemente en el desarrollo socio económico de sus socios y por ende de los habitantes del recinto San Pedro.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, T. (25 de julio de 2016). (B. Castillo, & M. Estrada, Entrevistadores)
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: Campos Ltda.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: Campos Ltda.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Mexico: Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Mexico: Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: Interamericana Editores.
- Fernandez, L., & Manjarrez, N. (2014). *Crecimiento Economico. Oidles*.
- Gitman, L. (2012). *Principios de la Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gitman, L., & Castro, O. (2010). *Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gitman, L., & Castro, O. (2010). *Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gomez, L., & Balkin, D. (2003). *Administración*. Madrid: Edigrafos.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración* (Decima ed.). Mexico: Cengage Learning S.A.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración* (Decima ed.). Mexico: Cengage Learning, S.A.
- Hernández, S., & Rodríguez, A. (2011). *Fundamentos de Gestión empresarial*. Mexico: F.T.S.A de C.V.
- Hernández, S., & Rodríguez, A. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Mexico: F.T.S.A de C.V.
- Hernández, S., & Rodríguez, A. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Mexico: F.T.S.A de C.V.
- Horne Van, C. J. (1996). *Administración Financiera*. Mexico: Hispanoamericana.
- Ochoa, G., & Saldivar, R. (2012). *Administración Financiera*. Mexico: Interamericana Editores.

- Ochoa, G., & Saldivar, R. (2012). *Administración Financiera*. Mexico: Interamericana Editores.
- Pazmiño, R. (2008). *Administración Financiera y Presupuestaria*. Quito: CODEU Tecnología Educativa.
- Pazmiño, R. (2008). *Administración financiera y Presupuestaria*. Quito: Codeu tecnología educativa.
- Pazmiño, R. (2008). *Administración Financiera y Presupuestaria*. Quito: CODEU Tecnología Educativa.
- Periodismousac. (2008). Desarrollo Socio económico . *Wordpress*.
- Periodismousac. (08 de 08 de 2008). *Periodismousac*. Obtenido de [www.periodismousac.wordpress.com](http://www.periodismousac.wordpress.com):  
<https://periodismousac.wordpress.com/2008/08/08/desarrollo-socioeconomico/>
- Robbins, & Coulter. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, & Coulter. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educacion.
- Terry, G., & Franklin, S. (2007). *Principios de Administración*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Terry, G., & Franklin, S. (2007). *Principios de Administración*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Van ho, J., & Wachowicz, J. (2010). *Funadamentos de la Administracion Fnanciera*. Mexico: Pearson Educacion.
- Van Ho, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administraciòn financiera*. Mexico: Pearson Educaciòn.
- Van ho, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educación.
- Van Horne, J., & Wachowicz, j. (2010). *Fundamentos de la Administracion Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.

## APENDICES

### Apéndice No 1

**Encuesta realizada a los socios de la Asociación de Productores agrícolas “6 de Marzo”, sobre la metodología de Gestión Administrativa y Financiera y su incidencia en el desarrollo socio económico de los habitantes del recinto San Pedro**



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

### Pregunta 1

¿Está usted de acuerdo con la implantación de la metodología de GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA en la ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRICOLAS “6 DE MARZO”?

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente de acuerdo

### Pregunta 2

¿Concuerta usted con que la implementación de una metodología de Gestión Administrativa y Financiera mejorara el desarrollo de las actividades de la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo"?

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente de acuerdo



**Pregunta 3**

¿Está de acuerdo usted con la implementación del equipamiento informático y las capacitaciones necesarias para la aplicación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiero en la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo"?

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente de acuerdo

**Pregunta 4**

¿Considera usted que la aplicación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera en la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo" incidirá en el desarrollo socio económico de los socios y por ende de habitantes del recinto San Pedro?

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente de acuerdo

## Apéndice No 2

### Procesamiento de datos

#### Pregunta 1

¿Está usted de acuerdo con la implantación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera en la Asociación de Productores Agrícola “6 de Marzo”?

**Tabla 13**

Implantación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera

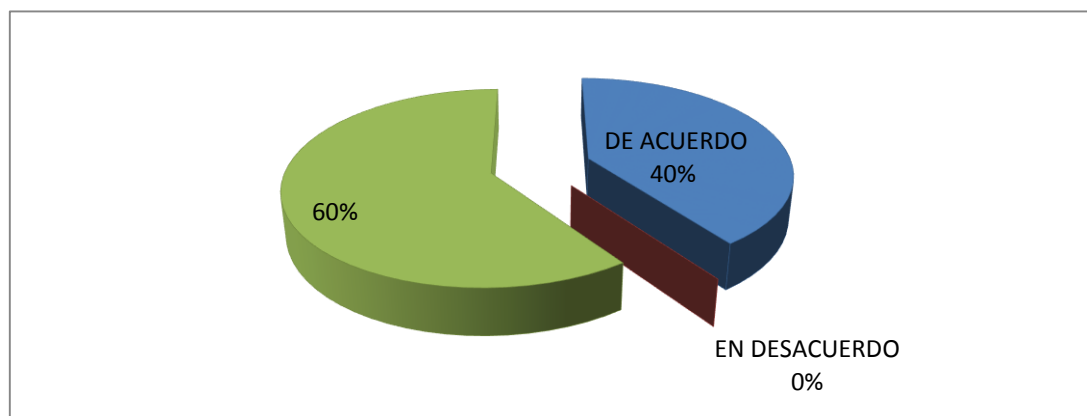
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	10	40%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE DE ACUERDO	15	60%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

#### Grafico 17

Implantación de la Gestión Administrativa y Financiera



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

#### Análisis de datos:

Del análisis se deduce que en su totalidad los socios están de acuerdo con la implantación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera desarrollada para la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”

## Pregunta 2

¿Concuerda usted con que la aplicación de la metodología Gestión Administrativa y Financiera mejorará el desarrollo de las actividades de la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo"?

**Tabla 14**

Aplicación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera

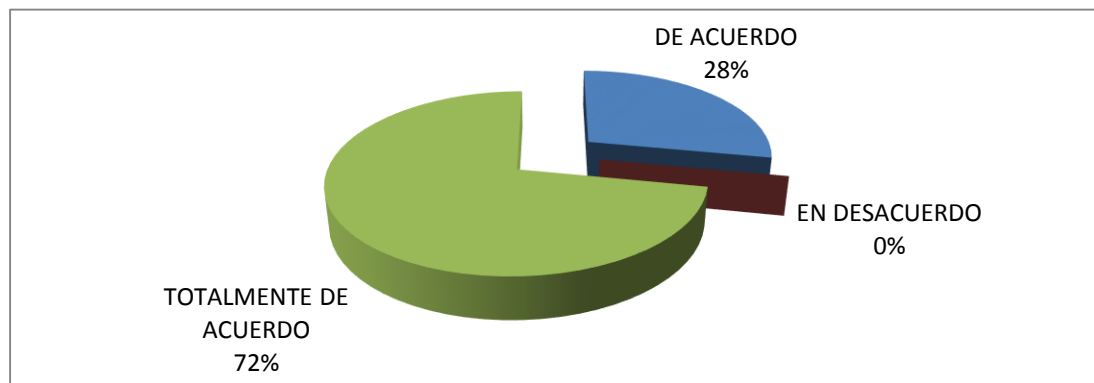
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	7	28%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE DE ACUERDO	18	72%
<b>TOTAL</b>	25	100%

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

**Grafico 18**

Aplicación de la metodología



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

### Análisis de datos:

De los resultados se desprende, la aseveración de que los socios consideran importante y necesario se implante la metodología de gestión administrativa y financiera, ya que esto mejorara las actividades que se desarrollan en la asociación.

### Pregunta 3

¿Está de acuerdo usted con la implementación del equipamiento informático y las capacitaciones necesarias para la aplicación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiero en la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo"?

**Tabla 15**

Equipamiento informático y capacitaciones

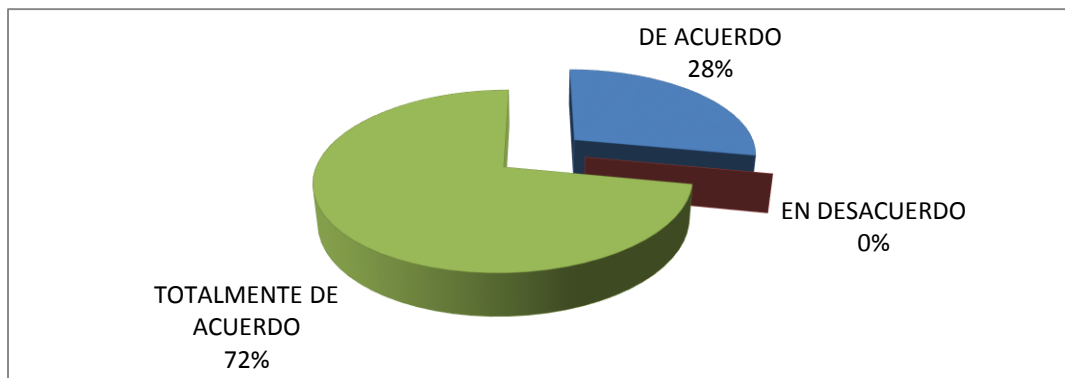
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	7	28%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE DE ACUERDO	18	72%
<b>TOTAL</b>	25	100%

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

**Grafico 19**

Equipamiento informático y capacitaciones



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

### Análisis de datos:

Al observar los resultados se deduce, que los miembros de la asociación están de acuerdo con que se adquiera los equipos informáticos, y se realicen las capacitaciones en los temas pertinentes a la metodología de gestión administrativa y financiera.

#### Pregunta 4

¿Considera usted que la aplicación de la metodología de Gestión Administrativa y Financiera en la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo" incidirá en el desarrollo socio económico de los socios y por ende de habitantes del recinto San Pedro?

**Tabla 16**

Incidencia en el desarrollo socio económico

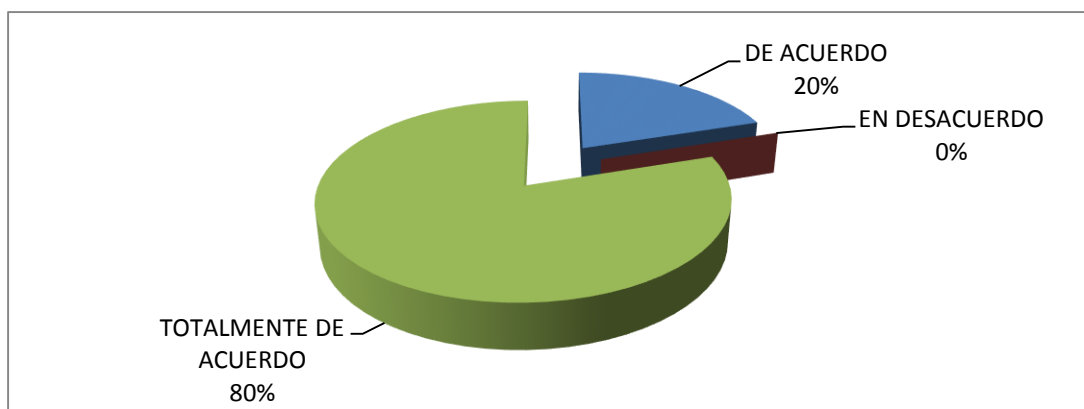
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ACUERDO	5	20%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE DE ACUERDO	20	80%
<b>TOTAL</b>	25	100%

**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

**Grafico 20**

Incidencia en el desarrollo socio económico



**Fuente:** Encuesta a socios

**Elaborado por:** Las Autoras

#### Análisis de datos:

De los resultados obtenidos mediante la encuesta se puede apreciar claramente, que los socios consideran que mejorando la gestión administrativa y financiera de la Asociación de Productores Agrícolas "6 de Marzo", mejorara el desarrollo socio económico de los socios y por ende del recinto San Pedro

### Apéndice N° 3

#### Nómina de socios

<b>NOMBRES</b>	<b>CEDULA</b>
AGUILAR BLANCA LEONOR	120143359-4
AGUIRRE CHAVEZ TOMASA MARTINA	120243946-7
AROCA SILVA MARIA INES	120206288-9
CAMACHO RODRIGUEZ ADELA ARGENTINA	020077889-2
CAMACHO RODRIGUEZ LUIS ENRIQUE	020036943-7
CAMACHO YANEZ JUAN CARLOS	020166048-7
CASTRO IBARRA YOLYS YUSI	120283888-2
ESTRADA CAMACHO CARLOS XAVIER	020162687-6
ESTRADA CAMACHO JOSE RAUL	020155820-2
ESTRADA CAMACHO MARCELA MARIA	120423143-3
ESTRADA GAIBOR HECTOR RAUL	020212755-1
ESTRADA GAIBOR LEONOR ZORAIDA	092185627-4
GARCIA BONILLA ANGEL MEDARDO	020048579-5
GARCIA MILTON EDUARDO	020018501-5
GARCIA YANEZ FANNY GUISELA	020155721-0
GUAMAN PUCHA ANTONIETA PIEDAD	170795280-8
GUAMAN PUCHA ROSA IDALIA	020133486-2
JIMENEZ ARMIJO DARWIN MARCELO	020176149-1
MORALES PEÑALOZA VICTOR RUPERTO	120155773-1
MUÑOZ GUINGLA ROSAURA ENRIQUETA	091925129-8
MUÑOZ POLIVIO ZACARIAS	020024771-6
PUCHA PUCHA ROSA ELENA	020030001-0
RIQUERO RODRIGUEZ TEOFILO RAUL	120094207-2
YANEZ BAÑOS GRACIELA NATIVIDAD	020077888-4
YANEZ ZAMBRANO PATRICIA	050221618-7

## Apéndice No 4

### Certificación del Presidente de la asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”



#### ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS “6 DE MARZO”

Recinto San Pedro - Cantón Las Naves - Provincia Bolívar

San Pedro, octubre 31 del 2016

Señores.

UNIVERSIDAD ESTATALDE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIESNCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMATICA.

Guaranda.

De mi consideración.

Antes que nada quiero hacer llegar a ustedes un afectuoso saludo y mi deseo de que la Universidad Estatal de Bolívar se mantenga firme ante las adversidades y siga cumpliendo con la loable labor que realiza en favor de los estudiantes no solo de la provincia sino del resto del país.

Con fecha 27 de julio del presente año se solicitó por parte de la coordinación de la Unidad de Titulación de Contabilidad y Auditoría, se brinde las facilidades para llevar adelante el Proyecto de Investigación “Incidencia de la gestión administrativa y financiera de la Asociación de Productores agrícolas “6 de Marzo” y su incidencia en el desarrollo socio económico de los habitantes del recinto San Pedro del Cantón Las Naves provincia de Bolívar año 2016”.En este sentido debo manifestar que así se lo hizo y, las señorita y señora Castillo Peña Bella Elizabeth y Estrada Camacho Marcela María han llevado adelante la investigación antes mencionada para lo cual realizaron varias visitas a nuestra asociación, en las que se ejecutaron una serie de pasos hasta lograr la consecución del informe del proyecto el cual fue socializado a la asamblea general de socios de fecha 06 de octubre, en dicha socialización se explicó uno a uno los puntos que constan en el informe y se realizó una encuesta la misma que dio como resultado la aceptación total del modelo de gestión a aplicar en la asociación y se generó el compromiso bipartito para cumplir con los requerimientos que surgieron a raíz de su implantación y puesta en práctica, todo esto con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y financiera de la

Teléfono: 0982 534-890  
Correo Electrónico: asopro6demarzo@hotmail.com



**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLAS  
"6 DE MARZO"**

Recinto San Pedro - Cantón Las Naves - Provincia Bolívar

Asociación de Productores agrícolas "6 de Marzo", la cual tendrá una incidencia significativa y favorable en el desarrollo socio económico de los socios y por ende del recinto San Pedro.

Certificación que realizo para que las interesadas hagan el uso que consideren pertinente.

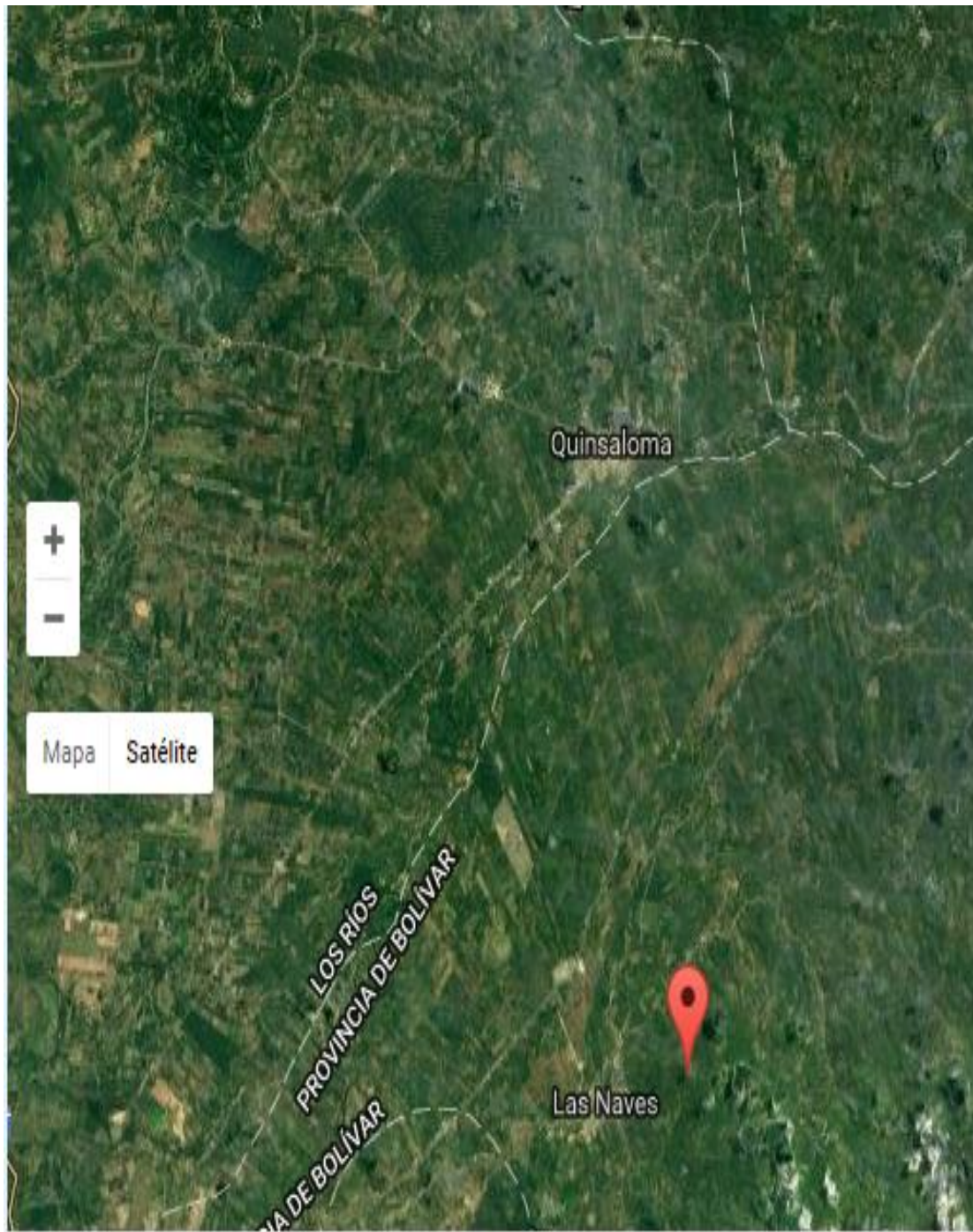
Luis Enrique Camacho R.  
Presidente

Teléfono: 0982 534-890  
Correo Electrónico: asopro6demarzo@hotmail.com



## Apéndice No 5

### Ubicación del lugar de la investigación



## Apéndice No 6

### Reuniones con los socios de la Asociación de Productores Agrícolas “6 de Marzo”



