



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**“MODELO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA
PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS EN LA COMUNIDAD DE EL
HATO DE MIRA, CANTÓN MIRA, PROVINCIA DEL CARCHI”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.

AUTOR: Castro Castro Henry Mauricio

DIRECTOR: Econ. Luis Cervantes

IBARRA

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de la presente investigación es elaborar una propuesta de un Modelo Administrativo Financiero para la productora de quesos AGROINCAS ubicado en la comunidad El Hato de Mira, Cantón Mira Provincia del Carchi, en la cual se plantea ejecutar un sistema administrativo acorde a las necesidades de una empresa de producción en busca del desarrollo organizativo, funcional, ordenado, y un modelo financiero que permita llevar el control de todos los recursos disponibles, cumplir con todas las obligaciones y por ende tomar las decisiones adecuadas y oportunas. Para la elaboración de dicha propuesta se realizó un diagnóstico en el cual se utilizó instrumentos de investigación de fuente primaria que generaron como resultado el estado actual en el ámbito productivo, de comercialización, administrativo y financiero, y se evidenció claramente las falencias en la gestión administrativa, se determinó el empirismo en su aplicación, como también en el ámbito financiero; así también se realizó una investigación bibliográfica para la fundamentación teórica de la investigación en la cual se basa la propuesta que consta principalmente de plan estratégico, manual de funciones, manual de procedimientos y un modelo financiero, con la finalidad de que la Productora de Quesos AGROINCAS implemente estos estándares con fines productivos y en búsqueda de la eficiencia en las articulaciones administrativas, provocando impactos, sociales, económico, empresarial, y ético afianzando lazos entre colaboradores y propietario.

SUMMARY

The main objective of the present investigation is to prepare a proposal of a Financial Administrative Model for the producer of cheeses AGROINCAS located in El Hato de Mira community, Mira Canton in Carchi Province, in which it considers to execute an administrative system according to the needs for a company of production in search of the organizational, functional, tidy development, and a financial model that allows to take the control of all the available resources, comply with all obligations and hence take the suitable and opportune decisions. For the making of the above mentioned proposal there was realized a diagnostic in which there were used instruments of investigation primary source that they generated like turned out the current state in the productive environment, of commercialization, administrative and financial, and clearly showed the shortcomings in the administration, it was determined empiricism in its application, as also in the financial ambience; this way also a bibliographical investigation was realized for the theoretical foundation of the investigation on which there is based the proposal that consists principally of strategic, manual plan of functions, handbook of procedures and a financial model, for the purpose of which the producer of cheeses AGROINCAS implements these standards with productive ends and in search of the efficiency in the administrative meetings, provoking impacts, socially, economically, managerial, and ethically strengthening bonds between collaborators and owner.

AUTORÍA

Yo, **Henry Mauricio Castro Castro**, con cédula de ciudadanía número **100368677-9** declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: **“MODELO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS EN LA COMUNIDAD DE EL HATO DE MIRA, CANTÓN MIRA, PROVINCIA DEL CARCHI”** que no ha sido presentado en ningún otro grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

(Firma).....

Nombre:

Henry Mauricio Castro Castro.

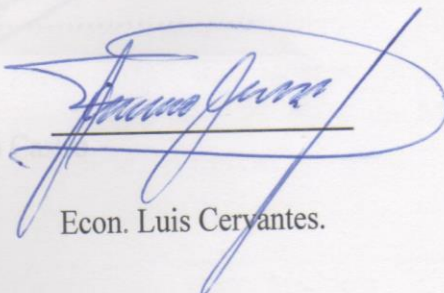
C.C: 100368677-9

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentando por el egresado Castro Castro Henry Mauricio para optar el título de ingeniería en Administración de Empresas cuyo tema es **“MODELO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS EN LA COMUNIDAD DE EL HATO DE MIRA, CANTÓN MIRA, PROVINCIA DEL CARCHI”** considerado que el presente trabajo reúne los requisitos correspondientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 22 días del mes de Julio de del 2014

Firma



Econ. Luis Cervantes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **HENRY MAURICIO CASTRO CASTRO**, con cédula de ciudadanía Nro. 1003686779 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado: **“MODELO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS EN LA COMUNIDAD DE EL HATO DE MIRA, CANTÓN MIRA, PROVINCIA DEL CARCHI”** que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniero EN INGENIERÍA COMERCIAL en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma):

Nombre: Henry Mauricio Castro Castro

Cédula: 1003686779

Ibarra, Junio del 2014

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte, dentro del Proyecto Repositorio Digital institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad Técnica del Norte.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
Cedula de Identidad	1003686779
Apellidos y Nombres	Castro Castro Henry Mauricio
Dirección	Ibarra, El Olivo, Calle Luis Cristóbal Tobar Subía
Email	henrymauriciof@yahoo.es
Teléfono Fijo:	Teléfono Móvil: 0985317493
DATOS DE LA OBRA	
Título	“Modelo Administrativo - Financiero para la Productora de Quesos AGROINCAS en la comunidad de El Hato de Mira, Cantón Mira, Provincia del Carchi”
Autor	Castro Castro Henry Mauricio
Fecha	

SOLO PARA TRABAJO DE GRADO		
Programa <input type="checkbox"/>	Pregrado <input checked="" type="checkbox"/>	Posgrado <input type="checkbox"/>
Título por el que Opta	Ingeniera Comercial.	
Asesor/Director	Eco. Luis Cervantes	

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo Henry Mauricio Castro Castro, con cedula de ciudadanía No. 1003686779, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el repositorio digital institucional y uso del archivo digital en la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte

Con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión: En concordancia con la ley de educación superior artículo 144.

El Autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo; sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original, y que es la autora de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamaciones por parte de terceros.

Ibarra, 25 de Febrero del 2015

AUTOR

DEDICATORIA ACEPTACIÓN

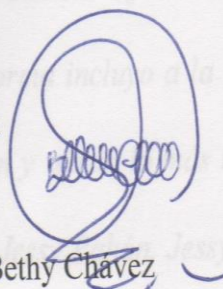
Firma



Henry Mauricio Castro Castro

1003686779

Firma



Ing. Bethy Chavez

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultad Ciencias Administrativas y Económicas. Por Resolución del Concejo Universitario

DEDICATORIA

El esfuerzo que se ha realizado lo dedico con todo el amor y gratitud a mi madre Isabel y a mi padre Jaime quienes me regalaron la vida, mis hermanos Polita, Gloria, Cleme, Nelly, Fernando, Caridad, Rosita, Ximena y Bladimir ; quienes con sus esfuerzos, voluntad y amor contribuyeron para cumplir esta meta, de la misma forma incluyo a la madre de mi hijo Paola y a mi hijo preciado Fernando Aldair quienes son y serán lo más importante en mi vida, al igual que mis compañeros, Freddy, Jonathan, Jessy Pabón, Jessy Robles, y demás amigos con quienes he compartido vivencias que perdurarán en mis recuerdos como los mejores momentos de mi juventud, de la misma manera a todos los docentes quienes transmitieron sus conocimientos y experiencias con paciencia, sabiduría y vocación; además con infinita gratitud a mi Dios que en el día a día me enseñó cosas nuevas, en el trayecto de toda mi vida y de seguro serán la guía para conquistar los más grandes sueños que se anhela lograr.

AGRADECIMIENTO

Con infinito amor y gratitud le agradezco a mi Dios por darme fuerzas en este lapso de mi vida, que sin duda será un grandioso recuerdo, por haberme permitido llegar al final de este trayecto de aprendizaje, a ti mis más sinceros agradecimientos por la respuesta a todas mis peticiones.

Mi cordial agradecimiento al economista Luis Arturo Cervantes por guiarme en este extenso trabajo, con ética y responsabilidad.

A la madre de mi querido hijo por su incondicional apoyo en el día a día; gracias amor de todos los momentos que hemos pasado junto a usted Viví, gracias de verdad.

A mis padres y en especial a mi viejita linda por darme la vida, por regalarme sus sinceros esfuerzos y salir adelante frente a cualquier problema que se haya presentado con todo el amor del mundo gracias mis viejos.

Hermanas y hermanos míos gracias por su apoyo incondicional, en los momentos felices y duros que todos como familia los hemos vivido y que en ellos aprendimos a ser fuertes y a luchar por nosotros mismos.

A mi bebe precioso por darme el verdadero amor, y por enseñarme a ser un hombre lleno de eterna felicidad.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	viii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÍNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xix
INTRODUCCIÓN	xx
OBJETIVOS	xxi
OBJETIVO GENERAL.....	xxi
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	xxi
JUSTIFICACIÓN	xxii
CAPÍTULO I	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	23
Antecedentes	23
Objetivos	24
Objetivo general.....	24
Objetivos específicos	24
Variables diagnósticas	24
Indicadores.....	25
Matriz de relación diagnóstica	27
Mecánica operativa	29
Identificación de la población.....	29
Fuentes de información.....	30

Encuesta (censo)	30
Entrevista	30
Análisis y tabulación de la información.....	30
Entrevista al gerente propietario	30
Entrevista al contador	34
Censo dirigido a los clientes	36
Encuesta dirigida a los trabajadores de la Productora de Quesos AGROINCAS.....	43
Matriz FODA	53
Fortalezas	53
Oportunidades	53
Debilidades	53
Amenazas	54
Cruces estratégicos.....	54
FO	54
FA	55
DO	56
DA	56
Determinación del problema.....	57
CAPÍTULO II.....	58
MARCO TEÓRICO.....	58
Diagnóstico situacional.....	58
Empresa	58
Importancia	59
Clasificación de las empresas	59
Por la actividad que cumple.....	59
Por el sector al que pertenece.....	60
Por la forma de organización del capital.....	60
Microempresa	61
Planificación	61
Importancia	62
Tipos de planeación	63
Misión	64
Visión	64
Objetivos	65

Metas	65
Valores	66
Políticas	66
Estrategia	67
Programas	67
Organización	67
Organigrama	68
Utilidad de los organigramas	68
Características de los organigramas	69
Clasificación de los organigramas	70
Proceso	71
Manual de funciones	71
Objetivo de los manuales	72
Tipos de manuales	73
Dirección	74
Motivación	74
Toma de decisiones	75
Competencia y habilidades personales	75
Control	76
Importancia	76
Proceso financiero	77
Ciclo contable	77
Cuentas	78
Facturación	80
CAPÍTULO III	81
PROPUESTA	81
Modelo administrativo	82
Orientación estratégica	82
Nombre de la empresa	82
Visión	82
Misión	82
Principios y valores	83
Objetivos estratégicos	88
Sección administrativa	89

Sección financiera.....	89
Sección de producción.....	89
Sección de comercialización.....	89
Determinación de metas.....	90
Planificación operativa anual.....	91
Determinación de indicadores.....	92
Elaboración de programas y estrategias.....	93
Cronograma de actividades.....	95
Proceso presupuestario.....	96
Organigramas.....	103
Estructural.....	103
Organigrama funcional de la Productora de Quesos AGROINCAS.....	104
Orgánico funcional.....	111
Nivel directivo.....	111
Nivel de apoyo.....	111
Nivel operativo o de producción.....	111
Flujogramas de procesos.....	112
Flujograma de procesos y procedimientos para la venta del producto.....	113
Proceso venta del producto.....	113
Flujograma de procesos y procedimientos contratación de talento humano.....	115
Flujograma procesos y procedimientos para compra de materia prima.....	117
Flujograma compra procesos y procedimientos de maquinaria.....	119
Manejo de desechos.....	121
Esquema financiero.....	122
Plan de cuentas.....	122
Estado de situación financiera.....	127
Manejo del plan de cuentas.....	131
Flujograma contable.....	139
CAPÍTULO IV.....	142
IMPACTOS.....	142
Impacto económico.....	143
Impacto social.....	144
Impacto empresarial.....	145
Impacto ambiental.....	146

	xvi
Impacto general.....	147
CONCLUSIONES	148
RECOMENDACIONES.....	149
BIBLIOGRAFÍA	150
ANEXO 1 Entrevista al gerente propietario	153
ANEXO 2 Entrevista al contador	155
ANEXO 3 Encuesta dirigida a los clientes potenciales de la ciudad de Ibarra	156
ANEXO 4 Encuesta dirigida a los trabajadores de la productora de quesos agroincas.....	158

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica	27
2. Talento humano	29
3. Entrega del producto	36
4. Adquisición del Producto.....	37
5. Precio del Producto	38
6. Forma de Pago	39
7. Rentabilidad en Clientes	40
8. Calidad del Producto.....	41
9. Registro Sanitario.....	42
10. Asignación de Tareas.....	43
11. Contribución Trabajadores.....	44
12. Capacitación.....	45
13. Frecuencia Capacitaciones	46
14. Requisitos de Ingreso	47
15. Remuneración	48
16. Capacidad Talento Humana.....	49
17. Socialización Financiera	50
18. Apoyo de Dirección	51
19. Autonomía en Decisiones	52
20. Determinación de metas.....	90
21. Determinación de indicadores.....	92
22. Elaboración de programas y estrategias.....	93
23. Presupuesto ventas	96
24. Presupuesto Remuneraciones Mensuales	96
25. Sueldo anual.....	97
26. Servicios básicos	97
27. Materiales de oficina.....	98
28. Combustibles y lubricantes	99
29. Materiales de Aseo.....	100
30. Gastos de publicidad.....	101
31. Materia prima directa.....	101
32. Materiales indirectos.....	102
33. Proyección presupuesto de egresos anuales a cinco años.....	103

34. Manual de funciones nivel directivo	105
35. Manual de funciones nivel apoyo	106
36. Manual de funciones nivel apoyo	107
37. Manual de funciones nivel apoyo (operativo)	108
38. Manual de funciones supervisor de operativo	109
39. Manual de funciones operarios de operativo	110
40. Flujo grama de procesos y procedimientos.....	112
41. Proceso venta del producto.	113
42. Proceso: Contratación	115
43. Flujograma procesos y procedimientos para compra de materia prima	117
44. Flujograma compra procesos y procedimientos de maquinaria.....	119
45. Plan de cuentas.....	122
46. Estado de situación financiera	127
47. Estado de resultados integral	128
48. Estado de resultado integral o flujo de caja	129
49. Estado de evolución del patrimonio.....	130
50. Dinámica activo corriente	132
51. Libro diario	133
52. Dinámica activo no corriente	134
53. Dinámica activo no corriente	135
54. Dinámica pasivo corriente	136
55. Dinámica pasivo no corriente	136
56. Dinámica patrimonio	137
57. Dinámica Ingresos	138
58. Dinámica de gastos	138
59. Flujograma contable.....	139
60. Impactos.....	142
61. Valoración del impacto económico	143
62. Impacto social	144
63. Impacto empresarial.....	145
64. Impacto ambiental.....	146
65. Impacto general.....	147

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Entrega del producto	36
2. Adquisición del Producto.....	37
3. Precio del Producto	38
4. ANÁLISIS	38
5. Forma de Pago	39
6. Rentabilidad en Clientes	40
7. Calidad del Producto.....	41
8. Registro Sanitario.....	42
9. Asignación de Tareas	43
10. Contribución Trabajadores.....	44
11. Capacitación.....	45
12. Frecuencia Capacitaciones	46
13. Requisitos de Ingreso	47
14. Remuneración	48
15. Capacidad Talento Humana	49
16. Socialización Financiera	50
17. Apoyo de Dirección	51
18. Autonomía en Decisiones	52
19. Estructura orgánica	104
20. Organigrama funcional de la Productora de Quesos AGROINCAS	104

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende establecer una propuesta clara de un Modelo Administrativo Financiero para la productora de quesos “AGROINCAS” en la Comunidad El Hato de Mira, Cantón Mira, provincia del Carchi y contiene los siguientes capítulos:

Diagnóstico situacional, en el cual se determinó la línea base del proyecto mediante la aplicación de instrumentos de investigación de fuente primaria, es decir se determinó la situación actual del entorno tanto en el ámbito productivo, de comercialización, administrativo y financiero de la productora de quesos en la cual se establecerá la propuesta.

En el capítulo segundo o marco teórico se fundamenta mediante conceptos y definiciones con sus respectivos análisis todas las bases teóricas en las cuales se basó la propuesta.

En el tercer capítulo y más relevante se elabora la propuesta en la cual se detalla claramente un plan estratégico con misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas, un plan operativo anual, un manual de funciones y de procedimientos y un modelo financiero que se convertirán en el pilar básico del desarrollo de la Productora de Quesos AGROINCAS.

Finalmente el capítulo cuarto está conformado por la medición de los impactos en cuanto se refiere a la aplicación o ejecución de la propuesta, como son los impactos sociales, económicos, empresariales y éticos

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar el Modelo Administrativo-Financiero para la Productora de Quesos “AGROINCAS” en la Comunidad de El Hato de Mira, Cantón Mira, Provincia del Carchi.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el Diagnóstico Situacional de la Productora de Quesos AGROINCAS y su entorno, para determinar Fortalezas Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

- Estructurar el Marco Teórico y conceptual que sustente el trabajo de investigación.

- Desarrollar una Propuesta del Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Industria AGROINCAS.

- Determinar los impactos positivos y negativos de la ejecución de la propuesta, y finalizar con las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado.

JUSTIFICACIÓN

Las razones por las cuales es importante esta investigación, entre otras son:

En razón de que la Productora de Quesos AGROINCAS, desde hace aproximadamente 5 años viene produciendo productos derivados de la leche que es el queso prensado, al ser dirigida por una sola persona que es su propietario, carece de una estructura administrativa técnica, lo que ha provocado su escaso crecimiento y desarrollo.

Por cuanto la microempresa no dispone de un sistema contable básico que le permita llevar ordenadamente las cuentas lo cual provoca que no conozca si está siendo rentable o no su actividad.

Debido a que la organización de la microempresa es bastante rudimentaria, carece de áreas delimitadas y bien divididas para que los procesos productivos fluyan adecuadamente, es necesario reestructurar las áreas o departamentos para que los procesos sean más rápidos y eficientes.

Porque al determinar adecuadamente una planificación estratégica se establecerán metas, objetivos, políticas, misión, visión y principios que permitan tener claro la finalidad de la empresa y los medios para lograrla.

Los beneficiarios directos será el propietario quien tendrá una herramienta técnica para una mejor toma de decisiones; los beneficiarios indirectos serán los trabajadores, quienes podrán trabajar de la manera más eficiente y habrá mayor rendimiento de lo que pueden beneficiarse; también son beneficiarios indirectos los clientes mayoristas y los consumidores porque dispondrán de productos de buena calidad y a precios accesibles.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

El Ecuador se divide en 24 provincias, en la región norte del país se encuentra la provincia del Carchi, provincia en la cual se encuentra el cantón Mira que se cantonizó el 7 de agosto de 1980, en éste principalmente se destacan las actividades económicas, agrícolas, ganaderas, turísticas e industriales, sector en el cual se inmiscuye la Productora de Quesos “AGROINCAS” creada El 10 de Octubre del año 2008, con la finalidad de cambiar la cadena de distribución de la leche en la comunidad “El Hato” de Mira, de aprovechar la capacidad de producción de materia prima para la producción de lácteos y mediante ello satisfacer necesidades básicas de la población del cantón y su zona de influencia obteniendo de ello una utilidad representativa.

Cabe recalcar que la Productora de Quesos “AGROINCAS” inició sus actividades como un negocio familiar y con instrumentos rudimentarios, hoy en día está constituida legalmente y cumple con todos los requisitos necesarios en la actualidad para ejercer su actividad como persona natural obligada a llevar contabilidad, al pasar el tiempo se ha implementado maquinaria acorde al crecimiento y al nivel de producción, la Productora de Quesos se ha desarrollado y ha obtenido un impacto económico alto, tanto para el propietario como para la población proveedora de materia prima, no obstante la administración que se emplea es empírica y no contiene procedimientos establecidos, por lo cual el desarrollo e implementación del modelo de gestión es de fundamental importancia para optimizar la eficiencia y eficacia

en los procesos de producción y comercialización, incrementando diferentes tipos de beneficios para el propietario, los trabajadores, los proveedores y clientes.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico situacional de la productora de Quesos AGROINCAS, para determinar Fortalezas Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la planificación estratégica de la Productora de Quesos AGROINCAS.
- Analizar la estructura organizacional de la Productora de Quesos AGROINCAS.
- Verificar las decisiones de dirección de la productora de QUESOS AGROINCAS.
- Determinar el tipo de control que posee la empresa para el cumplimiento de los objetivos.
- Establecer si la entidad cumple con un proceso financiero, para el registro de las operaciones y la prestación razonable de la información.

1.3. Variables diagnósticas

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

- Proceso financiero

1.4. Indicadores

- PLANIFICACIÓN

Plan estratégico

Misión

Visión

Objetivos

Metas

Principios

Valores

Políticas

Estrategias

Programas

- ORGANIZACIÓN

Estructura Orgánica

Organigramas.

Procedimientos

Manual de funciones

- DIRECCIÓN

Decisión basada en objetivos

Decisión basada en presupuesto

Decisión basada en requerimiento de clientes.

➤ CONTROL

Seguimiento

Medición

Retroalimentación

➤ PROCESOS FINANCIEROS

Plan de cuentas

Registro de entrada

Libro diario

Mayores

Mayores Auxiliares

Hoja de trabajo.

Estados financieros

Notas aclaratorias

Estructura financiera

Análisis financiero

Métodos financieros

Indicadores Financieros.

1.5. Matriz de relación diagnóstica

TABLA N° 1

Matriz de relación diagnóstica

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNOSTICA				
OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	FUENTE DE INFORMACIÓN
Determinar la planificación estratégica de la Productora de Quesos AGROINCAS.	PLANIFICACIÓN	Plan Estratégico	Entrevista	Gerente
		Misión		
		Visión		
		Objetivos		
		Metas		
		principios		
		Valores		
		políticas		
		Estrategias		
Programas				
Analizar la estructura organizacional de la Productora de Quesos AGROINCAS	ORGANIZACIÓN	Estructura orgánica	Entrevista Censo	Gerente/ Jefes de área
		Organigrama		
		Procesos		
		Manual de funciones		
		Manual de Ética		
Verificar si las decisiones se realizan en función de planes y programas en la productora de quesos AGROINCAS	DIRECCIÓN	Liderazgo	Entrevista Censo	Gerente/ Jefes de área
		Comunicación		
		Competencias y habilidades personales		

		Toma de decisiones		
Determinar el tipo de control que posee la empresa para el cumplimiento de los objetivos	CONTROL	Seguimiento	Entrevista	Gerente/ Jefes de área
		Medición		
		Retroalimentación		
Establecer si la entidad cumple con un proceso financiero, para el registro de las operaciones y la prestación razonable de la información	PROCESO FINANCIERO	Plan de cuentas	Entrevista	Contador
		Registro de Entrada		
		Libro Diario		
		Mayores		
		Mayores Auxiliares		
		Hojas de trabajo		
		Estados financieros		
		Notas aclaratoria		
		Estructura financiera		
		Análisis financiero		
		Métodos financiero		
Indicadores Financieros				

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El autor

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Identificación de la población.

Para realizar el siguiente trabajo se tomará en cuenta la investigación de campo, la que nos permitirá conocer la problemática que tiene la Productora de Quesos AGROINCAS y determinar la población.

La Productora de Quesos AGROINCAS cuenta con 7 colaboradores que se constituirá en nuestra población, para efecto de la investigación se tomará como referencia los jefes de departamento de cada área.

Por ser una muestra inferior a 50 personas se realizó un censo a los jefes que controlan cada área, y a su vez se realizó la observación directa con la finalidad de verificar la información en el lugar de investigación.

TABLA N° 2

Talento humano

ÁREA ADMINISTRATIVA	
GERENTE PROPIETARIO	1
CONTADOR	1
AUX. CONTABLE	1
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN	
VENDEDOR	1
ÁREA DE PRODUCCIÓN	
SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN	1
OPERARIOS	2
DEMANDANTES	
CLIENTES	10

Fuente: Propietario Productora de Quesos "AGROINCAS"

Elaborado por: El Autor

1.7. Fuentes de información

Información primaria.

La recolección de información se basó en la siguiente información:

1.7.1. Encuesta (censo)

La encuesta se realizó a los trabajadores de la industria y a los clientes habituales que la industria tiene.

1.7.2. Entrevista

La entrevista se la realizó al gerente propietario y al contador de la industria.

1.8. Análisis y tabulación de la información

1.8.1. Entrevista al gerente propietario

1. ¿Dispone de una misión y visión para el funcionamiento de la Productora de Quesos AGROINCAS?

La Misión y Visión de la Productora de Quesos está establecida únicamente en forma verbal y es conocimiento únicamente del departamento contable, y gerencia por falta de socialización, lamentablemente no existe documento alguno para poder darlas a conocer a los empleados y clientes.

2. ¿La empresa dispone de un plan estratégico para un adecuado funcionamiento?

Como ya se mencionó anteriormente el plan estratégico lo tenemos pero lamentablemente está establecido de forma empírica y sin tener un respaldo documentado, la falta de conocimientos sobre el área administrativa y la falta de gestión quizá sean los motivos principales.

3. ¿La industria cuenta con principios, valores y se los aplica?

Los principios y valores son una base fundamental para el desarrollo del proceso de producción que se pone en marcha, la responsabilidad, puntualidad, honradez, solidaridad y demás estoy seguro son valores que se aplican y no necesariamente deben estar constando en documentos porque son bases de personalidad que aprendemos desde niños.

4. ¿Cuenta con políticas, estrategias que ayude al mejoramiento de la Productora de Quesos AGROINCAS?

En cuanto a políticas y estrategia se refiere, lamentablemente no tenemos diseñado un plan para las diversas situaciones que se presentan, pero por lo general a cada situación en el momento que se presenta le diseñamos una estrategia para buscar la solución si es un problema, o para aprovechar la oportunidad cuando ese es el caso.

5. ¿Realiza programas para mejorar la planificación de la Productora de Quesos?

Cabe recalcar que no tenemos una planificación claramente establecida por periodos, se trabaja en relación a las metas que se desean cumplir en cuando a ventas siempre y cuando la materia prima nos permita cumplirlas.

6. ¿La Productora de Quesos AGROINCAS cuenta con estructura orgánica?

La estructura orgánica de la industria no está establecida claramente, como ya le comente anteriormente no tengo conocimientos exactos sobre las formas de administración de una empresa, ya que mi área fuerte son los procesos de producción mas no el área contable y administrativa.

7. ¿Tiene planteado procesos para cumplir las metas?

Las metas en lo que a ventas se refiere se las plantea cotidianamente, y dependiendo de la temporada del año en la que nos encontramos, por lo cual pienso que si es necesario un plan para mejorar las ventas y que ayude al marketing de la pequeña industria.

8. ¿La Productora de Quesos AGROINCAS maneja un manual de funciones?

Los empleados de la pequeña industria somos multifuncionales, todos sabemos todos los procesos que se efectúan y así se rotan las funciones.

9. ¿La Productora de Quesos AGROINCAS tiene manual de ética?

No, un manual de ética no tenemos establecido de ninguna forma

10. ¿Dentro de la organización cuales son los procedimientos de comunicación?

La comunicación que se genera en la industria fluye de forma correcta entre todos los empleados, afortunadamente no ha existido problemas de ésta índole ya que somos pocas personas y no tenemos filtros o niveles para pasar un comunicado.

11. ¿En la Dirección de la Industria cómo califica las competencias y habilidades personales?

En la selección del personal lo primordial que se toma en cuenta antes de la contratación es la capacidad y habilidad que tiene cada individuo, y la experiencia, por lo cual creo que las capacidades del personal no son motivo de evaluación ya que cada persona cumple con las funciones que se le establecen utilizando su capacidad.

12. ¿Existe en la industria un procedimiento para la toma de decisiones?

Las decisiones son tomadas por mi persona, tomando en cuenta que soy el gerente y responsable de todo lo que suceda en la industria, es así que la mínima decisión debe ser consultada conmigo para poderme responsabilizar de ella con pleno conocimiento.

13. ¿En la Productora de Quesos AGROINCAS tiene establecidos parámetros para realizar seguimientos a los procesos?

Parámetros exactos no se han establecido pero, en el procesos de producción existen tiempos estimados para cada paso que se sigue por lo cual si existe una diferencia considerable del tiempo promedio con el tiempo que un empleado se tarda en un proceso es un aviso de que algo está mal y se hace el seguimiento respectivo.

14. ¿Practica la retroalimentación en sus colaboradores dentro de la industria?

La retroalimentación se la práctica únicamente cuando se han presentado problemas de cualquier índole para conocer las causas y efectos que se han generado, y mediante ello evitar el mismo problema se repita.

1.8.2. Entrevista al contador

1. ¿Dispone de un plan de cuentas?

Si se dispone de un plan de cuentas con el que se trabaja constantemente y el cual es la base del proceso financiero que se lleva a cabo en la industria.

2. ¿Cuenta con un registro de entrada?

El registro de entrada que controla dentro del ámbito contable es el registro de compras diarias de materia prima, de insumos y en el caso que se dé de activos fijos.

3. ¿Dispone de un libro diario?

El registro de todas las transacciones que se realizan a diario se lo lleva en Excel, una plantilla en la que el libro diario es la base para poder obtener todos los reportes y estados financieros de forma mensual.

4. ¿Realiza mayores y mayores auxiliares en el proceso contable?

Las mayores y mayores auxiliares son realizados en la plantilla de Excel de forma automática, ya que este una parte del proceso que no requiere de análisis y fácilmente se lo realiza identificando si la cuenta acredita o debita.

5. ¿Dispone de hojas de trabajo?

Lamentablemente es necesaria la hoja de trabajo para poder generar reportes, es bastante complicado realizar todo el proceso financiero de forma manual y es sumamente necesario

implementar un sistema que permita facilitar el reporte de estados financieros automáticamente y sobre todo oportunos que respalden las decisiones que se tomen.

6. ¿Realiza estados financieros?

Los estados financieros son el resultado de todo el trabajo que se realiza durante el mes, una vez al mes se generan los estados financieros y se los entrega al Sr. Gerente para que pueda verificar y analizar los datos, además es necesario los estados financieros y mediante ellos y todos los documentos de respaldo cumplir con todas las obligaciones tributarias.

7. ¿Cuenta con un proceso financiero bien definido?

El proceso que se ejecuta para base de los registros contables se lo ha implementado de acuerdo a las necesidades de la industria como son los registros de recepción de materia prima, los pagos a proveedores, las compras de insumos y las ventas que se realizan, todo es un proceso que dispone de su debido registro para complementar el proceso contable.

8. ¿Realiza análisis financiero?

El análisis financiero es realizado conjuntamente con el gerente propietario de la industria para comprender un poco más las fallas y los aciertos de las decisiones que se tomaron en el periodo y de ello aprovechar los fuertes que se dispone como industria.

1.8.3. Censo dirigido a los clientes

1. ¿Cómo considera usted la entrega del producto?

TABLA N° 3
Entrega del producto

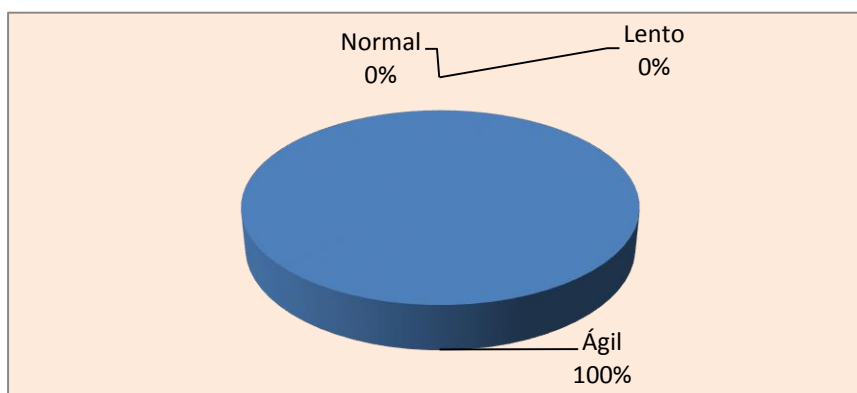
Variable	Cantidad	Porcentaje
Ágil	10	100
Normal	0	0
Lento	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 1

Entrega del producto



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

El censo muestra que la entrega del producto se la realiza de forma eficaz lo que genera satisfacción con el trabajo realizado por el talento humano de la productora de Quesos, y a su vez seguridad al momento de recibir la mercadería para su respectiva distribución.

2. ¿Con que frecuencia adquiere el producto?

TABLA N° 4
Adquisición del Producto

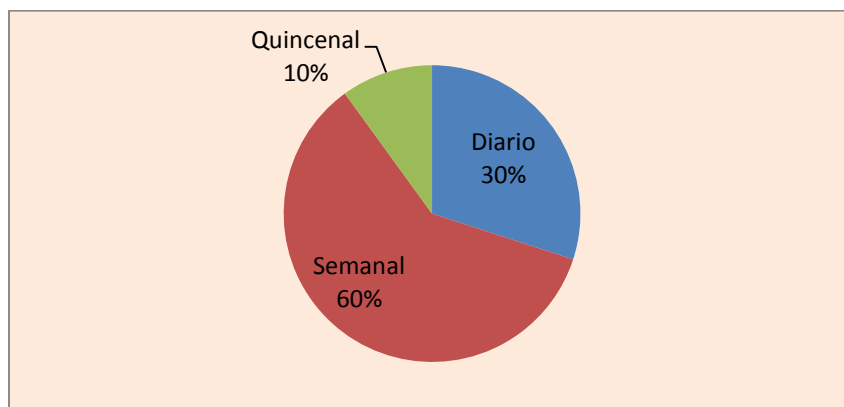
Variable	Cantidad	Porcentaje
Diario	3	30
Semanal	6	60
Quincenal	1	10
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 2

Adquisición del Producto



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

De acuerdo al censo encontramos los siguientes resultados de que la mayoría de los clientes de la Productora de Quesos consumen de manera semanal ya que su demanda es alta, otra parte de los clientes consumen en una menor cantidad debido a su poca participación en el mercado.

3. ¿El precio del producto que usted adquiere es?

TABLA N° 5
Precio del Producto

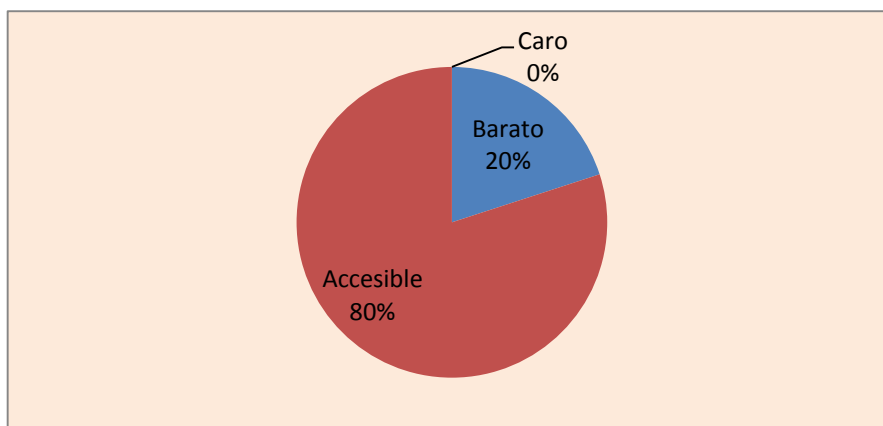
Variable	Cantidad	Porcentaje
Barato	2	20
Accesible	8	80
Caro		0
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 3

Precio del Producto



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

La mayoría mencionaron que el precio de los productos son accesibles y que por medio de esto la comercialización es rentable y a su vez brinda fiabilidad y permanencia en las transacciones que se llevan a cabo.

4. ¿Cómo realiza el pago del producto adquirido?

TABLA N° 6
Forma de Pago

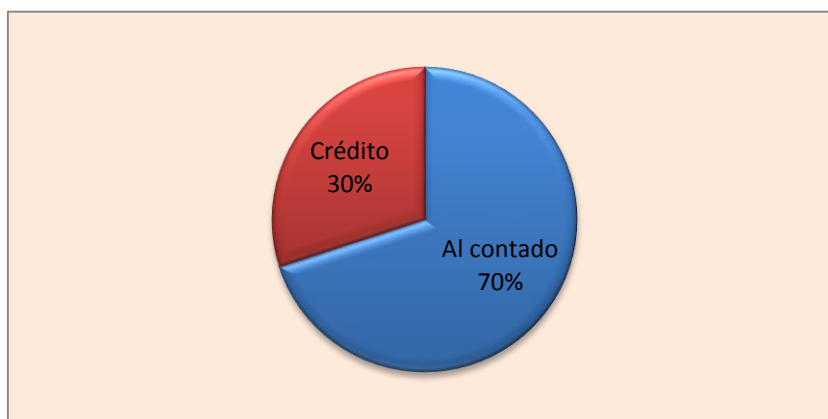
Variable	Cantidad	Porcentaje
Al contado	7	70
Crédito	3	30
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 4

Forma de Pago



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El censo realizado muestran que en su gran mayoría realiza pagos en efectivo ya que existe liquidez por parte de ellos, y un porcentaje inferior menciona que si existen créditos para la adquisición de los productos lo que les facilita la obtención del producto.

5. ¿La adquisición de este producto, a usted como intermediario le genera una utilidad?

TABLA N° 7

Rentabilidad en Clientes

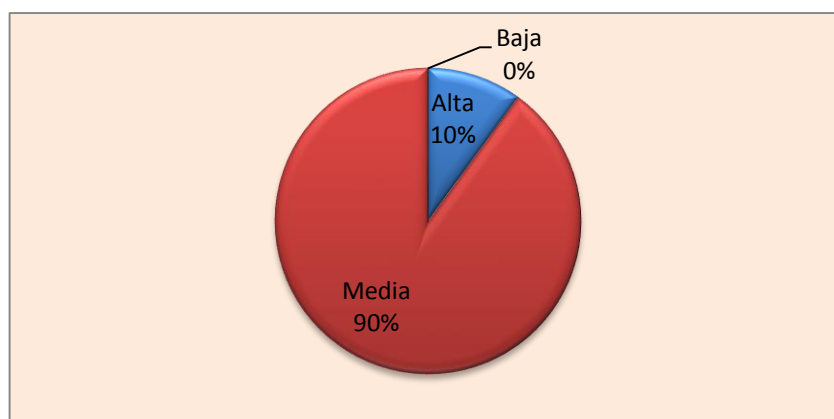
Variable	Cantidad	Porcentaje
Alta	1	10
Media	9	90
Baja	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 5

Rentabilidad en Clientes



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

La mayoría de los censados mencionaron que al rentabilidad que obtienen de la comercialización de los productos es media ya que este es un producto que está en la canasta básica y su comercialización es buena, por lo que sí existe rentabilidad por las transacciones que realizan.

6. ¿Cómo califica la calidad del producto?

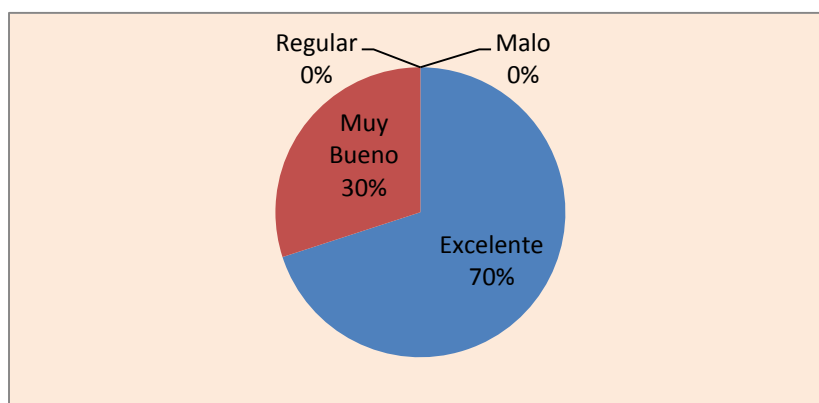
TABLA N° 8
Calidad del Producto

Variable	Cantidad	Porcentaje
Excelente	7	70
Muy Bueno	3	30
Regular	0	0
Malo	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 6

Calidad del Producto



Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

La mayor parte de las encuestas muestra que el producto es de excelente calidad por lo que la inversión que realizan los clientes potenciales es garantizada y ayuda a su rápida comercialización.

7. ¿El producto que usted adquiere cumple con los registros sanitarios correspondientes?

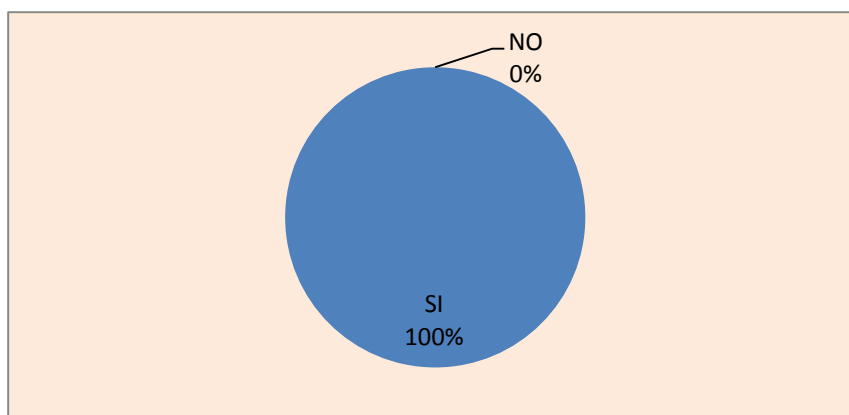
TABLA N° 9
Registro Sanitario

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	10	100
NO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 7

Registro Sanitario



Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

En su totalidad los encuestados manifestaron que el producto de la industria está respaldado por las normas de calidad que respaldan la salubridad y creación del producto garantizando así la calidad del producto.

1.9. Encuesta dirigida a los trabajadores de la Productora de Quesos AGROINCAS

1. ¿Cómo se asigna las tareas?

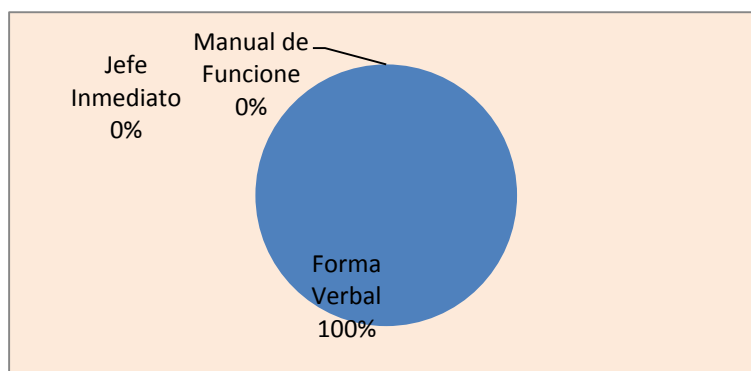
TABLA N° 10
Asignación de Tareas

Variable	Cantidad	Porcentaje
Forma verbal	3	100
Manual de Funciones	0	0
Jefe Inmediato	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 8

Asignación de Tareas



Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El total de los censados mencionó que las ordenes se las recibe de forma verbal, y que no existe ningún mecanismo para realizar las ordenes de la dirección.

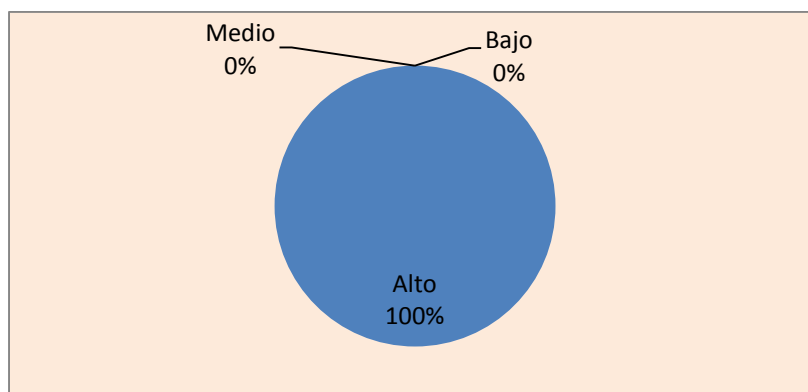
2. ¿En qué nivel contribuye sus actividades laborales en el proceso productivo de la empresa?

TABLA N° 11
Contribución Trabajadores

Variable	Cantidad	Porcentaje
Alto	3	100
Medio	0	0
Bajo	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 9
Contribución Trabajadores



Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El resultado muestran que todos los censados contribuyen para el funcionamiento de la misma y que además son entes fundamentales para que esta crezca con el esfuerzo diario que realizan al cumplir sus labores

3. ¿Ha recibido capacitación de la empresa?

TABLA N° 12
Capacitación

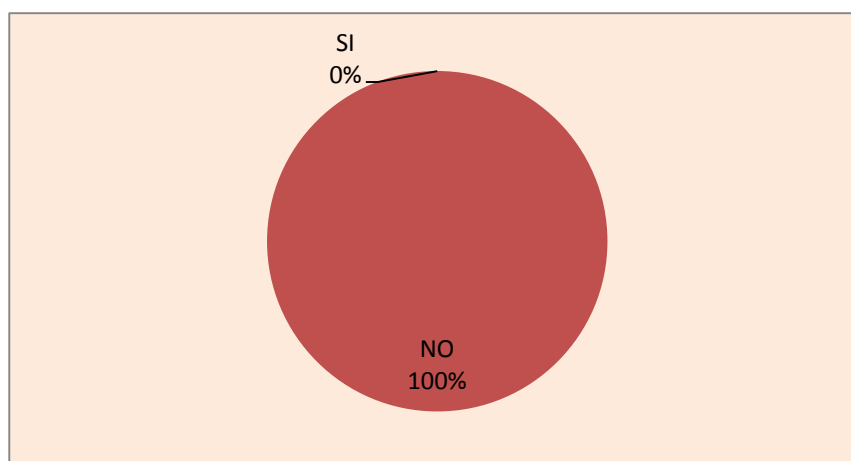
Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0
NO	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 10

Capacitación



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

Los encuestados mencionan en su totalidad que no existe capacitación alguna por parte del patrono en instituciones públicas ni privadas, pero si han existido capacitaciones por parte del propietario, hecho de forma empírica.

4. ¿Con que frecuencia recibe capacitación?

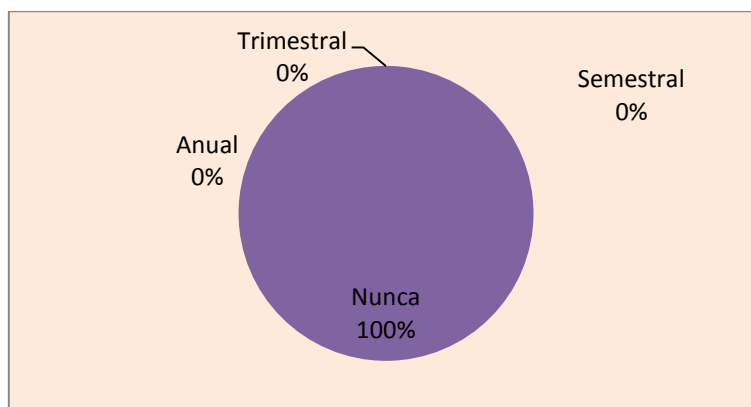
TABLA N° 13
Frecuencia Capacitaciones

Variable	Cantidad	Porcentaje
Trimestral	0	0
Semestral	0	0
Anual	0	0
Nunca	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 11

Frecuencia Capacitaciones



Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El resultado del censo muestra que no se realiza en ningún tiempo capacitaciones para mejoramiento y crecimiento de los colaboradores, teniendo en cuenta que esto beneficia directamente a la industria.

5 ¿Cuál considera el requisito más indispensable para el ingreso a la empresa?

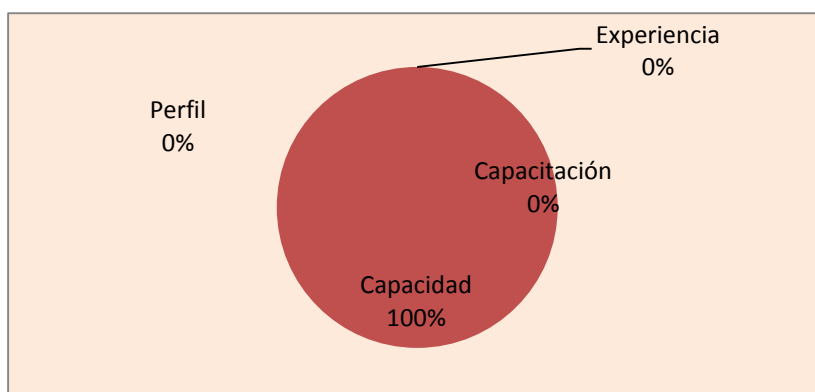
TABLA N° 14
Requisitos de Ingreso

Variable	Cantidad	Porcentaje
Experiencia	0	0
Capacidad	3	100
Capacitación	0	0
Perfil	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 12

Requisitos de Ingreso



Fuente: Diagnóstico Situacional
Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El censo muestra que para ingresar a la industria no se necesita ningún perfil específico para realizar labores dentro de ésta, se considera solo la capacidad de aprendizaje y el deseo de trabajo.

5. ¿Cómo considera la remuneración que le paga la empresa?

TABLA N° 15
Remuneración

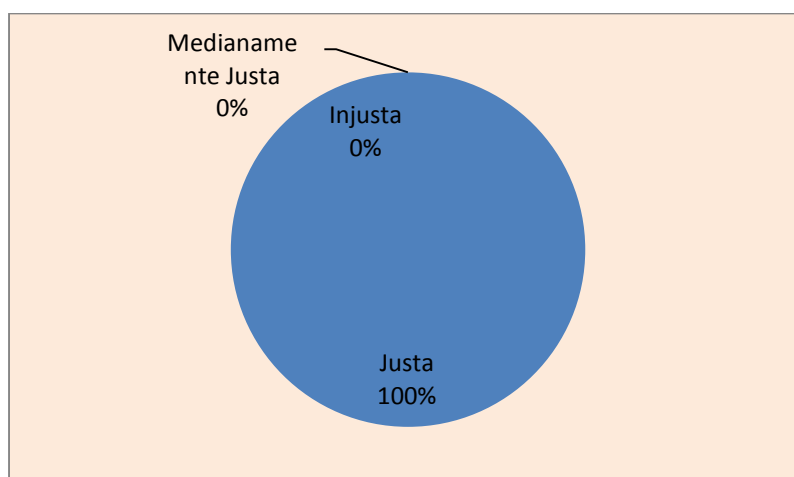
Variable	Cantidad	Porcentaje
Justa	3	100
Medianamente Justa	0	0
Injusta	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 13

Remuneración



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: Los Autor.

ANÁLISIS

Según el censo realizado, la mayoría menciona que la remuneración que perciben mensualmente es justa por la labores que cumplen dentro de esta y se enmarca según la ley.

6. ¿Cree usted que el talento humano es suficiente para cumplir todos los procedimientos necesarios?

TABLA N° 16
Capacidad Talento Humana

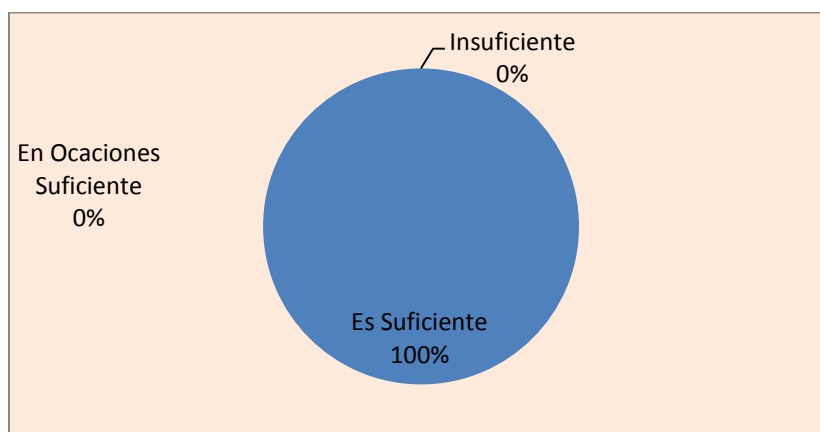
Variable	Cantidad	Porcentaje
Es Suficiente	3	100
En Ocasiones Suficiente	0	0
Insuficiente	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 14

Capacidad Talento Humana



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

La mayoría de los censados mencionan que son suficientes para realizar el trabajo que están cumpliendo dentro de la organización y que además por la experiencia que tienen son suficientes y eficaces al momento de ejecutar sus labores cotidianas.

7. ¿Las autoridades de la empresa socializan la situación financiera de la empresa?

TABLA N° 17

Socialización Financiera

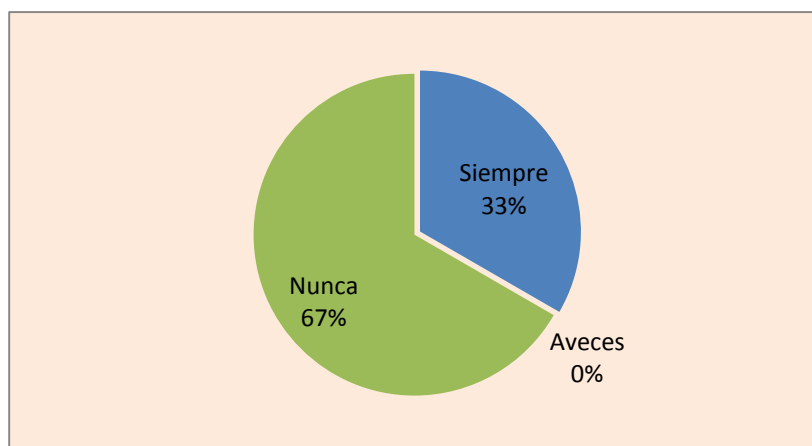
Variable	Cantidad	Porcentaje
Siempre	1	33
Aveces	0	0
Nunca	2	67
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 15

Socialización Financiera



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

La mayoría de los censados menciona que no se socializa este tipo de información por lo que desconocen los movimientos económicos internos dentro de la industria en la que laboran mientras que un mínimo porcentaje afirma que si se realiza la socialización dentro de la misma.

8. ¿Qué apoyo recibe por parte de la dirección para desarrollar sus habilidades?

TABLA N° 18
Apoyo de Dirección

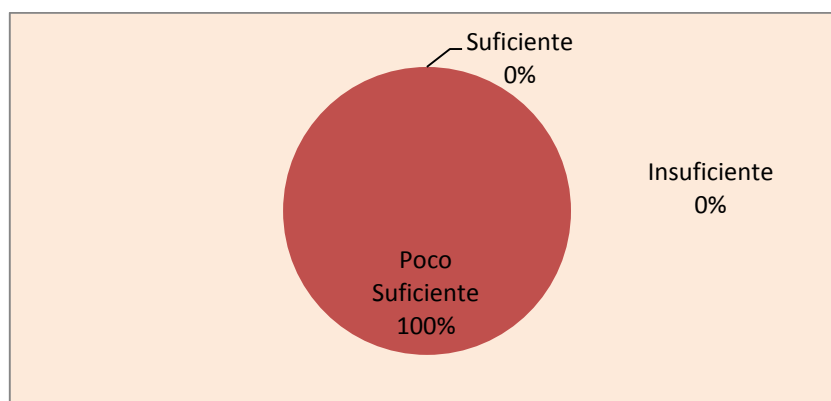
Variable	Cantidad	Porcentaje
Suficiente	0	0
Poco Suficiente	3	100
Insuficiente	0	0
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 16

Apoyo de Dirección



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El resultado que muestra el censo afirma que la totalidad recibe poco apoyo para que se puedan desarrollar las habilidades por medio de organizaciones o por medio del patrono lo que genera gran descontento dentro de la institución.

9. ¿Dispone de autonomía para la toma de decisiones?

TABLA N° 19

Autonomía en Decisiones

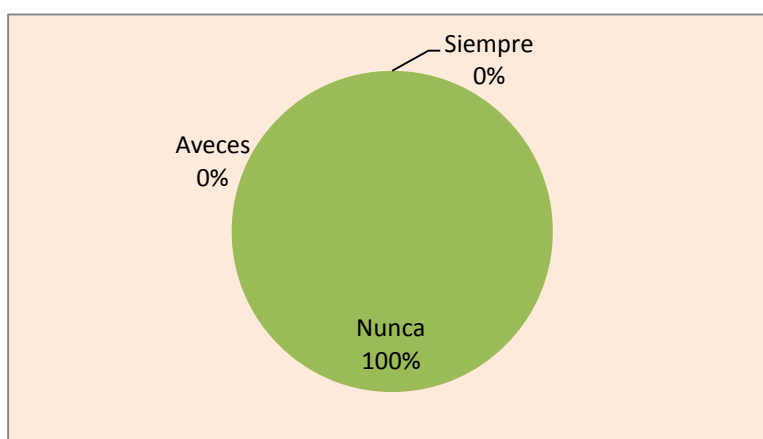
Variable	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0
Aveces	0	0
Nunca	3	100
TOTAL	3	100

Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

GRÁFICO N° 17

Autonomía en Decisiones



Fuente: Diagnóstico Situacional

Elaborado por: El Autor.

ANÁLISIS

El censo realizado a los colaboradores de la industria mencionan en su totalidad que no existe autonomía para tomar decisiones en vista de que el Gerente propietario es la única persona a realizar es función dentro de la Productora de Quesos.

1.10. Matriz FODA

Para conocer y realizar el diagnóstico situacional de La Productora de Quesos AGROINCAS se utilizó técnicas de encuestas entrevistas, permitiendo analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la industria

1.10.1. Fortalezas

- Está legalmente constituida
- Cuenta con un registro sanitario.
- La actividad comercial es rentable.
- El personal tiene experiencia en sus lugares de trabajo
- Posee cobertura en el mercado.
- La industria está ubicada estratégicamente.

1.10.2. Oportunidades

- Materia prima económica.
- Capacidad de expansión.
- Materia prima de excelente calidad.

1.10.3. Debilidades

- La productora de quesos AGROINCAS no cuenta con un plan estratégico bien definido.
- No tiene bien establecido con una misión y visión.
- No tiene bien establecido principios, valores.
- Inexistencia estructura orgánica.

- No se han definido políticas institucionales.
- No dispone de manual de funciones.
- No existe procedimientos determinados para contratación del personal.
- No cuenta con procedimientos para la toma de decisiones.
- Falta de capacitación al personal.
- Inexistencia de procedimientos contables.
- La maquinaria de que dispone no es última tecnología.

1.10.4. Amenazas

- Ajustes y cambios en el ámbito tributario y de producción.
- Tiene competencia en el mercado.
- Competencia de grandes grupos informales

1.11. Cruces estratégicos.

1.11.1. FO

- La industria está legalmente constituida y tiene gran capacidad de compra teniendo así la gran oportunidad de instalar potenciales instrumentos de crecimiento.
- La industria cuenta con un registro sanitario que permite realizar las operaciones diarias en forma legal existiendo la oportunidad de realizar sucursales para su eventual crecimiento.

- La actividad es rentable y a su vez el producto tiene excelente calidad, lo cual genera gran confianza en el propietario con lo que existe la posibilidad de mejoramiento en su materia prima.

- Al contar con vasta experiencia por los años de funcionamiento y materia prima barata puede desarrollarse técnicamente y realizar variedad de productos.

1.11.2. FA

- Al contar con un mercado extenso y bien establecido, los aranceles no tendrán un gran impacto en el sentido económico ya que la estabilidad en las ventas tendrá estable el aspecto financiero.

- Al contar con una excelente maquinaria existirá gran competitividad para mantenerse con productos de calidad frente a distintas micro negocios informales que puedan afectar a la producción o estabilidad de la Industria.

- Los integrantes de la Productora de Quesos AGROINCAS cuentan con vastos conocimientos y experiencia que frente a la competencia se podría enfrentar de forma ética y competitiva con productos de alta calidad, mostrando su verdadero potencial.

- Al estar ubicada estratégicamente la industria, y al tener gran competencia puede mostrar estabilidad en el mercado realizando capacitaciones periódicas en los colaboradores.

1.11.3. DO

- Un plan estratégico mostrara será una guía clara para alcanzar sus los objetivos planteados.
- Determinar políticas, procedimientos, manuales y reglamentos para que los empleados puedan guiarse y cumplir con las verdaderas funcione.
- Definir un procedimiento contable para conocer los movimientos económicos que se efectúan diariamente.
- Sistematizar los procedimientos para que exista fluidez en el cumplimiento de los mismos, garantizando la eficiencia y así la mejora de las actividades

1.11.4. DA

- Implementar un Manual Administrativo y Financiero que permita un adecuado manejo de los recursos con los que cuenta la empresa.
- Definir de forma adecuada la estructura organizacional, así como un manual de funciones.
- Realización de una estructura orgánica para determinar las funciones.

1.12. Determinación del problema

Luego de concluida la investigación de campo en la cual se aplicó las diferentes técnicas e instrumentos de investigación, así como el análisis de la matriz FODA podemos visualizar con mayor claridad el problema diagnóstico que está afectado a la Productora de Quesos AGROINCAS lo que se observa claramente la inexistencia de un modelo administrativo y financiero, los procesos que se llevan a cabo son empíricos, no tiene un organigrama estructural, no dispone de plan estratégico, la toma de decisiones no se realizan con criterios financieros y su dirección la realiza en forma empírica.

Por lo antes mencionado se detectó que es de vital importancia la elaboración de un **“MODELO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS EN LA COMUNIDAD DE EL HATO DE MIRA, CANTÓN MIRA, PROVINCIA DEL CARCHI”**

CAPÍTULO II

2. . MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

2.1. Diagnóstico situacional

(Bernal T., 2010, pág. 194)menciona que “ la palabra diagnóstico, deriva de los términos DÍA que significa “a través de” y GNOSIS que significa “conocer”. Por lo tanto significa conocer a través o por medio de. El diagnóstico es la conclusión de un estudio técnico e investigativo de un realidad expresada en juicio comparativo sobre una situación o realidad dada”.

El diagnóstico situacional de acuerdo a la investigación realizada en la cita bibliográfica es la examinación que se realiza para conocer la situación en la que se encuentra a través de técnicas investigativas que facilitan su análisis, para luego toma de decisiones.

2.2. Empresa

(ZABALA, pág. 81) Menciona que “ Empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bien y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficiara al empresario, el Estado y a la sociedad en general”.

De acuerdo con la cita bibliográfica consultada, la empresa es una entidad que ejerce una actividad económica y que su finalidad es el lucro, a través de transacciones comerciales sean estas por prestar un servicio o la realización de un bien.

2.3. Importancia

El sector empresarial dentro del desarrollo económico y social del país tiene gran importancia debido a que la formación de una empresa cualquiera que sea su campo de acción permiten el desarrollo y crecimiento de la economía de las familias ecuatorianas, es decir dentro del ámbito artesanal la formación de la empresa es muy importante debido que en la actualidad tiene significativamente importancia en que varios amigos se reúnan y decidan formar su propio negocio es decir su propia empresa en miras de buscar un objetivo común y desarrollar el máximo de rentabilidad producto de su iniciativa y buena predisposición de salir adelante en crisis.

El desarrollo de la empresa en el país tiene significativa importancia ya que ha contribuido en el incremento del producto interno bruto siendo de esta manera una actividad de gran importancia dentro de los intereses de desarrollo del país.

Se debe tomar en cuenta que la formación de una empresa extiende las posibilidades de obtener un mayor número de plaza de trabajo, mayor ingreso económico a las familias ecuatorianas, principalmente combatiendo la pobreza principal causa de atraso en el Ecuador.

2.4. Clasificación de las empresas

La empresa puede ser clasificada desde varios puntos de vista; para efecto se tomará en consideración los siguientes:

2.4.1. Por la actividad que cumple

- Comercial
- Industrial
- Servicio

- Tamaño

2.4.2. Por el sector al que pertenece

La empresa puede pertenecer al:

- **Sector privado.** El aporte de capital proviene de personas naturales o jurídicas del sector privado.
- **Sector Público.** Si se aporta del capital lo hace el gobierno.
- **Sector Mixto.** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

2.4.3. Por la forma de organización del capital

En este sentido las empresas se clasifican en:

- **Unipersonales.** El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.
- **Sociedad o Compañía.** El capital (propiedad) se conforman mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas. Las sociedades se subdividen en:
 - **De personas.** En función del capital tenemos las empresas en comandita simple y con un nombre colectivo.

- **De capital.** En función del capital están las Compañías de Sociedades Anónimas, Economía Mixta y Compañía Limitada

2.4.4. Microempresa

Según (Chorro, 2010, pág. 17) Es una persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, con un establecimiento fijo o ambulante que tiene un nivel de venta bruta y 10 hasta trabajadores remunerados.

Según la cita consultada microempresa se entiende como una entidad jurídicamente constituida, y se enfoca en el sector productivo con fines rentables por las transacciones que se realizan dentro de esta, y que se orienta a sectores específicos entre los cuales se resalta a los alimenticios, el cual está inmerso la Productora de Quesos AGROINCAS.

2.5. Planificación

(Lerma y Kirchner & Juárez Bárcena, 2012, pág. 5) En su obra manifiesta El lenguaje común, planear significa definir y establecer una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados enmarcados en un tiempo determinado.

Según (BERNAL, CÉSAR A./ SIERRA HERNÁN D, 2013, pág. 52) un proceso mediante el cual se define los objetivos, se fijan las estrategias y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía.

Según la cita bibliográfica planificación es una serie de pasos que facilitan a la organización las actividades que se realizan para su eficiente y adecuado manejo dentro de una

organización, la cual es indispensable para el logro de objetivos que se planteen para el crecimiento de la misma.

2.5.1. Importancia

De las funciones del proceso administrativo, la planeación la función más controvertida, puesto que, para muchos críticos la planeación, en un ambiente tan dinámico y complejo como el actual es imposible prever los eventos del futuro y por consiguiente, planear para responder a ellos; además, estos críticos consideran que la planeación impide la creatividad y la innovación factores claves e indispensables en un ambiente de cambio e incertidumbre.

En tanto para los defensores de la planeación, son la dinámica y la incertidumbre del futuro lo que especifica la importancia de una efectiva planeación, lo cual demanda grandes dosis de creatividad e innovación para entender lo que será el futuro y diseñar acciones igualmente creativas que le permitan a las personas, las organizaciones y las naciones construir un futuro mejor.

Son abundantes los estudios que muestran que las personas, las organizaciones y las naciones que planean sus actividades tienen mejores y muchos más posibilidades de éxito en el logro de sus objetivos que aquellos que no lo hacen. Por eso, la planeación, aunque se informal en muchas organizaciones (especialmente las pequeñas), en la mayoría de ellas se hace con modelos formales y bien definidos

Algunos de los argumentos que cada vez más resaltan la importancia de la planeación son los siguientes.

- Se planea para responder de forma efectiva cada vez más rápidos y complejos cambios que caracterizan y caracterizarán el entorno interno y externo de las organizaciones.
- Se planea para un mejor aprovechamiento de los recursos los cuales cada día son más limitados
- Se planea para orientar las decisiones y tener una ruta clara hacia donde se esperan que se dirijan los esfuerzos de las personas en las organizaciones.
- Se planea para reducir la incertidumbre y aclarar lo que es importante para conseguir.
- Se planea para contar con normas de desempeño y para evaluar el avance de la dinámica de las organizaciones.

2.5.2. Tipos de planeación

Existen diferentes tipos de planeación:

- Planeación Tradicional.
- Planeación Estratégica.

2.6.2.1 Planeación tradicional

Como su nombre lo indica, es un tipo de planeación que consiste en plantear objetivos para un determinado horizonte de tiempos, sin análisis rigurosos del entorno externo e interno de las organizaciones y sin una definición precisa de criterios para alcanzar los objetivos; es decir es una forma general de planeación por objetivos, en la los directivos de las organizaciones definen determinados objetivos

Planificación estratégica

Según (Castro, 2008, pág. 6) "la planificación estratégica es una actividad intelectual cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlos".

El plan estratégico es la implementación de planes para el logro de objetivos y metas con el fin de direccionar a la pequeña industria a realizarlos.

2.5.3. Misión

Es la declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otra.

La misión es la razón de ser de la organización su formulación es una etapa de las más importantes en el proceso de planificación.

Los requisitos que debe reunir una misión son:

- *Amplia*
- *Motivadora*
- *Permanente*
- *Congruente*

Es el propósito básico donde apunta su principal actividad con el cumplimiento de metas de mediano y largo plazo.

2.5.4. Visión

La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización.

Según (Cesar Augusto Bernal Torre/ Hernán Darío Sierra Arango, 2013, pág. 98) la visión es, entonces, una descripción de la imagen futura que se quiere para cada organización. Por lo tanto la visión proporciona la dirección hacia la cual la organización deberá moverse durante un horizonte de tiempo para lograr la imagen o visualización a la que pretende llegar.

La visión es la que estimula a que el negocio en un tiempo fijo tenga forma en el ámbito externo, en sí como quiere que se vea por sus clientes y en la sociedad y en el lugar donde quiere encontrarse.

2.5.5. Objetivos

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.

Los objetivos deben reunir las siguientes características:

- Establecerse a un tiempo específico.
- Determinar cuantitativamente.
- Su redacción debe iniciar con un verbo en infinitivo.

2.5.6. Metas

Según (Emprendices , 2012, pág. 1) Menciona que las metas empresariales son bastantes similares a las metas personales, especialmente porque sin importar el tamaño de un proyecto todo recae en la visión que una persona pueda tener y la fuerza interna que le permita sobreponerse a los diversos obstáculos y llegar tan alto como se lo haya propuesto, quizá existe una tendencia en pensar que las metas empresariales resultan

más difíciles de conseguir porque hay que cohesionar el pensamiento de muchas personas, pero realmente esto es una ventaja si sabemos utilizar nuestros recursos

Las metas es si son eventos que en un determinado tiempo se efectuará o realizará como el resultado de una intensión; y son de trascendental importancia para alcanzar grandes objetivos.

2.5.7. Valores

Según (Cesar Augusto Bernal Torre/ Hernán Darío Sierra Arango, 2013, pág. 95) Los valores regulan la vida de las organizaciones y, por consiguiente, todas las acciones de las funciones en ellos, de tal forma que en todo proceso de planeación es importante identificarlos y analizarlos con el propósito de enmarcar los diferentes aspectos de la planeación a dichos valores, los cuales han de ser el punto de referencia para su implementación.

Los valores son el ente regulador visto desde el punto moral en la institución ya que ya que generan un impacto positivo frente a sus clientes como en la sociedad en general.

2.5.8. Políticas

(Cesar Augusto Bernal Torre/ Hernán Darío Sierra Arango, 2013, pág. 97) Afirma que: son pautas que ponen las organizaciones o corporaciones se establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos. Asimismo, son los marcos generales dentro de los cuales las personas en las organizaciones pueden tomar decisiones.

De esta forma la productora de quesos AGROINCAS tiene la necesidad de establecer políticas, ya que su utilidad dentro de la organización facilita en mejor forma el control en el proceso administrativo dinamizando el cumplimiento de metas y objetivos como también a la toma de decisiones.

2.5.9. Estrategia

Son cursos de acción general, o alternativos que muestran la dirección y empleo total de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en condiciones ventajosas. Un área clave de resultados es una actividad básica que está relacionada con el desarrollo total de la empresa.

2.5.10. Programas

Es un esquema donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todo los acontecimientos involucrados es sus acontecimientos.

2.6. Organización

Según (BERNAL, CÉSAR A./ SIERRA HERNÁN D, 2013, pág. 52) proceso que consiste en determinar las tareas que se requieren realizar para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar tareas, crear la estructura de la organización(quien rinde cuentas a quien donde se toma las decisiones), establecer procedimientos y asignar recursos.

(Sergio Hernández y Rodríguez , 2012, pág. 169) establecen que (estructuración) es la acción administrativa técnica de dividir la funciones por áreas, departamentos, puestos y jerarquías conforme a la responsabilidad delegada, definida y expresada en las

organigramas, manuales y descripciones de puestos, así como por las relaciones de comunicación formal entre las unidades o áreas.

La organización es un efectivo instrumento para lograr el orden en la ejecución división de tareas que se emplean dentro del área administrativa, además sirve para mejorar los canales de comunicación y mandato dentro de las jerarquías que existan internamente.

Es de fundamental importancia para cumplir los objetivos planteados dentro de la productora de quesos AGROINCAS con lo que mejoraría notable y satisfactorio la planificación, organización y control en ella.

2.6.1. Organigrama

Según (Palacios Acero, 2012, pág. 10)“Los organigramas son instrumentos de gran importancia dentro de una organización ya que en forma objetiva y gráfica transmiten la composición de la organización, son la imagen en la cual se reflejan la estructura de la organización en general y cada una de sus divisiones y relaciones de trabajo, la dependencia”

Son herramientas que nos permiten definir las actividades que se lleva acabo de una organización, con la finalidad de obtener un mayor control y mejor manejo en el aspecto administrativo, por medio de imágenes, la cual se representa mejor la estructuración de la organización.

2.6.2. Utilidad de los organigramas

Los organigramas son útiles instrumentos de organización, puesto que nos proporcionan una imagen formal de la organización, facilitando el conocimiento de la misma y constituyendo

una fuente de consulta oficial; algunas de las principales razones por las que los organigramas se consideran de gran utilidad, son:

- Proporciona una imagen formal de la organización.
- Facilita el conocimiento tanto de la organización como de sus relaciones de jerarquía y coordinación.
- Representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.
- Constituye una fuente de consulta.

2.6.3. Características de los organigramas

Los organigramas deben ser muy claros y sencillos para entendimiento del personal y a que son sistemas de organización que representan la estructura de la organización, además señalan la vinculación que existe entre departamentos, las funciones, los niveles, y sirven de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la empresa.

2.6.3.1.Actualidad

Es útil cuando representa a la organización vigente, caso contrario da lugar a confusiones y errores. Por esta razón, se aconseja que todo el organigrama lleve la fecha que ha sido elaborado

2.6.3.2.Calidad y sencillez

Todo organigrama debe garantizar una información exacta y asimilable por quienes utilizan dicho instrumento.

2.6.3.3.Uniformidad

No es posible sostener un criterio de uniformidad en la estructura de los organigramas, por la falta de normatividad al respecto. Pues hay libertad para usar en su diseño cualquier figura geométrica, lo que si debe cuidar es utilizar en los organigramas las mismas figura geométrico.

2.6.4. Clasificación de los organigramas

Los organigramas son figuras que permiten visualizar las estructuras administrativas de una organización, representan en gran parte las teorías administrativas que son las que determinan las formas de organización. Estos deben ser de fácil comprensión y se deben realizar de acuerdo a la estructura y organización de la entidad. Según varios autores a los organigramas los clasifica de acuerdo a su utilización y entendimiento.

2.6.4.1.Verticales

Los organigramas verticales son los más utilizados en la administración de la organización, el máximo nivel jerárquico está situado arriba, de acuerdo a la jerarquía se van colocando hacia abajo, además se visualiza el grado de autoridad y responsabilidad que tiene cada nivel.

2.6.4.2.Horizontal

Se caracterizan por que la máxima autoridad está colocada a la izquierda, los demás niveles se van desplegando hacia la derecha en forma de columna de acuerdo a las relaciones de unidades.

2.6.4.3.Circulares

En este tipo de organigramas la máxima autoridad está situada al centro del círculo, desplegándose hacia a fuera los demás niveles, aquí desaparecen las líneas de conexión, además se puede observar la autoridad y responsabilidad de acuerdo a las posiciones de las diferentes unidades gráficas.

2.6.4.4.Mixtos

Son aquellos organigramas obtenidos de una combinación de organigramas verticales y horizontales, la máxima autoridad está ubicada en la parte superior, los demás niveles están ubicados hacia abajo se puede observar el grado de autoridad y responsabilidad, se los utiliza cuando la organización es muy inmensa o tiene muchos departamentos.

2.6.5. Proceso

Es conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que, al interactuar, transforman elementos de entrada y los convierte en resultados. (Wikipedia, 2014)

En si un proceso es la forma como se lleva a cabo la ejecución de actividades para hacer una actividad objetiva.

2.6.6. Manual de funciones

(Dultat, 2009, pág. 205) Define “El manual contiene información respecto de las tareas que debe cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. Facilitan por otro lado una mejor selección del personal para los distintos cargos de la empresa”

El manual de funciones es un instrumento que ayuda a determinar tareas y sus respectivas funciones de distintos lugares de trabajo, y que a su vez facilita detalla las actividades a realizar dando gran valor al trabajo administrativo.

2.6.7. Objetivo de los manuales

De acuerdo a con la clasificación y grado de detalle los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos

- Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimiento, normas, etc.
- Precisar las funciones, y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, proporcionar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación a personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionando información basada para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- Permitir conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicando, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxiliar en la introducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describe en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema
- Que se dese emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegaciones de autoridad.

- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallo o errores.
- Aumenta la eficiencia de los empleados indicándoles lo que debe hacer y cómo debe hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidad.
- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.6.8. Tipos de manuales

Existen diferentes tipos de manuales dentro de la organización, a continuación se detalla los siguientes:

2.6.8.1. Manual de organización

Es un manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

En términos generales, expone con detalles la estructura de la empresa, señala las áreas de integración y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

Su contenido es muy variado y su impacto será el resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración redacten dentro de él.

- Historial y descripción de la empresa.
- Misión, visión y objetivos de la empresa.
- Estructura de la organización.(Organigrama estructural)
- Estructura de cada una de la áreas componentes de la organización en general (organigrama por áreas)
- Norma y políticas generales.

2.7. Dirección

Según (Cesar Augusto Bernal Torre/ Hernán Darío Sierra Arango, 2013, pág. 204) es el “proceso que tiene relación con la motivación, el liderazgo la comunicación, el trabajo en equipo, la soluciones de conflictos, el manejo del cambio y del estrés, etc., con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación, en función del desarrollo de la filosofía organizacional de las compañías”.

La dirección es el motor emocional para dirigir al talento humano a realizar el trabajo con actitud positiva, con el fin de cumplir metas en base a la filosofía empresarial, teniendo en cuenta factores importantes como es motivación y liderazgo.

2.7.1. Motivación

(Hernández y Rodríguez & Pulido Martínez, 2011) Afirma que “motivación es otro factor que contribuye al reconocimiento de una empresa como de una persona como líder en una empresa. Motivar es estimular a otro para que actúe en la dirección deseada por el líder”.

Son habilidades de dirección para estimular a sus seguidores a donde quiere que vayan, es indispensable para alcanzar objetivos diarios planteados o planificados con fines positivos en beneficio mutuo.

2.7.2. Toma de decisiones

Según (Chiavenato, 2009, pág. 227) la toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción.

2.7.3. Competencia y habilidades personales

Según (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009, pág. 257) las competencias se refieren a las características que las personas necesitan para obtener y sustentar una ventaja competitiva. Por lo común, las competencias son más genéricas que los bloque de habilidades

Según (BERNAL, CÉSAR A./ SIERRA HERNÁN D, 2013, pág. 220) que comprenden el conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos fundamentales para desempeñarse en cualquier ámbito laboral. Estas competencias son de 4 tipos:

- Competencia técnica.
- Competencias interpersonales.
- Competencias conceptuales.
- Competencias para la administración global.

Las competencias personales son un conjunto de habilidades por la que se caracteriza cada individuo para el desempeño laboral, esencialmente al momento de ejecución de una tarea asignada por las jerarquías superiores es fundamental para realizarla con éxito.

2.8. Control

Según (Hernández, 2009, pág. 49) manifiesta: Control es el proceso que consiste en evaluar y retroalimentar, es decir, proveer a la organización de información que le indica cómo es su desempeño y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima

2.8.1. Importancia

El control es de vital importancia dado que:

Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.

- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Localiza a los actores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

2.9. Proceso financiero

2.9.1. Ciclo contable

Según (Vega, 2009, pág. 37) “ El ciclo contable es el proceso ordenado y sistemático de registros contables en un periodo determinado, regularmente en un año calendario o ejercicio contable, desde la elaboración de comprobantes de contabilidad y el registro en libros, hasta la preparación de estados financieros”.

2.9.1.1. Contabilidad

La contabilidad es considerada una ciencia, porque se basa en principios de contabilidad generalmente aceptados “PCGA” y normas ecuatorianas de contabilidad (NEC), que nos permiten ordenar, clasificar, resumir, registrar todos los movimientos financieros que tenga una empresa con la finalidad de interpretar los resultados obtenidos al final de un periodo fiscal, y tomar decisiones en beneficio de la empresa.

2.9.1.2. Importancia

La contabilidad es importante porque: radica en la necesidad de registrar, clasificar y analizar las transacciones comerciales y controlar la finanzas de un ente contable, aplicando la partida doble, cuyo autor fue el monje Francisco Luca Pacioli, que hace un estudio de matemática y sienta las bases de la contabilidad.

Todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras para corregir errores o desviaciones de capital.

Además de planificar, controlar e informar sobre la situación económica de una empresa y sirve de apoyo a los ejecutivos en la toma de decisiones.

A través del resultado del proceso contable con la interpretación de los estados financieros dará a los inversionistas una información sobre la situación de la empresa, si existe pérdidas o ganancias.

2.9.1.3. Ámbitos de aplicación de la contabilidad.

- Comercial
- Industrial
- Bancaria
- Gubernamental.

2.9.1.4. Industrial

Registra los movimientos contables organizados por la transformación de la materia prima en producto final. La mano de obra y costos de fabricación. Se determina el costo de producción. Se determina mediante la contabilidad de costos.

Tuvo su gran origen gracias al gran desarrollo industrial 1900.

2.9.2. Cuentas

Cuenta, en contabilidad, es el resultado de seleccionar y clasificar, conjuntamente, todas las operaciones relativas a un solo asunto, persona o negocio.

Es el nombre que se asigna a un grupo de bienes, servicios, derechos y obligaciones de una misma especie, el que se mantiene durante el ciclo contable; el que debe ser explícito, para evitar confusión u otra interpretación.

Es el nombre genérico que agrupa valor de la misma naturaleza. Todo lo relacionado con el efectivo se registrará en la cuenta caja.

Cuenta en general es el nombre que se utiliza para registrar en forma ordenada las operaciones que diariamente realiza una empresa. Es decir el nombre genérico que se asigna a un grupo homogéneo de bienes y servicios o valores que se registra la contabilidad.

2.9.2.1.Cuentas patrimoniales

Representa el conjunto de bienes, deberes y obligaciones del empresario, expresado en unidades monetarias.

2.9.2.2.Clasificación

➤ **Activo:** representa Bienes y derechos.

Como son caja, bancos, mercadería, Dctos. Por Cobrar, Ctas. Por cobrar, muebles de oficina, edificio, terreno, vehículo, maquinaria.

➤ **Pasivos:** Representa obligaciones del empresario como documentos por pagar, cuentas por pagar, hipoteca por pagar, renta por pagar, sueldo por pagar.

➤ **Patrimonio:** Recurso propio de las empresa, constituido por la diferencia entre el activo pasivo; capital, reserva, utilidad.

2.9.3. Facturación

Según (Vega, 2009, pág. 62) Es un documento probatorio no negociable de la relación de una operación económica frecuentemente una compra –venta. Debe reunir una serie de requisitos como previo impuesto al valor añadido, fecha, etc. Es un documento de utilización diaria en los negocios, es de carácter obligatorio, por las transacciones. La factura consta de encabezado y cuerpo del documento.

Es decir este documento es el que permite la legalidad de la transacción como también el registro del valor para el efecto de la contabilización, en el consta los datos del propietario o del nombre del negocio, además el detalle o el desglose del impuesto IVA.

CAPÍTULO III
3. PROPUESTA
INTRODUCCIÓN

El modelo de gestión administrativo y financiero es una herramienta de tipo organizacional que pretende crear un escenario encaminado a mejorar los procesos que se ejecutan en cada una de las actividades de la Productora de Quesos “AGROINCAS”. Es por ello que esta investigación se apoyó en información primaria y secundaria, con el propósito de sustentar la propuesta; encaminada a atacar las variables problema a través de objetivos.

Luego de hacer el diagnóstico se ha determinado que la Productora de Quesos “AGROINCAS” carece de una planificación estratégica que permita el desarrollo económico de la misma. No se han desarrollado planes por ausencia de una estructura organizacional que permita la delimitación de funciones, tareas y actividades estableciendo responsabilidades y coordinación de labores a través de los canales adecuados de comunicación.

Frente a esta realidad ha sido imposible para el propietario medir la eficiencia y evaluar el rendimiento de las actividades que se ejecutan en la industria; así como también determinar el rendimiento financiero a través de indicadores.

En estas circunstancias, las debilidades de la organización se han convertido sistemáticamente en amenazas a medida que ha transcurrido el tiempo, sin que se haya puesto en marcha un plan encaminado a solucionar sus necesidades. Por lo que se propone lo siguiente:

3.1. Modelo administrativo

3.1.1. Orientación estratégica

A fin de suministrar las herramientas necesarias para el buen desarrollo de sus actividades se propone lo siguiente:

3.1.2. Nombre de la empresa

Productora de Quesos “AGROINCAS”

3.1.3. Visión

Para el año 2018, la Productora de Quesos “AGROINCAS” será el referente de las industrias lácteas del Cantón Mira aumentando su cobertura a otros cantones. Destacada por sus productos de alta calidad, la satisfacción continua del cliente, la atención brindada con calidez, la innovación en la producción y venta de lácteos y por su responsabilidad social dentro del medio aumentando su producción y ventas en un 50%.

3.1.4. Misión

Producir y comercializar lácteos de alta calidad y diferenciados por sus innovaciones que satisfagan las necesidades de los clientes brindando una distribución ágil y oportuna a través del trabajo en equipo, con personal altamente comprometido con los valores de la institución; optimizando el sistema de gestión de la organización, respaldada por tecnología e infraestructura moderna; y, consolidando alianzas estratégicas con instituciones afines.

3.1.5. Principios y valores

Principios

- **Eficiencia.** El desarrollo efectivo de las actividades en la productora de quesos AGROINCAS, permite un desarrollo organizacional como el trabajo en equipo, la innovación con la finalidad de obtener resultados óptimos como lácteos de calidad.

- **Atención al Cliente.** Encamina la entrega de productos lácteos oportunos hacia el cliente mayorista y por ende al consumidor final, como razón de ser de la microempresa.

- **Mejoramiento Continuo.** Se enfoca a las normas la calidad del producto de lácteos mejorando su tecnología y distribuyéndolos con la finalidad de satisfacer al cliente.

- **Responsabilidad.** Constituye el principio más importante de la Microempresa AGROINCAS, mediante el cual se cumplen aspectos puntuales en la elaboración de lácteos con las normas satinarías y entrega al cliente, potencial o consumidor final en el tiempo requerido.

- **Imagen empresarial.** Constituye el perfil de la productora de quesos AGROINCAS, mediante el desempeño productivo y laboral, cumplimiento de obligaciones administrativas y financieras con respeto y responsabilidad organizacional, transparencia y legitimidad, mostrando confianza a los clientes.

Valores

➤ Ética y Moral.

Las leyes, normas y procedimientos donde tratan de ética y moral rigen el buen vivir y actuar, excluyendo actividades fraudulentas, dolosas que perjudican el buen accionar y credibilidad de la productora de quesos AGROINCAS en el desempeño de las funciones designadas a los colaboradores dentro de la organización.

➤ Calidad.

El proporcionar mayor valor agregado al producto que son los lácteos, proyecta a la productora de quesos AGROINCAS, a garantizar su permanencia en los canales de comercialización.

➤ Honestidad.

El desarrollo de actividades legales lícitas, transparentes y confiables, mantienen un buen ambiente de trabajo y organizacional basado en la seguridad fidedigna, de cada uno de los integrantes de la productora de quesos AGROINCAS.

➤ Cooperación.

Un postulado sagrado de la empresa es el trabajo en equipo, pues de esta actividad dependen el crecimiento y desarrollo de la empresa, por ende los colaboradores y líderes tiene que tener fluidez en la comunicación.

- **Emprendimiento.** La creatividad y diversidad del producto o, incursionan en el mercado con nuevas y novedosas opciones de implantación de nuevos productos, que satisfagan las expectativas del cliente.

Políticas institucionales

Son guías lineamientos para orientar la acción sobre algún problema que tenga constante reiteración dentro de la organización; ayuda a el logro de los objetivos y facilita la implementación de las estrategias.

Políticas administrativas.

- Promover un estricto apego a un elevado estándar de ética profesional.
- Ingresar cinco minutos antes de la hora normal de trabajo.
- El gerente o auxiliar administrativo deberán todos los aspectos de la organización, las finanzas el personal y la administración.
- El gerente es responsable de supervisar todos los aspectos relacionados con la contabilidad.
- Todo el personal recibirá su salario por medio de cheques con su respectivo rol de pagos.

Políticas financieras contables.

- Los registros de las transacciones realizadas diariamente por el contador quien se encarga de registrar todas las operaciones de ventas y pagos de adquisiciones, servicios y nómina que la empresa productora de quesos AGROINCAS efectúa
- El fondo de caja chica será manejado por un empleado independiente a contabilidad su monto será de \$ 150,00 y sus justificativos parciales serán del 10% del fondo, y no servirá para pagos de alimentación o subsistencias.
- En lo concerniente a las declaraciones tributarias y anexos al SRI, planillas de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.), deberán ser cancelados máximo en los primeros diez días de cada mes para evitar intereses y multas por mora.
- El método de depreciación de Propiedad, Planta y Equipo que se utilizará es el de línea recta sin valor de salvamento como lo exige el SRI. Mediante el Código de Régimen Tributario Interno.
- El método de valoración de inventarios es el PROMEDIO PONDERADO; ya que se lo utiliza en todas las empresas y por ende sería el más recomendable ya que se promedia entre el costo anterior con el actual.
- El contador (a), antes de pagar deberá realizar un control previo de la documentación, autorización para el posterior registro contable.
- Los documentos de soporte se archivarán en forma ordenada y cronológica será siguiente manera:
 - Carpeta para las facturas separadas por códigos para las declaraciones del Servicio de Rentas Internas (SRI).
 - Carpeta para comprobantes de copias pago de las facturas.
 - Carpeta de ingreso de inventarios.
 - Carpeta para egreso de inventario.

- Carpeta de las declaraciones realizadas al Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Carpeta para las retenciones
- Carpeta para los estados de cuenta.
- El pago a proveedores se realizará mediante cheque o transferencias bancarias contra entrega.
- Se mantendrá una base de datos de todos los proveedores y las compras efectuadas

Políticas de comercialización

Las políticas de comercialización de la productora de quesos AGROINCAS, podemos destacar:

- **Política de crédito.**

Los actuales clientes (Distribuidores), gozan de un lineamiento que les permite acceder a un crédito inmediato de 15 días para el pago de la compra efectuada.

- **Política de Servicio al Cliente.**

El personal de la fábrica tiene un trato directo con los clientes (Distribuidores), conserva y mantiene una actitud de cortesía, respeto y amabilidad hacia éstos. Por tanto el personal de la fábrica mantiene una actitud de respeto hacia el cliente.

- **Política de salubridad o imagen corporativa.**

Es indispensable que tanto el personal que transporta el producto como el que atiende a los clientes, tenga una presentación impecable, para salvaguardar la salubridad del producto y del consumidor.

➤ **Política de Descuentos.**

Por lo general ningún cliente goza de descuento, aunque adquiera grandes volúmenes de queso.

➤ **Política de Venta.**

La ejecución de la venta del producto lácteo se realiza mediante una factura, el mismo que servirá para un control interno. Debido a la naturaleza del producto, todo lo que se produce se vende diariamente en su totalidad.

Políticas productivas

➤ Los trabajadores deberán estar en sus instalaciones 5 minutos antes de la hora de trabajo para que puedan prepararse con su vestimenta y equipo de trabajo.

➤ Al ingresar a la planta, el personal recibe una charla del mantenimiento e instalaciones de los equipos y máquinas.

➤ Al finalizar cada día se realizara el mantenimiento de las inhalaciones con la finalidad de que el siguiente día se cumpla con la producción normal de lácteos.

➤ La maquinaria y equipo obsoleta será reemplazada cumplida su vida útil.

3.1.6. Objetivos estratégicos

Los objetivos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y ejecución concreta de su misión y visión.

Para lograr su cumplimiento y eficacia, los objetivos serán definidos en el más alto nivel de la organización, teniendo en cuenta el contexto que ofrece el previo estudio de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

3.1.7. Sección administrativa.

➤ La productora de quesos “AGROINCAS”, buscará afanosamente la introducción de técnicas y sistemas administrativos que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral, flexibilizando la organización para hacerla cada vez más ágil y competitiva.

3.1.8. Sección financiera.

➤ Planear, adquirir y utilizar los fondos de tal forma que se incremente al máximo la eficiencia de operación de la organización, hacer inversiones en el mando financiero y determinar acciones que la ponga a niveles adecuados y competitividad tecnológica con las demás entidades del sector lácteo.

3.1.9. Sección de producción

➤ La Productora de Quesos “AGROINCAS” en los próximos años deberá concluir la modernización de los equipos de producción para garantizar la productividad y el permanente control de procesos, con la máxima flexibilidad, y calidad.

3.1.10. Sección de comercialización

➤ Se diseñará e implementará programas agresivos de colocación mediante estrategias de promoción y comercialización buscando en todo ello la calidad y seguridad de su inversión, efectuando estudios de demanda y orientando parte de su oferta al mercado.

3.1.11. Determinación de metas

TABLA N° 20

Determinación de metas

ÁREA	OBJETIVOS	METAS
ADMINISTRATIVA	Buscar la introducción de técnicas y sistemas administrativos que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral, flexibilizando la organización para hacerla cada vez más ágil y competitiva.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Seleccionar, el mejor Recurso Humano para que se integre con entusiasmo a los desafíos de la organización y del mercado. ➤ Capacitar al personal de la fábrica durante los siguientes años, de manera que pueda laborar bajo la filosofía de calidad de servicio. ➤ Mantener relaciones personales con potenciales distribuidores, proveedores y colaboradores. ➤ La modernización tecnológica incluye la puesta en marcha de un sistema de información organizacional que asegure una toma de decisiones oportuna y confiable.
FINANCIERA	Planear, adquirir y utilizar los fondos de tal forma que se incremente al máximo la eficiencia de operación de la organización, hacer inversiones en el mando financiero y determinar acciones que la ponga a niveles adecuados y competitividad tecnológica con las demás entidades del sector lácteo.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La principal meta de la sección financiera es incrementar al máximo la utilidad, que permita controlar los costos de producción y gastos administrativos y de ventas. ➤ La fábrica láctea deberá disminuir las inversiones en Cartera Comercial y otros deudores. ➤ La permanencia y crecimiento de una empresa se determina por los niveles de rentabilidad que alcance. La fábrica láctea deberá generar una adecuada utilidad operacional sobre las ventas. ➤ Crear mecanismos de control para situaciones que se salgan de los lineamientos financieros.
PRODUCCIÓN	Concluir la modernización de los equipos de producción para garantizar la productividad y el permanente control de procesos, con la máxima flexibilidad, y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La acción de la fábrica láctea se orientará en los próximos años hacia la optimización de la productividad laboral y la gestión empresarial. ➤ Establecer un sistema de información ágil, racional e integrada que facilite la operación del sistema de trabajo. ➤ En los próximos años, la fábrica deberá de elegir de una manera idónea los equipos y herramientas adaptables a las diversas fases de fabricación. ➤ Establecer métodos de trabajo y elegir los más acordes con calidad, plazos y metas de producción.
COMERCIALIZACIÓN	Diseñar e implementar programas agresivos de colocación mediante estrategias de promoción y comercialización buscando en todo ello la calidad y seguridad de su inversión, efectuando estudios de demanda y orientando parte de su oferta al mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concientizar al personal de la fábrica láctea sobre la importancia que tiene el servicio al cliente interno y externo. ➤ Mantener, un claro posicionamiento del producto en el mercado local y nacional. ➤ Realizar una mayor promoción y publicidad de la empresa y el producto durante los próximos años, para otorgar mayor información al cliente. ➤ Mantener relaciones personales y de negocios con potenciales proveedores de leche cruda y distribuidores de nuestros productos. ➤ Conservar e incrementar el volumen de ventas de productos lácteos, captando nuevos consumidores antes que la competencia.

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Propia.

3.2. Planificación operativa anual

La Productora de Quesos “AGROINCAS” contará con un presupuesto operativo anual, con el cual se podrá determinar los ingresos y costos estimados para un lapso de cinco años, este presupuesto se podrá ajustar a las necesidades que surjan con el pasar del tiempo, es decir cada año antes de proponer el presupuesto para el próximo periodo se lo deberá revisar y analizar minuciosamente para modificar sus metas de ingresos y costos y la implementación de programas que se desee para lograr así una ejecución del presupuesto lo más acercada posible a los estimados.

La elaboración y sobre todo la ejecución de un presupuesto básico para cada periodo de tiempo ayudarán al control de costos y gastos y sobre todo al cumplimiento de objetivos mediante las metas y programas que se proponen al inicio de cada año.

A continuación un planteamiento de objetivos, indicadores, metas, programas y actividades posibles de realizar para el mejoramiento de la productora de quesos agroincas.

3.3. Determinación de indicadores

TABLA N° 21
Determinación de indicadores

ÁREA	ADMINISTRATIVA	FINANCIERA	PRODUCCIÓN	VENTAS
OBJETIVO	<p>Buscar la introducción de técnicas y sistemas administrativos que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral, flexibilizando la organización para hacerla cada vez más ágil y competitiva</p>	<p>Planear adquirir los fondos de tal forma que se incremente al máximo la eficiencia de operación, hacer inversiones en el mando financiero y determinar acciones que ponga a niveles adecuados y competitividad tecnológica con las demás entidades del sector lácteo.</p>	<p>Concluir la modernización de los equipos de producción para garantizar la productividad y el permanente control y procesos, con la máxima flexibilidad, y calidad.</p>	<p>Diseñar e implementar programas agresivos de colocación mediante estrategias de promoción y comercialización buscando en todo ello la calidad y seguridad de su inversión, efectuando estudios de demanda y orientando parte de su oferta al mercado.</p>
INDICADOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Selección de recurso Humano. ➤ Capacitación ➤ Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento de volumen de ventas. ➤ Sistema financiero. ➤ Políticas contables. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Funciones ➤ Procesos ➤ Productos ➤ Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención al cliente ➤ Posicionamiento en el mercado ➤ Volumen de ventas ➤ Clientes potenciales

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Propia.

3.4. Elaboración de programas y estrategias

TABLA N° 22
Elaboración de programas y estrategias

ÁREA	OBJETIVOS	PROGRAMA	ESTRATEGIAS
ADMINISTRATIVA	<p>Buscar la introducción de técnicas y sistemas administrativos que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral, flexibilizando la organización para hacerla cada vez más ágil y competitiva</p>	<p>Seleccionar, el mejor Recurso Humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar un proceso de capacitación continua en el que se incluya programas desarrollo humano y del producto. ➤ Instruir a los niveles gerenciales y operativos de la fábrica para que asimilen la filosofía de la calidad del servicio. ➤ Establecer programas para entregar herramientas que faciliten el desarrollo de las destrezas humanas y técnicas
		<p>Establecer un sistema de información ágil, racional e integrada que facilite la operación del sistema de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener actualizada la información interna de la fábrica como son: ventas, costos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, entre otras. ➤ Realizar un continuo análisis de las opciones de la competencia.
		<p>La modernización de los procedimientos de compras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer procesos obligatorios para la realización de compras tanto de materia prima y suministros como gastos de caja chica
FINANCIERA	<p>Planear adquirir los fondos de tal forma que se incremente al máximo la eficiencia de operación, hacer inversiones en el mando financiero y determinar acciones que</p>	<p>Implantar un sistema de contabilidad y costos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conceptualizar claramente los activos, pasivos, costos y gastos para crear un sistema contable adecuado.
		<p>Implantar un sistema de presupuestos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar planes presupuestarios de efectivos parciales reales y comprobar su ejecución.
		<p>Implantar un sistema de apertura de créditos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar la cartera de crédito actual y actualizar datos. ➤ Abrir una nueva cartera de crédito con la implementación de garantías

	ponga a niveles adecuados y competitividad tecnológica con las demás entidades del sector lácteo.	Implantar un sistema de tesorería	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear el fondo de caja chica y su respectivo reglamento ➤ Establecer normas acerca de tesorería y su flujo de efectivo y equivalentes.
PRODUCCIÓN	Concluir la modernización de los equipos de producción para garantizar la productividad y el permanente control y procesos, con la máxima flexibilidad, y calidad.	Mantener y mejorar los niveles de calidad de los productos y cumplir los requisitos reglamentarios pertinentes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con las especificaciones reglamentarias e higiénicas de producción de alimentos. ➤ Obtener materia prima de alta calidad. ➤ Implementar un proceso de control de calidad de los productos terminados.
		Incrementar el nivel de utilización de la capacidad instalada de la planta de producción	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incrementar la variedad de productos en cuanto a tamaño, sabor y textura.
		Mejorar el proceso que se lleva a cabo para el sistema de producción, empaque y ventas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Colocar la maquinaria y materiales utilizados para la producción en forma metódica para facilitar los procesos.
COMERCIALIZACIÓN	Diseñar e implementar programas agresivos de colocación mediante estrategias de promoción y comercialización buscando en todo ello la calidad y seguridad de su inversión, efectuando estudios de demanda y orientando parte de su oferta al mercado.	Incrementar el nivel de productividad laboral	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar un programa de capacitación en cuanto al proceso productivo, manejo de maquinaria y manejo de residuos. ➤ Establecer un programa de evaluación de cumplimiento de metas y objetivos.
		Brindar una mayor comunicación de las propiedades del producto en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entregar los productos con las especificaciones publicitarias realizadas reales. ➤ El personal debe conocer exactamente las propiedades de los productos para una excelente atención del cliente.
		Captar nuevos posibles clientes mayoristas para incrementar la cadena de distribución del producto.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer nuevas políticas comerciales y beneficios para los clientes mayoristas. ➤ Fijar lineamientos claros de acción para cada eslabón de la cadena de distribución del producto.
		Diferenciar el producto a través de la marca	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posicionar la marca en el mercado mediante publicidad agresiva ➤ Promocionar las nuevas variedades de los productos.

Elaborado por: El Autor

3.4.1. Cronograma de actividades

Actividad	AÑO 1												AÑO 2												AÑO 3												AÑO 4												AÑO 5												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Desarrollar un proceso de capacitación continua en el que se incluya programas desarrollo humano y del producto.	■																																																												
Instruir a los niveles gerenciales y operativos de la fabrica para que asimilen la filosofía de la calidad del servicio.	■	■																																																											
Establecer programas para entregar herramientas que faciliten el desarrollo de las destrezas humanas y técnicas																																																													
Mantener actualizada la información interna de la fábrica como son: ventas, costos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, entre otras.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Realizar un continuo análisis de las opciones de la competencia					■																																																								
Establecer procesos obligatorios para la realización de compras tanto de materia prima y suministros como gastos de caja chica.						■	■																																																						
Conceptualizar claramente los activos, pasivos, costos y gastos para crear un sistema contable adecuado.								■	■																																																				
Desarrollar planes presupuestarios de efectivos parciales reales y comprobar su ejecución.																																																													
Revisar la cartera de crédito actual y actualizar datos.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Abrir una nueva cartera de crédito con la implementación de garantías																																																													
Crear el fondo de caja chica y su respectivo reglamento																																																													
Establecer normas acerca de tesorería y su flujo de efectivo y equivalentes.																																																													
Cumplir con las especificaciones reglamentarias e higiénicas de producción de alimentos.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Obtener materia prima de alta calidad.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementar un proceso de control de calidad de los productos terminados.																																																													
Incrementar la variedad de productos en cuanto a tamaño, sabor y textura.			■																																																										
Colocar la maquinaria y materiales utilizados para la producción en forma metódica para facilitar los procesos.																																																													
Desarrollar un programa de capacitación en cuanto al proceso productivo y manejo de maquinaria.																																																													
Establecer un programa de evaluación de cumplimiento de metas y objetivos.																																																													
Entregar los productos con las especificaciones publicitarias realizadas reales.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
El personal debe conocer exactamente las propiedades de los productos para una excelente atención del cliente.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Establecer nuevas políticas comerciales y beneficios para los clientes mayoristas.																																																													
Fijar lineamientos claros de acción para cada eslabón de la cadena de distribución del producto.																																																													
Posicionar la marca en el mercado mediante publicidad agresiva	■	■																																																											

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia.

3.5. Proceso presupuestario

PRESUPUESTO DE INGRESOS

TABLA N° 23

Presupuesto ventas

PRESUPUESTO VENTAS					
Años Rubros	1	2	3	4	5
QUESOS					
Cantidad	39000	42900	47190	51909	57100
Precio	2	2,1	2,21	2,32	2,44
Valor	78.000,00	90.210,12	104.331,61	120.663,68	139.552,38

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Directa

Análisis:

El presupuesto de ingresos o ventas en realizado en base a un crecimiento de producción del 10% anual, tomando en cuenta la capacidad instalada, en cuanto a la proyección del precio se la realizó en base a un promedio de la inflación que es del 5%.

PRESUPUESTOS DE EGRESOS

TABLA N°24

Presupuesto Remuneraciones Mensuales

PRESUPUESTO REMUNERACIONES MENSUALES					
SUELDO MENSUAL					
PERSONAL	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
Gerente General	700	707	714,07	721,21	728,42
Contador	400	439,68	483,3	531,24	583,94
Vendedor	400	439,68	483,3	531,24	583,94
Supervisor de Producción	400	439,68	483,3	531,24	583,94
Auxiliar Contable	340	373,73	410,8	451,55	496,35
Operario 2	340	373,73	410,8	451,55	496,35
Operario 3	340	373,73	410,8	451,55	496,35
MENSUAL	2.920,00	3.147,23	3.396,37	3.669,58	3.969,29
ANUAL	35.040,00	37.766,76	40.756,44	44.034,96	47.631,48

Elaborado por: por: El Autor

Fuente: Investigación directa

Análisis:

El presupuesto de remuneraciones se lo realizó en base al crecimiento salarial de los últimos años como es de 9.90%.

TABLA N° 25
Sueldo anual

SUELDO ANUAL					
DESCRIPCIÓN	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
Salario Básico Unificado	35.040,00	37.766,76	40.756,44	44.034,96	47.631,48
Vacaciones	550	604,56	664,53	730,45	802,91
Aporte Patronal	1.603,80	1.762,90	1.937,78	2.130,00	2.341,30
Fondos de Reserva	-	1.208,64	1.328,53	1.460,32	1.605,19
Décimo Tercero	2.920,00	3.147,23	3.396,37	3.669,58	3.969,29
Décimo Cuarto	636	699,6	769,56	846,52	931,17
Total	40.749,80	45.189,69	48.853,21	52.871,83	57.281,34

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa

ANÁLISIS:

El presupuesto de remuneraciones anuales consta de la remuneración mensual por los doce meses más todos los beneficios de ley.

TABLA N° 26
Servicios básicos

SERVICIOS BÁSICOS					
AÑOS RUBROS	2014	2015	2016	2017	2017
<i>Agua Potable</i>					
Cantidad (m3)	120	132	145,2	159,72	175,69
Precio	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15
Valor	14,4	16,65	19,26	22,28	25,76
<i>Energía Eléctrica</i>					
Cantidad (KW)	516	567,6	624,36	686,8	755,48
Precio	0,07	0,07	0,08	0,08	0,09
Valor	36,12	41,77	48,31	55,88	64,62
<i>Teléfono</i>					
Cantidad (minutos)	690	759	834,9	918,39	1010,229
Precio	0,05	0,05	0,06	0,06	0,06
Valor	34,5	39,9	46,15	53,37	61,73
<i>Internet</i>					
Valor (plan)	25	26,29	27,64	29,06	30,55
TOTAL	110,02	124,61	141,36	160,58	182,66

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa

ANÁLISIS:

La cantidad de los servicios básicos se la presupuesto de acuerdo a la producción mientras que el precio de los servicios se presupuesta acorde a la tasa de inflación promedio.

TABLA N° 27
Materiales de oficina

MATERIALES DE OFICINA					
AÑOS RUBRO	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Carpetas archivadoras</i>					
Cantidad	6	6	6	6	6
Precio	1,5	1,58	1,66	1,74	1,83
Valor	9	9,46	9,95	10,46	11
<i>Bolígrafos</i>					
Cantidad	7	7	7	7	7
Precio	0,25	0,26	0,28	0,29	0,31
Valor	1,75	1,84	1,93	2,03	2,14
<i>Papel Bond</i>					
Cantidad (resmas)	4	4	4	4	4
Precio	4,25	4,47	4,7	4,94	5,19
Valor	17	17,87	18,79	19,76	20,77
<i>Grapadora</i>					
Cantidad	3	3	3	3	3
Precio	1,25	1,31	1,38	1,45	1,53
Valor	3,75	3,94	4,15	4,36	4,58
<i>Perforadora</i>					
Cantidad	3	3	3	3	3
Precio	1,25	1,31	1,38	1,45	1,53
Valor	3,75	3,94	4,15	4,36	4,58
<i>Agendas</i>					
Cantidad	2	2	2	2	2
Precio	5	5,26	5,53	5,81	6,11
Valor	10	10,51	11,05	11,62	12,22
<i>Papel Fax</i>					
Cantidad (hojas)	25	25	25	25	25
Precio	0,15	0,16	0,17	0,17	0,18
Valor	3,75	3,94	4,15	4,36	4,58
<i>Otros</i>					
Cantidad	1	1	1	1	1
Precio	35	36,8	38,69	40,68	42,77
Valor	35	36,8	38,69	40,68	42,77
TOTAL	84	88,32	92,86	97,63	102,65

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

ANÁLISIS:

Como se puede evidenciar en las tablas la cantidad de materiales de oficina se mantiene en cuanto al precio se lo presupuesta acorde a un promedio de inflación del 5.33%.

TABLA N° 28**Combustibles y lubricantes**

Combustibles y Lubricantes					
AÑOS RUBROS	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Combustible</i>					
Cantidad	45	49,5	54,45	59,9	65,88
Precio	1,48	1,56	1,64	1,72	1,81
Total	66,6	77,02	89,08	103,02	119,15
<i>Lubricantes</i>					
Cantidad	7,5	7,58	7,65	7,73	7,8
Precio	23,5	24,71	25,98	27,31	28,72
Total	176,25	187,16	198,75	211,06	224,12
<i>Filtro</i>					
Cantidad	6	6,6	7,26	7,99	8,78
Precio	3	3,15	3,32	3,49	3,67
Total	18	20,82	24,08	27,85	32,2
<i>Neumáticos</i>					
Cantidad	4	4,4	4,84	5,32	5,86
Precio	145	152,45	160,29	168,53	177,19
Total	580	670,79	775,8	897,24	1.037,70
TOTAL	840,85	955,79	1.087,70	1.239,17	1.413,17

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

ANÁLISIS:

La cantidad de combustibles y lubricantes se la proyectó acorde al nivel de producción como es del 10 % anual, y los precios con el porcentaje promedio de inflación del 5.33%.

TABLA N° 29

Materiales de Aseo

Materiales de Aseo					
DESCRIPCIÓN	año 2014	año 2015	año 2016	año 2017	año 2018
1 Escobas					
Cantidad	12	12	12	12	12
Valor Unitario	3	3,15	3,32	3,49	3,67
Valor anual	36	37,85	39,8	41,84	43,99
2 Trapeador					
Cantidad	12	12	12	12	12
Valor Unitario	4	4,21	4,42	4,65	4,89
Valor anual	48	50,47	53,06	55,79	58,66
3 Desinfectante					
Cantidad	1	1	1	1	1
Valor Unitario	4	4,21	4,42	4,65	4,89
Valor anual	4	4,21	4,42	4,65	4,89
4 Recogedor					
Cantidad	1	1	1	1	1
Valor Unitario	5	5,26	5,53	5,81	6,11
Valor anual	5	5,26	5,53	5,81	6,11
5 Villeda					
Cantidad	12	12	12	12	12
Valor Unitario	1,2	1,26	1,33	1,39	1,47
Valor anual	14,4	15,14	15,92	16,74	17,6
TOTAL	107,4	112,92	118,72	124,83	131,24

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa

ANÁLISIS:

Los materiales de aseo en cuanto a su cantidad se mantiene y el precio fluctúa de acuerdo a 5.33 % de la inflación.

TABLA N° 30

Gastos de publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD					
AÑOS RUBRO	2014	2015	2016	2017	2018
DIARIO EL NORTE					
Cantidad(1 Publicación al mes)	12	12	12	12	12
Precio	33,5	35,22	37,03	38,94	40,94
Total	402	422,66	444,39	467,23	491,24

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

ANÁLISIS:

La publicidad se considera apropiado seguir haciéndola una vez al mes durante los próximos años, mientras que el precio se lo presupuesta con el 5.33% de inflación promedio.

TABLA N° 31

Materia prima directa

MATERIA PRIMA DIRECTA					
AÑOS RUBROS	2014	2015	2016	2017	2018
<i>LECHE</i>					
Cantidad litros	78000	81900	85995	90295	94809
Precio	0,2	0,21	0,22	0,23	0,24
Valor	15.600,00	17.221,93	19.012,50	20.989,23	23.171,48

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Análisis: La materia prima directa, en este caso la leche en cuanto a la cantidad se la proyecta el 10 % acorde al crecimiento de la producción y el precio al promedio de la inflación como es de 5.33%.

TABLA N° 32

Materiales indirectos

MATERIALES INDIRECTOS					
AÑOS RUBROS	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Fermento Láctico (litros)</i>	156	172	189	208	228
Precio	10	10,51	11,05	11,62	12,22
Valor	1.560,00	1.804,20	2.086,63	2.413,27	2.791,05
<i>Cloruro de calcio</i>					
Cantidad (Kilos)	15,6	17,16	18,88	20,76	22,84
Precio	3	3,15	3,32	3,49	3,67
Valor	46,8	54,13	62,6	72,4	83,73
<i>Cuajo</i>					
Cantidad (Kilos)	1950	1951,1	1952,2	1953,3	1954,4
Precio	5	5,26	5,53	5,81	6,11
Valor	9.750,00	10.256,93	10.790,22	11.351,23	11.941,40
<i>Sal</i>					
Cantidad kilos	1404	1544	1699	1869	2056
Precio	0,2	0,21	0,22	0,23	0,24
Valor	280,8	324,76	375,59	434,39	502,39
<i>Bolsas</i>					
Cantidad	10400	11440	12584	13842	15227
Precio	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04
Valor	312	360,84	417,33	482,65	558,21
TOTAL	11.949,60	12.800,86	13.732,37	14.753,94	15.876,78

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

ANÁLISIS:

Los materiales indirectos en cuanto a la cantidad se los proyectó acorde a la producción mientras que el precio al promedio de inflación.

TABLA N° 33

Proyección presupuesto de egresos anuales a cinco años

PROYECCIÓN PRESUPUESTO ANUAL A CINCO AÑOS					
DESCRIPCIÓN	año 2014	año 2015	año 2016	año 2017	año 2018
Servicios Básicos	110,02	124,61	141,36	160,58	182,66
Materiales de aseo	107,4	112,92	118,72	124,83	131,24
Combustibles y Lubricantes	840,85	955,79	1.087,70	1.239,17	1.413,17
Materiales de oficina	84	88,32	92,86	97,63	102,65
Sueldos y salarios	40.749,80	45.189,69	48.853,21	52.871,83	57.281,34
Materia Prima Directa	15.600,00	17.221,93	19.012,50	20.989,23	23.171,48
Materiales e insumos	11.949,60	12.800,86	13.732,37	14.753,94	15.876,78
TOTAL	69.441,67	76.494,12	83.038,72	90.237,21	98.159,32

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

ANÁLISIS:

La proyección del presupuesto de egresos representa el resumen de todos los egresos que se llevaran a cabo tentativamente en los próximos cinco años de operación.

3.6. Organigramas

3.6.1. Estructural

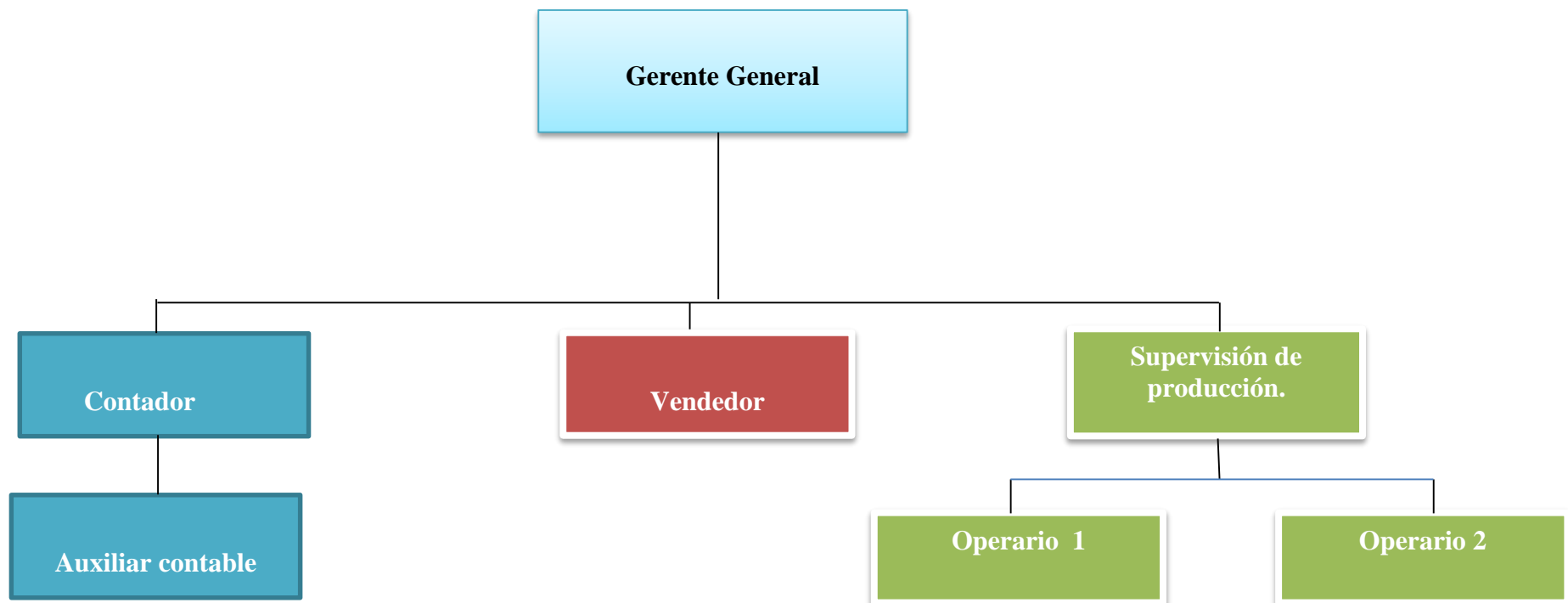
La estructura orgánica y funcional de la productora de quesos AGROINCAS está integrada por los niveles administrativo y operativo en el cual se detalla en lo siguiente

Estructura orgánica

3.6.2. Organigrama funcional de la Productora de Quesos AGROINCAS

GRÁFICO N° 18

Organigrama funcional de la Productora de Quesos AGROINCAS



3.7. Manual de Funciones

TABLA N° 34

Manual de funciones nivel directivo

NIVEL: Directivo	PUESTO: Gerente
<p>Perfil :</p> <p>Título : Ninguno,(dueño) Agrónomo Industrial</p> <p>Cursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración de empresas ➤ Elaboración de lácteos ➤ Relaciones Humanas <p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un año en Administración de empresas 	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el seguimiento del cumplimiento de los acuerdos. ➤ Hacerse responsable del trabajo de su equipo y del éxito o fracaso del mismo. ➤ Lograr influir en los demás utilizando de forma eficaz hechos e informaciones. ➤ Asumir la visión y los objetivos del grupo como propias. ➤ Ofrecer diversas opciones y alternativas a un problema. 	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conjuntamente con contabilidad realizar los presupuestos de ventas, inversiones, costos y gastos (POA). ➤ Autorización de ventas y gastos. ➤ Legalización de documentos de ingreso y salida de efectivo. ➤ Autorización de permisos, vacaciones, multas y otros. ➤ Solución de conflictos internos y externos. ➤ Convenios de créditos cliente y proveedores. 	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Representante legal ante organismos estatales como IESS, SRI, GADS ➤ Ejecución presupuestaria 	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 35

Manual de funciones nivel apoyo

NIVEL: Apoyo	PUESTO: Contador
Perfil : Título : Ingeniero (a) CPA	
Cursos: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Computación ➤ Tributación ➤ Relaciones Humanas 	
Experiencia <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un año en funciones similares 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilizar los sistemas y programas informáticos disponibles y saber cómo funcionan. ➤ Tener un conocimiento detallado y preciso de la situación del mercado laboral. ➤ Conocer los riesgos y aplicar medidas de prevención más adecuadas en su trabajo. ➤ Hablar con superiores para recibir y/o proporcionarles información. ➤ Redactar cartas, documentos, memoranda, etc. utilizando un lenguaje claro, preciso y adaptado a las necesidades y características de los receptores. 	
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conjuntamente con el gerente realizar los presupuestos de ventas, inversiones, costos y gastos (POA). ➤ Declaración de impuestos y anexos al SRI. ➤ Realizar pagos recaudaciones. ➤ Verificar el trabajo que realiza el auxiliar contable. ➤ Registro de todas las transacciones diarias de las empresa ➤ Realizar los estados financieros para ser aprobados por gerencia. ➤ Elaboración y pago de nómina. ➤ Las demás que el gerente le disponga 	
Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración presupuestaria ➤ Agente de retención de impuestos 	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 36

Manual de funciones nivel apoyo

NIVEL: Apoyo	PUESTO: Auxiliar Contable
<p>Perfil :</p> <p>Título : Licenciado (a), bachiller en contabilidad</p> <p>Cursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Computación ➤ Tributación ➤ Relaciones Humanas <p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un año en funciones similares 	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilizar los sistemas y programas informáticos disponibles y saber cómo funcionan. ➤ Utilizar los conocimientos técnicos y la experiencia para mejorar su efectividad. ➤ Conservar la calma en situaciones de urgencia o presión. ➤ Mantener informados a los demás, compartiendo las propias ideas y sentimientos. 	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de facturas para ventas. ➤ Elaboración de retenciones en la fuente. ➤ Archivo cronológico contable ➤ Manejo del IESS, Historia Laboral ➤ Realizar ingresos y egresos de bodega. ➤ Realizar actas de convenios y demás documentos. ➤ Obtener proformas de adquisiciones ➤ Demás funciones que le asigne el gerente. ➤ Realizar los depósitos bancarios 	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Archivo ➤ Retenciones en la fuente. 	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 37
Manual de funciones nivel apoyo (operativo)

NIVEL: Apoyo	PUESTO: Vendedor
<p>Perfil :</p> <p>Título: bachiller en contabilidad.</p>	
<p>Cursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Computación ➤ Compras Públicas ➤ Relaciones Humanas 	
<p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un año en funciones similares 	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hablar con personas ajenas a la empresa para recibir y/o proporcionarles información. ➤ Dar información telefónica de manera clara y precisa, abandonando cualquier otra ocupación mientras se habla o escucha. ➤ Argumentar con lógica, coherencia, claridad y persuasión. ➤ Lograr influir en los demás utilizando de forma eficaz hechos e informaciones. ➤ Asegurar la satisfacción de los intereses de los clientes y los de la organización cuando se plantean situaciones problemáticas o conflictivas ➤ Establecer buenas relaciones de comunicación con los clientes. 	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar la publicidad, y promociones del producto. ➤ Encargado de las ventas y distribución de los productos ➤ Realizar el informe semanal y mensual de ventas. ➤ Realizar los cobros de las ventas. ➤ Realizar exposiciones de ventas y degustaciones del producto ➤ La demás que el gerente le asigne 	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ventas del producto ➤ Imagen institucional 	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 38

Manual de funciones supervisor de operativo

NIVEL: Operativo	PUESTO: Supervisor de Producción
<p>Perfil :</p> <p>Título: bachiller.</p> <p>Cursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Seguridad Industrial ➤ Elaboración de lácteos ➤ Planificación <p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un año en funciones similares 	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer detalladamente las actividades que se realizan en la empresa. ➤ Buscar constantemente el modo de mejorar la forma en que se lleva a cabo cada actividad. ➤ Incluir medidas de control de los progresos cuando se definen los planes. ➤ Supervisar la realización de cada una de las actividades que forman parte del trabajo del equipo. ➤ Poner en práctica las técnicas, métodos e instrumentos más adecuados en su trabajo. 	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitar los insumos materia, primar necesarios para la producción ➤ Supervisar y dirigir los procesos de producción hasta llegar al producto final. ➤ Establecer las fórmulas del producto. ➤ Realizar un informe semanal de la producción. ➤ Controlar al talento humano a su cargo y definirles tareas de producción 	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Control de calidad del producto ➤ Control calidad materia prima 	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Directa

TABLA N° 39

Manual de funciones operarios de operativo

NIVEL: Operativo	PUESTO: Operario de producción
<p>Perfil :</p> <p>Título: Bachiller.</p> <p>Cursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Seguridad de riesgos de trabajo ➤ Elaboración de lácteos ➤ Mantenimiento de equipos. <p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un año en funciones similares 	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Proporcionar ayuda a otros compañeros cuando éstos se la solicitan. ➤ Adaptarse fácilmente a actividades y responsabilidades cambiantes. ➤ Trabajar con técnicas, equipos y/o métodos que cambian con frecuencia y cuyas modificaciones han de aprenderse con rapidez. ➤ Mostrar preocupación por progresar continuamente en la efectividad del trabajo. 	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de la elaboración y empaquetado del producto. ➤ Realiza el mantenimiento de los equipos e instalaciones. ➤ Entrega recepción de la materia prima e insumos ➤ Entrega del producto terminado y demás funciones que le asigne el supervisor de producción o gerente. 	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de los productos ➤ Mantenimiento de las instalaciones 	

Elaborado por: El Autor
Investigación Directa

3.8. Orgánico funcional

3.8.1. Nivel directivo

El nivel directivo está compuesto por el Gerente propietario de la empresa productora y comercializador de lácteos AGROINCAS, que es el representante legal ante todos los organismos estatales y dentro de sus principales funciones está la de planificación, ejecución presupuestaria y la autorización de pagos a proveedores de materia prima, insumos, servicios y nómina del talento humano. Además es el encargado de la administración de personal quien autoriza permisos vacaciones entre otros.

3.8.2. Nivel de apoyo

El nivel de apoyo está compuesto por dos áreas que son la contable y la de ventas. En la primera está conformada por una contadora y una auxiliar contable encargados de la administración presupuestaria como principales responsabilidades están la administración financiera y retención de impuestos. Dentro de sus principales funciones están el registro de transacciones diarias, la elaboración de informes contables mensuales, estados financieros emisión de comprobantes contables como cheques, facturas, comprobantes de retención, liquidación de compras, ingresos y egresos de bodega. La segunda área está constituida por un vendedor encargado de las ventas, promoción y publicidad y buena imagen institucional quién realizará exposiciones y degustaciones para aumentar las ventas del producto.

3.8.3. Nivel operativo o de producción






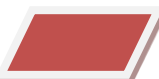


A este nivel esta designado la elaboración y empaçado del producto que son los quesos, listos para ser comercializados. Esta área está conformada por un supervisor encargado de la calidad

del producto y los obreros quienes elaboran el queso, también se les asigna el mantenimiento y custodia de las instalaciones, maquinaria y equipo entregados a su cargo. Una vez que el producto está terminado es entregado al área de ventas para su comercialización.

3.9. Flujogramas de procesos

TABLA N° 40

Flujo grama de procesos y procedimientos

SÍMBOLO	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Indica el principio o el fin del flujo, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Proceso	Representa la ejecución de una operación por medio de la cual se realiza una parte del procedimiento descrito.
	Documento	Cualquier documento impreso.
	Documentos	Varios documentos.
	Decisión	Decidir una alternativa específica de acción.
	Archivo	Significa el depósito final o temporal de documentos en archivo.
	Conector de página	Indicador que une o enlaza con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.
	Conecto	Une o enlaza una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Directa

3.9.1. Flujograma de procesos y procedimientos para la venta del producto

TABLA N° 41
Proceso venta del producto.

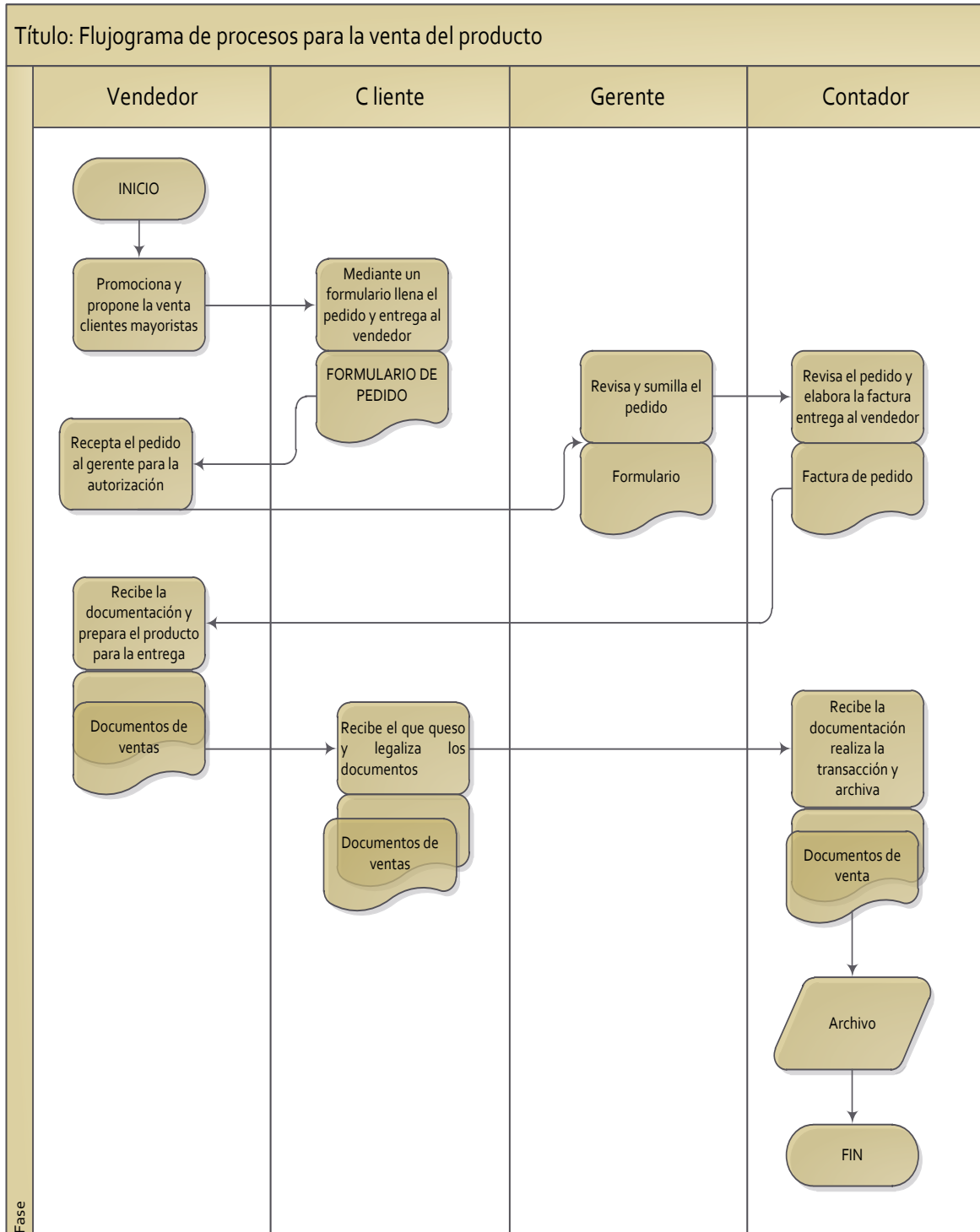
RESPONSABLE	Nro.	PROCEDIMIENTO
Vendedor	1.	Propone la venta a los clientes mayoristas tiendas, abacerías, mercados dando a conocer las bondades del producto.
Cliente	2.	Mediante un formulario solicita el pedido a través del encargado de ventas, donde consta cantidad de queso que solicita.
Vendedor	3.	Recepta el pedido y transfiere al gerente para la autorización de la venta.
Gerente	4.	Revisa y procede con la autorización de la venta mediante una sumilla.
Contador	5.	Revisa el pedido y elabora la factura y entrega al Vendedor
Vendedor	6.	Recibe la documentación y prepara el producto que es el queso solicitado para su entrega.
Cliente	7.	Recibe el queso y legaliza los papeles y entrega el efectivo
Vendedor	8.	Recibe la copia de la factura legalizada y el efectivo entrega a contabilidad para su registro y archivo.
Contador	9.	Recibe la documentación registra la transacción y archiva

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

FLUJOGRAMA N° 1

Flujograma de procesos y procedimientos para la venta del producto



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación Propia

3.9.2. Flujograma de procesos y procedimientos contratación de talento humano

TABLA N° 42

Proceso: Contratación

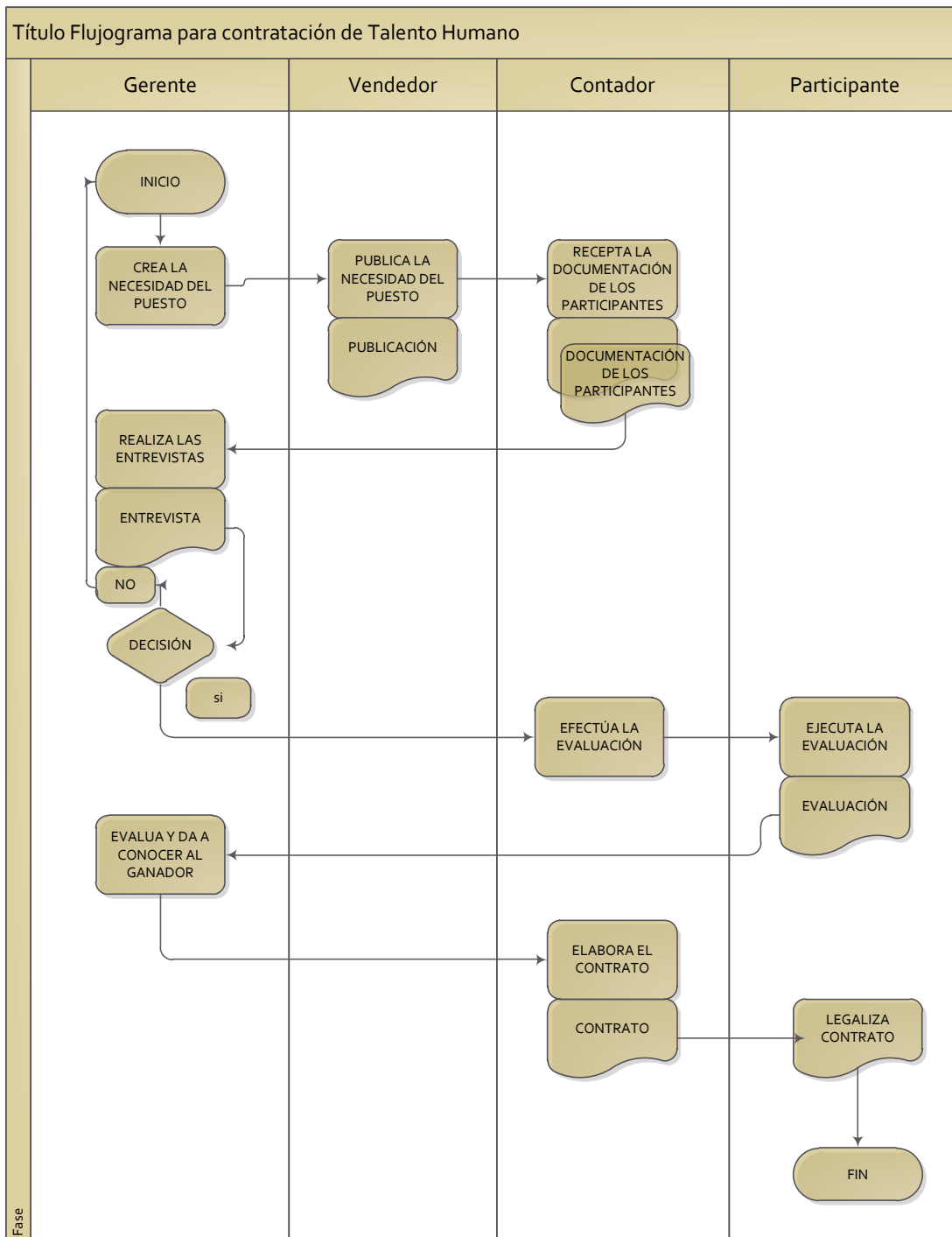
RESPONSABLE	Nro.	PROCEDIMIENTO
Gerente	1	Crea la necesidad del puesto
Vendedor	2	Publica el concurso méritos
Contador	3	Recepción de documentos participantes
Gerente	4	Realiza las entrevistas
Contador	5	Efectúa la evaluación
Participante	6	Ejecuta la evaluación
Gerente	7	Evalúa y da a conocer al ganador
Contadora	8	Elabora el contrato
Participante	9	Legaliza el contrato

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

FLUJOGRAMA N° 2

Flujograma de procesos y procedimientos para contratación de talento humano



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación Directa

3.9.3. Flujograma procesos y procedimientos para compra de materia prima

TABLA N° 43

Flujograma procesos y procedimientos para compra de materia prima

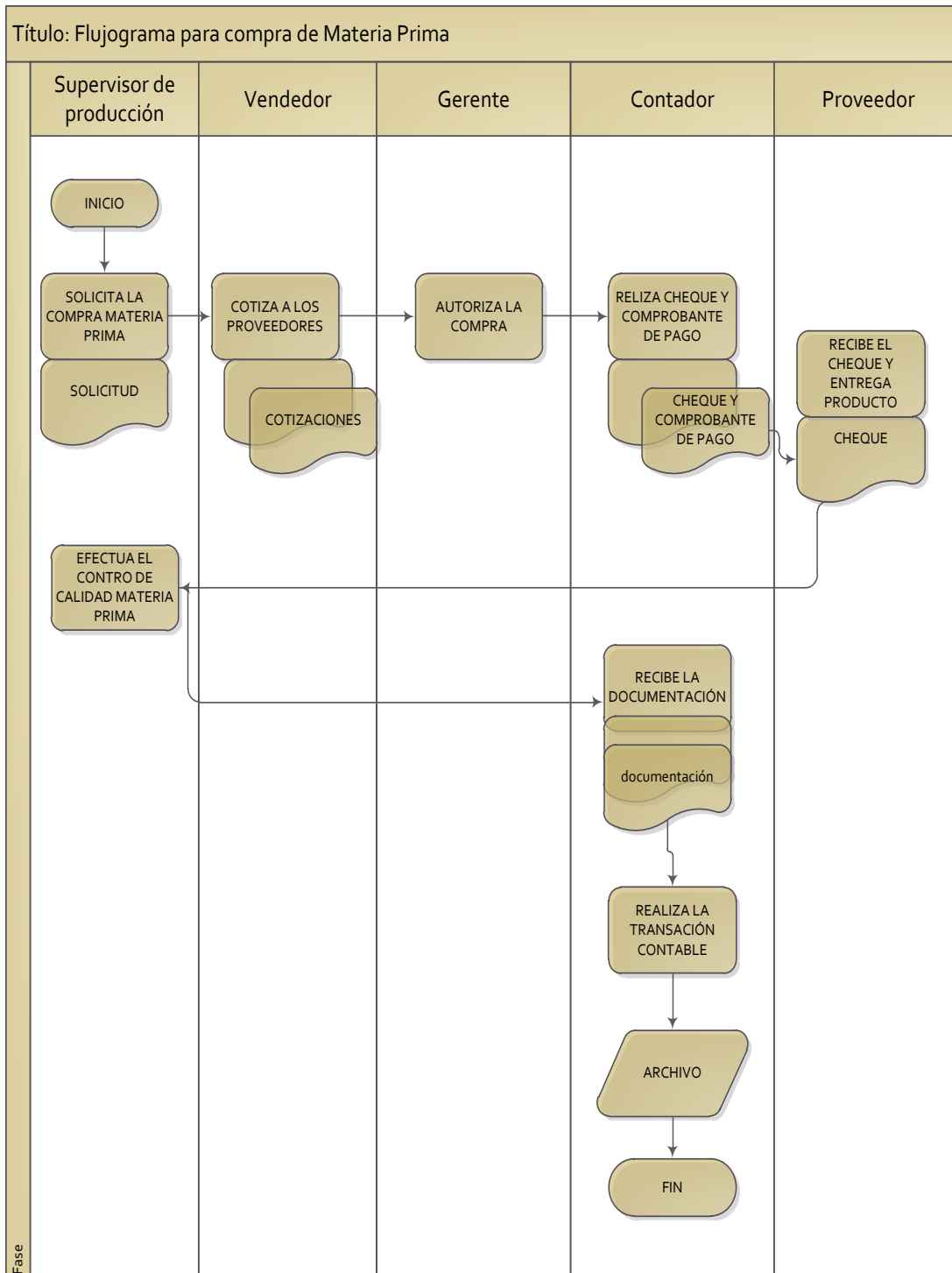
RESPONSABLE	Nro.	PROCEDIMIENTOS
Supervisor de Producción	1	Solicita la materia prima que es la leche
Vendedor	2	Cotiza a proveedores
Gerente	3	Autoriza la compra
Contador	4	Realiza el comprobante de pago con el cheque
Proveedor	5	Recibe le cheque y entrega el producto
Supervisor de Producción	6	Controla la calidad de la materia prima y legaliza el ingreso
Contador	7	Recibe la documentación
Contador	8	Realiza la transacción y archiva

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

FLUJOGRAMA N° 3

Flujograma procesos y procedimientos para compra de materia prima



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

3.9.4. Flujograma compra procesos y procedimientos de maquinaria

TABLA N° 44

Flujograma compra procesos y procedimientos de maquinaria

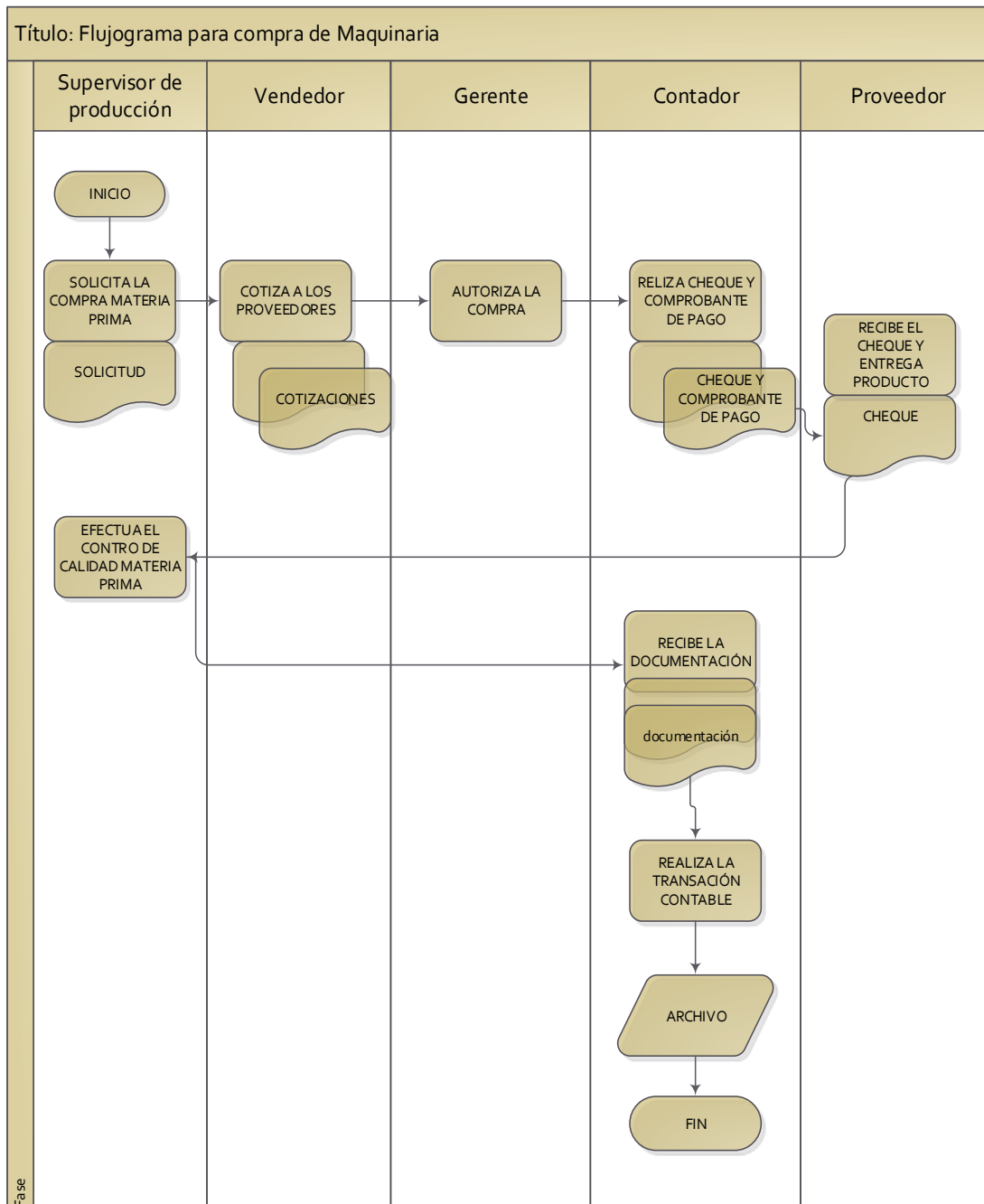
RESPONSABLE	Nro.	PROCEDIMIENTOS
Supervisor de Producción	1	Crea la necesidad de adquirir maquinaria ejemplo tanque de pasteurización mediante memo
Gerente	2	Autoriza la adquisición
Vendedor	3	Trae tres cotizaciones con las mismas características.
Gerente	4	Conjuntamente con el supervisor escogen la mejor opción
Contador	5	Realiza el comprobante de pago y cheque
Supervisor	6	Adquiere la maquinaria
Contador	7	Elabora la retención
Contador	8	Realiza la transacción y archiva

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

FLUJOGRAMA N° 4

Flujograma procesos y procedimientos compras de maquinaria



Elaborado por: El Autor
Fuente: Investigación Directa

3.10. Manejo de desechos

➤ El suero:

En La Productora de Quesos AGROINCAS, el único residuo o desecho es el suero, líquido que es utilizado para entregar nuevamente a los proveedores de la leche, en la cantidad que lo requieran, o si el caso lo amerita se entrega la mitad de la cantidad que entregaron de materia prima, el suero es un líquido que tiene muchos usos, en la comunidad de El Hato de Miranda donde está ubicada la pequeña industria es usado primordialmente para la crianza de animales como: chanchos, terneros y perros.

➤ Agua

El agua que resulta de la limpieza de la planta productora de quesos no representa una gran cantidad, pero no es utilizable debido a los químicos utilizados para la limpieza, por lo cual se plantea adecuar la planta con sifones para desechar el líquido por las alcantarillas y no contaminar así la tierra que rodea la Productora de Quesos.

➤ Los residuos de queso

Los residuos de queso son pequeños trozos del producto que se los recorta para dar la forma adecuada al queso, éstos son considerados desperdicio para la producción, pero realmente son un producto comestible por lo cual se lo dona, si la cantidad es alta la donación se la hace a la institución de ayuda social para el adulto mayor ubicada en la comunidad, y si la cantidad es pequeña los distribuye equitativamente entre los empleados, es así que con los residuos del queso no se contamina de forma alguna.

3.11. Esquema financiero.

3.11.1. Plan de cuentas

Es una lista de cuentas ordenadas de manera sistemática y metódicamente, ideada de manera específica para la empresa productora de quesos Agroincas tenga una base de sistema de procedimientos contables financieros para el lograr de sus fines y objetivos.

TABLA N° 45

Plan de cuentas

PLAN DE CUENTAS				
Cuenta				
1.	01			ACTIVO
1.01.	01			ACTIVO CORRIENTE
1.01.01.	01			EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1.01.01.	01	01		CAJA
1.01.01.	01	01	01	Caja Chica Ibarra
1.01.01.	01	02		BANCOS
1.01.01.	01	02	01	Cta. Cte. Banco Pichincha
1.01.02.05	01			Doc. Y Cuentas Por Cobrar Clientes No Relac.
1.01.02.06	01			Doc. Y Cuentas Por Cobrar Clientes Relacionados
1.01.02.08	01	01		Cuentas por cobrar empleados y trabajadores
1.01.02.09	01			(-) Provisión Cuentas Incobrables
1.01.03.	01			INVENTARIOS
1.01.03.04	01	01		Suministros de Oficina
1.01.03.09	01			Inventarios Repuestos, Herramientas Y Accesorios
1.01.03.11	01			(-) Prov. De Inv. Por Valor Neto De Realización
1.01.03.12	01			(-) Provisión De Inventarios Por Deterioro
1.01.04.	01			SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.04.01	01	01		Seguros Pagados Por Anticipado
1.01.04.03	01	03		Anticipos A Proveedores
1.01.02.08	01	04		Anticipo Utilidades

1.01.04.04	01			Otros Anticipos Entregados
1.01.05.	01			ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1.01.05.01.	01			CRÉDITO TRIBUTARIO DE LA EMPRESA (IVA)
1.01.05.01.01	01			12% IVA Compras
1.01.05.02.01	01			Retenciones En La Fuente De Clientes
1.01.05.03	01			Anticipo De Impuesto A La Renta
1.02.	01			ACTIVO NO CORRIENTE
1.02.01.	01			PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	01			Terrenos
1.02.01.02	01			Edificios
1.02.01.03	01			Construcciones En Curso
1.02.01.04	01			Instalaciones
1.02.01.05	01			Muebles Y Enseres
1.02.01.06	01			Maquinaria Y Equipo
1.02.01.08	01			Equipo De Computación
1.02.01.10	01			Otros Propiedades, Planta Y Equipo
1.02.01.11	01			Repuestos Y Herramientas
1.02.01.12	01			(-) Dep. Acumulada Propiedades, Planta Y Equipo
1.02.01.13	01			(-) Det. Acumulado De Propiedades, Planta Y Equipo
1.02.04.	01			ACTIVO INTANGIBLE
1.02.04.01	01			Plusvalías
1.02.04.02	01			Marcas, Patentes, Derechos De Llave, Cuotas Patr.
1.02.04.04	01			(-) Amortización Acumulada De Activos Intangible
1.02.04.05	01			(-) Deterioro Acumulado De Activo Intangible
1.02.04.06.	01			OTROS INTANGIBLES
1.02.05.	01			ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS
1.02.05.01	01			Activos Por Impuestos Diferidos
1.02.06.	01			ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES
1.02.06.01	01			Act. Financieros Mantenidos Hasta El Vencimiento
1.02.06.02	01			(-) Prov. Det. De Act. Financieros Mantenidos Ven
1.02.06.03	01			Documentos Y Cuentas Por Cobrar
2.	01			PASIVOS
2.01.	01			PASIVO CORRIENTE
2.01.03.	01			CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.03.01	01			Proveedores Locales
2.01.03.01	01	01		IMBAUTO

2.01.03.01	01	02		Sr. Manuel López
2.01.03.01	01	03		PETROCOMERCIAL
2.01.03.01	01	04		Proveedores varios
2.01.04.	01			OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINAN.
2.01.04.01	01			Locales
2.01.04.01	01	01		Banco FOMENTO
2.01.07.	01			OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.01.07.01.	01			CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2.01.07.01.01	01			Retenciones En La Fuente Por Pagar
2.01.07.01.02	01	01		Retenciones De IVA Por Pagar
2.01.07.01.02	01	02		30% IVA retenido en la compra de bienes
2.01.07.01.02	01	03		70% IVA retenido en la prestación de servicios
2.01.07.01.02	01	04		100% IVA retenido en Honorarios Profesionales
2.01.07.01.03	01			12% IVA Ventas
2.01.07.02	01			Impuesto A La Renta Por Pagar Del Ejercicio
2.01.07.03.	01			CON EL IESS
2.01.07.04.	01			POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2.01.07.05	01			Participación Trabajadores Por Pagar Del Eje
2.01.12.	01			PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIO A EMPLEADO.
2.01.13.	01			OTROS PASIVOS CORRIENTES
2.02.	01			PASIVO NO CORRIENTE
2.02.02.	01			CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.02.02.01	01			Locales
2.02.02.01	01	01		Comercial
2.02.03.	01			OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.03.01	01			Locales
2.02.03.01	01	02		Banco Pichincha
2.02.07.	01			PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2.02.07.01	01			Jubilación Patronal
2.02.07.02	01			Otros Beneficios No Corrientes Para Los Empleados
2.02.08.	01			OTRAS PROVISIONES
2.02.09.	01			PASIVO DIFERIDO
2.02.09.01	01			Ingresos Diferidos
2.02.09.02	01			Pasivos Por Impuestos Diferidos
2.02.10.	01			OTROS PASIVOS NO CORRIENTES
3.	01			PATRIMONIO NETO

3.01.	01			CAPITAL
3.01.01.	01			CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO
3.04.04	01			Otras Reservas
3.05.	01			OTROS RESULTADOS INTEGRALES
3.05.02	01			Superávit por revaluación de propiedades, planta y equipo
3.05.03	01			Superávit Por Revaluación De Activos Intangibles
3.05.04	01			Otros Superávit Por Revaluación
4.	01			INGRESOS
4.1.	01			INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.1.01	01	01		Ventas
4.1.06	01			Intereses
4.1.08	01			Otros Ingresos De Actividades Ordinarias
4.1.09	01			(-) Descuento En Ventas
4.1.10	01			(-) Devoluciones En Ventas
4.1.12	01			(-) Otras Rebajas Comerciales
4.3.	01			OTROS INGRESOS
4.3.02	01			Intereses Financieros
4.3.05	01			Otras Rentas
5.2.	01			GASTOS
5.2.02.	01			GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.2.02.01	01			Sueldos, Salarios Y Demás Remuneraciones
5.2.02.02	01			Aportes Seguridad Social (Incluye. Fondo De Reserva)
5.2.02.03	01			Beneficios Sociales E Indemnizaciones
5.2.02.04	01			Gasto Planes De Beneficios A Empleados
5.2.02.05	01			. Comisiones Y Dietas A Personas Naturales
5.2.02.06	01			Remuneraciones A Otros Trabajadores Autónomos
5.2.02.08	01			Mantenimiento Y Reparaciones
5.2.02.09	01			Arrendamiento Operativo
5.2.02.10	01			Comisiones
5.2.02.11	01			Promoción Y Publicidad
5.2.02.15	01			Transporte
5.2.02.16	01			Gastos Gestión (Agasajo Accio, Trabaja. Y Clie.)
5.2.02.17	01			Gastos De Viaje
5.2.02.18	01			Agua, Energía, Luz, Y Telecomunicaciones
5.2.02.19	01			Notarios Y Regist. De La Propiedad O Mercantiles
5.2.02.20	01			Impuestos, Contribuciones Y Otros

5.2.02.21.	01			DEPRECIACIONES:
5.2.02.21.01	01			Propiedades, Planta Y Equipo
5.2.02.21.02	01			Propiedades De Inversión
5.2.02.22.	01			AMORTIZACIONES:
5.2.02.22.01	01			Intangibles
5.2.02.22.02	01			Otros Activos
5.2.02.23.	01			GASTO DETERIORO:
5.2.02.23.01	01			Propiedades, Planta Y Equipo
5.2.02.23.02	01			Inventarios
5.2.02.23.03	01			Instrumentos Financieros
5.2.02.23.04	01			Intangibles
5.2.02.23.05	01			Cuentas Por Cobrar
5.2.02.23.06	01			Otros Activos
5.2.03.	01			GASTOS FINANCIEROS
5.2.03.01	01			Intereses
5.2.03.02	01			Comisiones
5.2.03.05	01			Otros Gastos Financieros
5.2.04.	01			OTROS GASTOS

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros permiten al propietario de la productora de quesos AGROINCAS conocer la situación económica real de la empresa, los mismos que le ayudarán a una adecuada toma de decisiones para lograr a futuro un mejoramiento individual y colectivo de la misma.

Los estados financieros básicos, que se propone son:

- 1.- Estado de Situación Financiera
- 2.- Estados de Resultados Integral
- 3.- Estado de Situación integral o Flujo de Caja
4. Estado de Evolución del Patrimonio

Los Estados financieros serán legalizados por el Gerente y el contador y declarados al Servicio de Rentas Internas a través del Formulario electrónico 102.

3.12. Estado de situación financiera

TABLA N° 46
Estado de situación financiera

PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS					
EL HATO DE MIRA					
TELÉFONO 0985317493					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014					
CUENTA	CÓDIGO	VALOR \$	CUENTA	CÓDIGO	VALOR \$
ACTIVO	1	0,0	PASIVO	2	0,0
ACTIVO CORRIENTE	101	0,0	PASIVO CORRIENTE	201	0,0
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	10101	0,0	CTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	0,0
		0,0	LOCALES	2010301	0,0
ACTIVO NO CORRIENTE	102	0,0	PATRIMONIO NETO	3	0,0
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	10201	0,0	CAPITAL	301	0,0
MUEBLES Y ENSERES	1020105	0,0	CAPITAL SUSCRITO	30101	0,0
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	0,0	APORTE DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	302	0,0
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA Y PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10201122	0,0	RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	0,0
		0,0	GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	0,0
TOTAL ACTIVOS	0,0	TOTAL PASIVO	0,0		
GERENTE		CONTADOR			

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 47

Estado de resultados integral

PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS		
ESTADO DE RESULTADOS PARA EL AÑO TERMINADO 31/12/ 2014		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL		
	CÓDIGO	VALOR \$
INGRESO	4	
VENTAS	4101	0,00
GANANCIA BRUTA	42	0,00
TOTAL		0,00
GASTO	5202	0,00
SUELDO, SALARIO Y DEMAS REMUNERACIONES	520201	0,00
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL	520201	0,00
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520211	0,00
AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	520207	0,00
IMPUESTO	520220	0,00
DEPRECIACIONES	520221	0,00
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	52022101	0,00
OTROS GASTOS	520228	0,00
GANANCIA (PÉRDIDA-9 NETA DEL PERIODO)	79	0,00
GERENTE	CONTADOR	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 48

Estado de resultado integral o flujo de caja

PRODUCTORA DE QUESOS AGROINCAS		
EL HATO DE MIRA		
TELÉFONO 0985317493		
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL O FLUJO DE CAJA		
AL 31/12/2014		
CUENTAS	CÓDIGO	VALOR
INGRESO	4	0,00
INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	0,00
VENTAS	4101	0,00
GANANCIAS BRUTAS	42	0,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5202	0,00
SUELDOS, SALARIOS	520201	0,00
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL	520202	0,00
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520211	0,00
AGUA, ENERGÍA, LUZ, TELECOMUNICACIONES	520218	0,00
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520220	0,00
DEPRECIACIONES	520221	0,00
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	52022101	0,00
OTROS GASTOS	520228	0,00
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES 15% TRABA.	60	0,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	61	0,00
GANANCIA(PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTO	62	0,00
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	63	0,00
GANANCIAS (PÉRDIDAS) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMP. DIFERIDO	64	0,00
(-) GASTOS POR IMPUESTO DIFERIDO	65	0,00
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO	82	0,00
GERENTE	CONTADOR	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 49

Estado de evolución del patrimonio

																			* PRODUCTORA DE QUESOS AGRONCAS*
																			CASERIO DE EL HATO DE MIRA
																			Teléfono: 098043804
																			ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
																			AL 31/12/2014
EN CIFRAS COMPLETAS	CAPITAL SOCIAL	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	PRIMA EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	RESERVAS		OTROS RESULTADOS INTEGRALES				RESULTADOS ACUMULADOS								TOTAL PATRIMONIO	
				RESERVA LEGAL	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	ACTIVOS INTANGIBLES	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACIÓN PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	RESERVA DE CAPITAL	RESERVA POR DONACIONES	RESERVA POR VALUACIÓN	RESERVA POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES	GANANCIA NETA DEL PERIODO		(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO
	301	302	303	30401	30402	30501	30502	30503	30504	30601	30602	30603	30604	30605	30606	30607	30701	30702	
SALDO AL FINAL DEL PERÍODO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO REEXPRESADO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEL PERÍODO INMEDIATO ANTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros cambios (detallar)				0	0	0	0	0	0	0	0						0	0	0

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

3.12.1. Manejo del plan de cuentas

Este plan de cuentas de la productora de quesos AGROINCAS está basado en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para el correcto tratamiento de las cuentas en la empresa.

A continuación se describe las cuentas con su respectiva codificación basada a las normas vigentes y las razones por los cuales se debitan y acreditan.

➤ Cuentas de Activo

Son referentes a todo lo que tienen la empresa, por su naturaleza se clasifican en activos corrientes, activo fijo o Propiedad Planta y Equipo y otros activos.

➤ Activo Corriente:

Disponible: Se registrarán todas las cuentas que la productora de quesos AGROINCAS reciba por ventas de productos lácteos, efectivos que será depositado y registrado diariamente por el contador mediante transacciones en el libro diario, el cual se sustentará con documentación entregada por el banco y comprobantes de pago ingresos y egresos de bodega.

TABLA N° 50

Dinámica activo corriente

CODIFI.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
10101	EFFECTIVO	Depósitos de dinero en efectivo por la venta de lácteos	Por depositar a la cuenta corriente, por adquisiciones de materiales, materia prima, insumos, activos y pagos servicios básicos y otros .se realiza ajuste y pagos de nómina.
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	Por venta de productos lácteos	Por los pagos y abonos de los clientes
520201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	Por remuneraciones a trabajadores y empleados	Pago de mano de obra
520211	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Por la compra o adquisición	Por la utilización de consumo
520218	AGUA ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	Por prestación de servicios	Por utilización del servicio.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

TABLA N° 51

Libro diario

LIBRO DIARIO					
CONFECCIONES VANESA					
FECHA	DESCRIPCIÓN	REF.	PARCIAL	DEBE	HABER
	1				
05-01-2014	Efectivo o equivalente al efectivo	001		\$ 202,00	
	Ventas				202,00
	v/ Para registrar las ventas del 4 de enero del 20114				
	2				
05-01-2014	Materia Prima directa			\$100,00	
	Efectivo o equivalente al efectivo				99,00
	Retenciones en la fuente por pagar				1,00
	V/Por adquisición de materia prima al sr. Castro				
	3				
04-01-2014	Suministros de oficina			\$ 200,00	
	12% Iva Compras			24,00	
	Documentos y Cuentas por Pagar.				\$216.80
	30% IVA retenido en la compra de bienes				\$ 7.20
	Retenciones en la fuente por pagar				\$2.00
	V/ Se adquiere suministros a la papelería Súper				
	4				
05-01-2014	Efectivo o equivalente al efectivo			\$388,89	
	Cuentas por Pagar IESS			\$72,42	
	Sueldos y Salarios				\$ 381.31
	v/Por pago de nómina del me de diciembre 20124				

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Activo no Corriente.- Dentro de los activos no corrientes se están las cuentas de Propiedad Planta y Equipo y se clasifican en depreciables y no depreciables. Los no depreciables son los activos duraderos que posee la empresa productora de quesos AGROINCAS que no tienden a

perder su valor original, sino por el contrario incrementan por efectos de la plusvalía, como el terreno.

TABLA N° 52
Dinámica activo no corriente

CODIFICACIÓN	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
1020101	TERRENO	Con la adquisición a precio de compra	Por venta

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Los depreciables son cuentas que por efectos de uso y tiempo tienden a desgastarse. Se tiene: edificios, muebles y enseres, equipo de computación y maquinaria y equipo.

Las depreciaciones de Propiedad Planta y Equipo de acuerdo al artículo 28 inciso 6 literal “a” del Reglamento para la Aplicación del Régimen Tributario Interno manifiesta que la depreciación de Propiedad Planta y Equipo se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

- a) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
- b) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- c) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- d) Equipos de cómputo y software 33% anual.

TABLA N° 53
Dinámica activo no corriente

CODIFICA.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
1020102	EDIFICIO	Con la adquisición a precio de compra	Por venta o baja de un activo
1020104	INSTALACIONES	Con la adquisición a precio de compra	Por venta o baja de un activo
1020105	MUEBLES Y ENSERES	Con la adquisición a precio de compra	Por venta o baja de un activo
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE	Con la adquisición a precio de compra	Por venta o baja de un activo
10202108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	Con la adquisición a precio de compra	Por venta o baja de un activo
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	Con la adquisición a precio de compra	Por venta o baja de un activo

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

PASIVO.- Son las cuentas y documentos por pagar que tiene el microempresario con terceras personas, los mismos que pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

Pasivo Corriente. Son las obligaciones contraídas con terceras personas que esperan ser pagadas en un período corto, generalmente de un año. Los principales son: sueldos por pagar, beneficios por pagar, IESS por pagar, cuentas y documentos.

TABLA N° 54

Dinámica pasivo corriente

CODIFICA.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
20108	CUENTAS POR PAGAR/ RELACIONADAS	Se debita cuando los empleados cobran los sueldos	Se acredita al finalizar el plazo de cancelar el sueldo
2010704	BENEFICIOS DE LEY EMPLEADOS	Se debita cuando los empleados cobran los beneficios que la ley otorga	Se acredita al cancelar lo beneficios de ley a los colaboradores
2010301	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	Se debita cuando se cancela las deudas, e efectivo	se acredita por la compra de materiales a crédito

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Pasivo no Corriente.- Son obligaciones contraídas con terceras personas naturales o jurídicas que esperan ser canceladas en un plazo mayor a un año, como los préstamos bancarios.

TABLA N° 55

Dinámica pasivo no corriente

CODIFICA.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
20104101	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES	Se debita cuando se cancelan las cuotas fijas o variables al banco que otorga un préstamo a la industria	Se acredita cuando una institución bancaria o financiera otorga préstamo a la empresa.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

PATRIMONIO.- Viene a constituirse las fuentes de financiamiento o autofinanciamiento que tiene productora de quesos AGROINCAS. Dentro de las cuentas tenemos el capital social y resultado.

Capital Social.- Está conformado por el aporte del gerente propietario.

TABLA N° 56

Dinámica patrimonio

CODIFICA.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
30101	CAPITAL SUSCRITO	Se debita cuando hay una disminución de capital en las aportaciones de los usuarios	se acredita cuando aumenta el aporte del propietario

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

RESULTADOS.- Son los resultados netos obtenidos, como producto de las operaciones realizadas durante el período económico en la Productora de Quesos AGROINCAS.

INGRESOS.- Son todas las entradas o valores que percibe por la venta de productos lácteos.

TABLA N° 57

Dinámica Ingresos

CODIFICA.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
4101	VENTAS	Se debita cuando se cierra la cuenta	Se acredita cuando la productora de quesos AGROINCAS cobra por las ventas realizadas

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

GASTOS.- Son cuentas de resultados con saldos deudores que implican desembolsos realizados por gastos realizados por la productora de quesos AGROINCAS.

TABLA N° 58

Dinámica de gastos

CODIFICA.	CUENTA	DEBITA	ACREDITA
520201	SUELDOS SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	Se efectúa cuando recibe un servicio	Cierre de libros
520202	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL	Se efectúa cuando recibe un servicio	Cierre de libros
520208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	Se efectúa cuando realizan instalaciones	Cierre de libros
520216	GASTOS DE GESTIÓN	Se efectúan por tramitación de documentos	Cierre de libros
52022101	DEPRECIACIÓN PLANTA Y EQUIPO	Se realiza cuando se deprecia los activo	Se desacredita a la cuenta depreciación acumulada propiedades, planta y equipo

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

3.12.2. Flujograma contable

TABLA N° 59

Flujograma contable

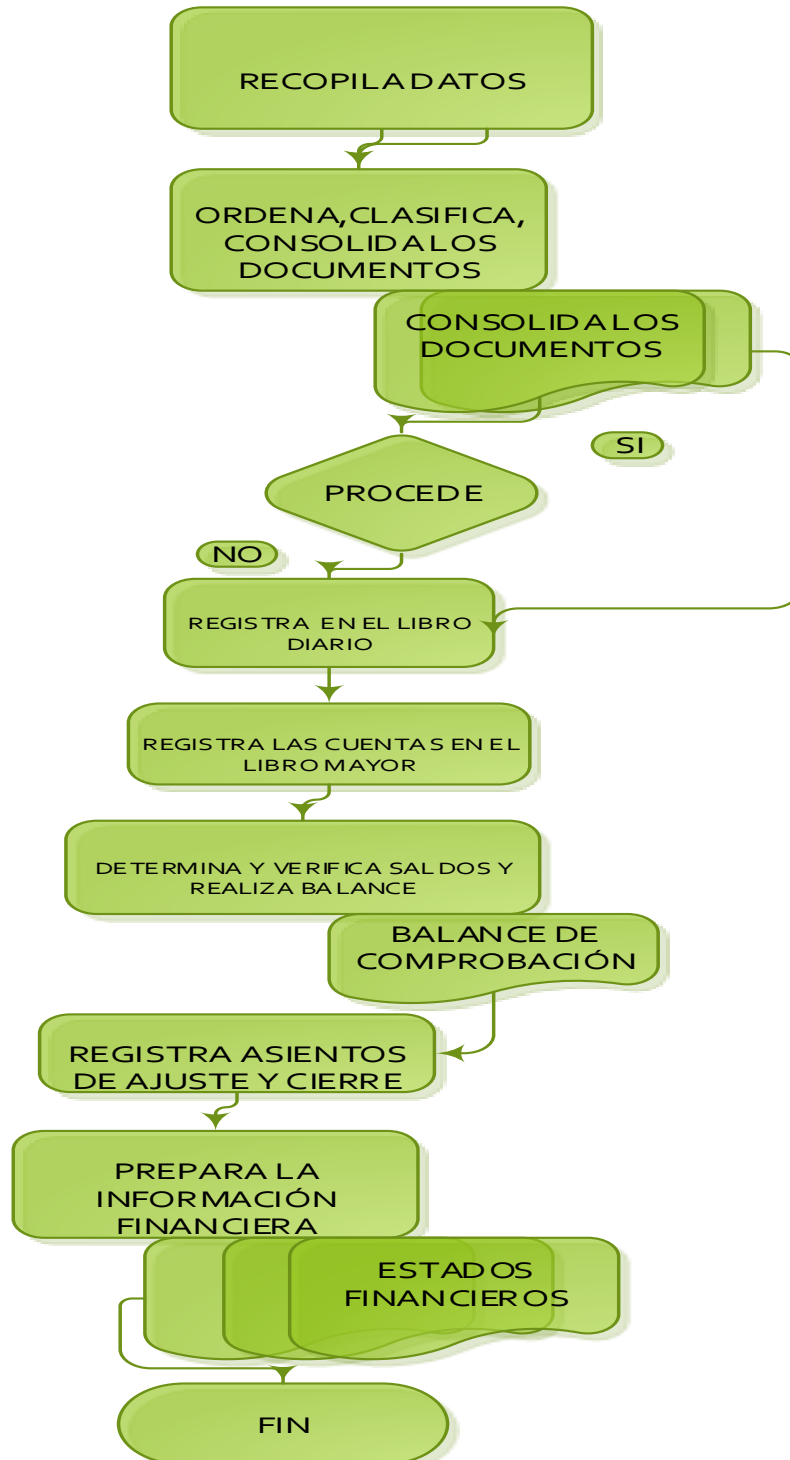
RESPONSABLE		CONTADOR
CONCEPTO	Nro.	ACTIVIDADES
Documento Fuente	1.	Recoge la documentación de sustento como: facturas, liquidación compra, retenciones, comprobantes de ingreso y egreso, notas de crédito y débito, entre otros. Para efectuar el análisis que conlleve a identificar la naturaleza, alcance de la operación, así como las cuentas contables afectadas.
Libro Diario	2.	Debe analizar cada una de las transacciones generadas para proceder a su registro en el Libro Diario y posteriormente registra en el libro mayor.
Libro Mayor	3.	Registrará las cuentas en el libro mayor, que salen del libro diario como son los débitos y créditos de los asientos.
Balance de Comprobación	4.	Determinará los saldos de las cuentas del Libro Mayor y comprueba la exactitud de los registros de las cuentas contables.
Ajustes	5.	Después del análisis preliminar de los saldos contables, el contador procede a corregir y regular los datos del período contable con la finalidad de tener saldos reales y actualizados y preparar los estados financieros de la empresa.
Cierres	6.	Procede a cerrar todas las cuentas de provisiones y de ingresos y gastos, ya que son cuentas temporales.
Estados Financieros	7.	Una vez realizados los ajustes y cierres respectivos, el contador procede a preparar los estados financieros legalmente establecidos.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Directa

FLUJOGRAMA N° 5

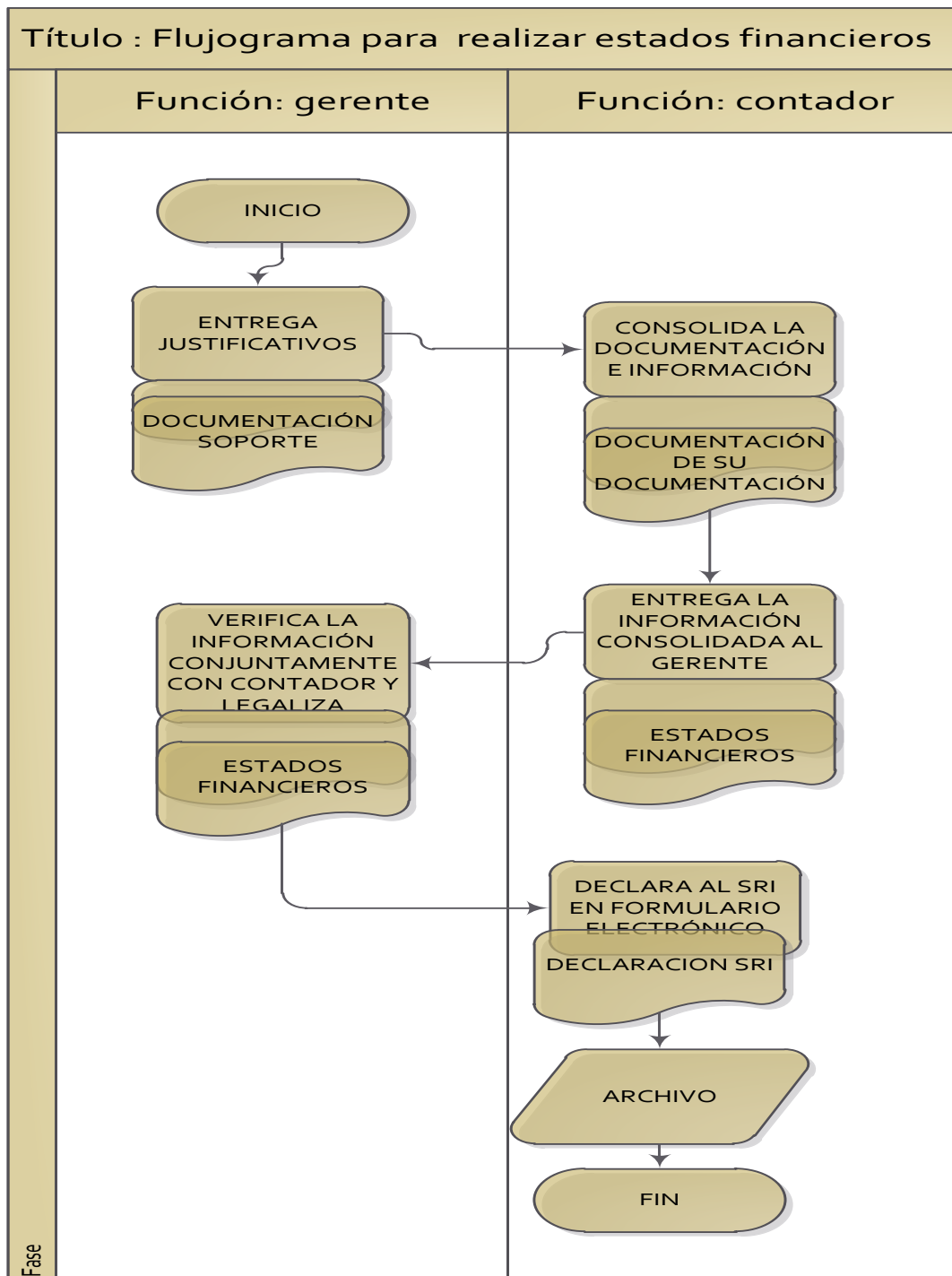
FLUJOGRAMA CONTABLE



REALIZACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

FLUJOGRAMA N° 6

Flujograma de procesos y procedimientos para realizar estados financieros



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

Impactos

Una vez concluido la presente investigación se realiza el análisis técnico de los impactos que la tesis generará en ámbitos económicos, social, ético, y ambiental.

La metodología que se utilizará es la de los niveles de impactos para cada área, ya que por su sencillez y oportunidad es efectiva y confiable.

En la matriz la se valora con 3 a -3 y de acuerdo a los siguientes criterios.

TABLA N° 60
Impactos

-3	Impacto Negativo Alto
-2	Impacto Negativo Medio
-1	Impacto Negativo Bajo
0	No Hay Impacto
1	Impacto Positivo Bajo
2	Impacto Positivo Medio
3	Impacto Positivo Alto

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Los impactos que sobresalen y están sujetos de análisis son impacto económico, social, ambiental y empresarial.

La matriz está compuesta por su indicador con su respectiva valoración dependiendo de su nivel, luego se realiza la siguiente operación para obtener el nivel del impacto:

NIVEL DE IMPACTO	SUMATORIA TOTAL
	NUMERO DE INDICADORES

Con esta metodología se procedió a aplicar los siguientes impactos:

4.1. Impacto económico

TABLA N° 61

Valoración del impacto económico

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Rentabilidad						X		2
Control de Costos							X	3
Remuneraciones					x			1
Inversión					x			1
Precios							X	3
TOTAL								10

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Nivel de impacto =	Sumatoria total	=	10	=	2	Positivo medio
	Número de indicadores		5			

Conclusión:

El impacto económico que se generará en la productora de quesos AGROINCAS será un impacto positivo medio ya que se podrá tener un control de gastos y costos preciso mediante la solicitud de proformas y toma de decisiones adecuadas por lo tanto el precio de venta generará una rentabilidad alta en comparación a la actual.

4.2. Impacto social

TABLA N° 62

Impacto social

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Compromiso con el cliente							x	3
Mejoramiento de calidad de vida					x			1
Productos de alta calidad						X		2
Responsabilidad social							x	3
TOTAL								9

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Nivel de impacto =	Sumatoria total	=	9	=	2,3	Positivo medio
	Número de indicadores		4			

Conclusión

La presente propuesta forjará un impacto social medio alto debido a que se incrementará la calidad de sus productos y por ende el servicio que se brinda al cliente, además los involucrados directos e indirectos en la Productora de Quesos AGROINCAS tendrán la seguridad de que su materia prima en el caso correspondiente será adquirida de forma cotidiana, y en el caso de los clientes de que sus pedidos llegarán a tiempo y con la calidad deseada.

4.3. Impacto empresarial

TABLA N° 63

Impacto empresarial

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Competitividad						x		2
Calidad del servicio							X	3
Eficiencia y eficacia							X	3
Planificación							X	3
Información financiera oportuna						x		2
TOTAL								13

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Nivel de impacto =	Sumatoria total	=	13	=	2,6	Positivo Alto
	Número de indicadores		5			

Conclusión

El impacto empresarial es alto positivo debido a que la ejecución de la presente propuesta llevará a cabo una planificación anual con la que se podrá implementar una mejor atención al cliente y un producto de tal calidad que satisfaga sus necesidades, además al aplicar un modelo administrativo y financiero se podrá obtener información adecuada y oportuna que permita tomar las decisiones en búsqueda del desarrollo de la Productora de Quesos AGROINCAS.

4.4. Impacto ambiental

TABLA N° 64

Impacto ambiental

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Concientización a los trabajadores						X		2
Uso de residuos							x	3
TOTAL								5

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Nivel de impacto =	Sumatoria total	=	5	=	2,5	Positivo Alto
	Número de indicadores		2			

Conclusión

El impacto ambiental que generará la Productora de Quesos AGROINCAS es positivo alto tomando en cuenta que no se genera ninguna clase de desperdicios que afecten al medio ambiente, al contrario, los residuos de la producción diaria se los distribuye de forma equitativa a los proveedores de materia prima quienes lo utilizan como alimento de otros animales, beneficiándose de ello; además se plantea capacitaciones a los empleados y trabajadores en las cuales se incluirá la concientización del manejo adecuada de residuos.

4.5. Impacto general

TABLA N° 65

Impacto general

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Impacto económico						x		2
Impacto social							x	2,3
impacto empresarial							x	2,6
Impacto ambiental							x	2,5
TOTAL								9,4

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación Propia

Nivel de impacto =	Sumatoria total	=	9	=	2,4	Positivo Alto
	Número de indicadores		4			

ANÁLISIS GENERAL.

La presente propuesta para la productora de Quesos AGROINCAS generará un impacto general positivo alto, por lo cual es recomendable la ejecución de la planificación en lo que concierne a los impactos; con la finalidad de mejorar el ámbito administrativo y financiero y por ende la rentabilidad y progreso para beneficio del propietario y los involucrados directos e indirectos con la productora de quesos AGROINCAS.

CONCLUSIONES

- Una vez realizado el diagnóstico situacional se pudo determinar la situación actual con lo referente al ámbito Administrativo-Financiero en el que se encuentra la Productora de Quesos AGROINCAS, se detectó que no existe un modelo administrativo financiero a seguir, la administración que se aplica es empírica tradicional, ya que desde sus inicios no se consolidaron procesos administrativos financieros y éstos se implementaron eventualmente y sin una planificación planteada acorde a sus necesidades.
- La propuesta que se plantea está apoyada en un marco conceptual y teórico obtenido de fuentes secundarias que se constituyen en las bases primordiales de referencia para cada fase de la presente investigación.
- Después de detectar las falencias en la administración se propone normar los procesos mediante un plan estratégico, manual de funciones, manual de procedimientos y un modelo financiero para buscar la solución a los errores administrativos financieras en las que se encuentra en la actualidad y mediante ello buscar el desarrollo sostenible y sustentable de la Productora de Quesos “AGROINCAS”.
- La ejecución del modelo administrativo-Financiero genera impactos positivos a la Productora de Quesos AGROINCAS suprimiendo impactos negativos en razón de que el modelo está diseñado para el mejoramiento interno de la organización.

RECOMENDACIONES

- Ejecutar la propuesta del Modelo Administrativo-Financiero en todas las áreas involucradas para buscar el desarrollo mediante la aplicación de una Administración científica y la toma de decisiones adecuadas.

- Realizar actualizaciones constantes en el ámbito administrativo y primordialmente en el financiero para cumplir con todos los requisitos reglamentarios y tributarios.

- Aplicar el Presupuesto Operativo Anual, y cada año mejorarlo y ajustarlo a las necesidades de crecimiento de la industria para obtener resultados positivos.

- Emplear y difundir la planificación estratégica con la finalidad de que los involucrados tengan claro el panorama de desarrollo sostenible, y cumplidos los cinco años reajustarlo de acuerdo a las necesidades que se presenten-

- Dar a conocer y exigir el cumplimiento de los manuales tanto de funciones como de procedimientos por parte del personal para mantener el orden y cumplir con cada una de las actividades de los procesos.

BIBLIOGRAFÍA

Emprendices . (20 de Agosto de 2012). Recuperado el 13 de Mayo de 2014, de Comunidad de Emprendedores : <http://www.emprendices.co/las-metas-empresariales/>

Wikipedia. (09 de 06 de 2014). Recuperado el 06 de 5 de 2014, de Wikioedia: <http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso>

Bernal T., C. A. (2010). *Diagnóstico Situacional*. Colombia.

Bernal, CÉSAR A./ SIERRA HERNÁN D. (2013). *PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI*. BOGOTÁ COLOMBIA: PEARSON.

Besterfield, D. H. (2009). *control de calidad*. Mexico: Person Educación.

Castro, A. L. (2008). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*. MEXICO: Linux.

Cesar Augusto Bernal Torre/ Hernán Darío Sierra Arango. (2013). *Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Quad/ Graphics.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico, D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mxico: Mc Graw-Hill companies,Inc.

Chorro, M. (2010). *desarrollo, Financiamiento del*. Santiago de Chile: ISSN.

Dultat, M. (2009). *Manual de Funciones*. Mexico: MC Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la Administración*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, S., & Pulido Martínez, A. (2011). *Fundamentos de Gestión empresarial*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Hernández, R. (2009). Mexico.

<http://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html>, d. “. (s.f.).

Koontz, H., & Weinrich, H. (2009). *Organigramas*. Mexico.

Koontz, Harol; Weinrich, Heinnz. (2009). *Organigramas*. Mexico.

Lerma y Kirchner, A., & Juárez Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales*. México, D.F.: Alfaomega.

Maldonado K., M. E. (2011). *Auditoría de Gestión*. Bogotá.

Palacios Acero, L. C. (2012). *Estrategias de Creación Empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Sergio Hernández y Rodríguez . (2012). *Administración Teoría Proceso Aero funcionales y Etartégias para la Competitividad*. Mexico: HILL _Internacional Editores S.A.

Vega, J. C. (2009). *Contabilidad Básica*. Quito: EDINUN.

Viera, J. (2009). *Fundamentos de la Administración*. Ecuador: Hilda Vasco de Viera.

Zabala, J. J. (2014). *UN NUEVO CONCEPTO DE EMPRESA*. MADRID: DÍAZ DE SANTOS.

ANEXOS

ANEXO 1 Entrevista al gerente propietario



ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO

Objetivo:

Entrevista para la elaboración de un diagnóstico situacional para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Productora de quesos AGROINCAS de la Comunidad el Hato de Mira, trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero en Administración de empresas. En la Universidad “Técnica del Norte”.

1. **¿Dispone de una misión y visión para el funcionamiento de la Productora de quesos AGROINCAS?**
2. **¿La empresa dispone de un plan estratégico para un adecuado funcionamiento?**
3. **¿La industria cuenta con principios, valores y se los aplica?**
4. **¿Cuenta con políticas, estrategias que ayude al mejoramiento de la Productora de quesos AGROINCAS?**
5. **¿Realiza programas para mejorar la planificación de la Productora de Quesos?**
6. **¿La Industria AGROINCAS cuenta con estructura orgánica?**
7. **¿Tiene planteado procesos para cumplir las metas?**
8. **¿La Productora de Quesos AGROINCAS maneja un manual de funciones?**
9. **¿La Productora de Quesos AGROINCAS tiene manual de ética?**
10. **¿Quién es el líder de su Organización y que técnicas utiliza?**
11. **¿Dentro de la organización cuales son los procedimientos de comunicación?**

12. **¿En la Dirección de la Industria cómo califica las competencias y habilidades personales?**
13. **¿Existe en la industria un procedimiento para la toma de decisiones?**
14. **¿En la Productora de Quesos AGROINCAS tiene establecidos parámetros para realizar seguimientos a los procesos?**
15. **¿Practica la retroalimentación en sus colaboradores dentro de la industria?**

ANEXO 2 Entrevista al contador



ENTREVISTA AL CONTADOR

Objetivo

Entrevista para la elaboración de un diagnóstico situacional para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Productora de quesos AGROINCAS de la Comunidad el Hato de Mira, trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero en Administración de empresas. En la Universidad “Técnica del Norte”.

1. **¿Dispone de un plan de cuentas?**
2. **¿Cuenta con un registro de entrada?**
3. **¿Dispone de un libro diario?**
4. **¿Realiza mayores y mayores auxiliares en el proceso contable?**
5. **¿Dispone de hojas de trabajo?**
6. **¿Realiza estados financieros?**
7. **¿Cuenta con un proceso financiero bien definido?**
8. **¿Realiza análisis financiero?**

ANEXO 3 Encuesta dirigida a los clientes potenciales de la ciudad de Ibarra



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES POTENCIALES DE LA CIUDAD DE IBARRA

Objetivo de la Encuesta:

Encuesta para la elaboración de un diagnóstico situacional para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Productora de quesos AGROINCAS de la Comunidad el Hato de Mira, trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero en Administración de empresas. En la Universidad “Técnica del Norte”.

➤ **¿Cómo considera usted la entrega del producto?**

Ágil _____ Normal _____ Lento _____

➤ **¿Con que frecuencia adquiere el producto?**

Diario () semanal () quincenal ()

Otros.....

➤ **¿El precio del producto que usted adquiere es?**

Barato: _____ Accesible: _____ Caro: _____

➤ **¿Como realiza el pago del producto adquirido?**

Al contado () Crédito ()

➤ **¿La adquisición de este producto, a usted como intermediario le genera una utilidad?**

Alta: _____ Media: _____ Baja: _____

➤ **¿Cómo califica la calidad del producto?**

Excelente () Muy Bueno () Regular () Malo ()

➤ **¿El producto que usted adquiere cumple con los registros sanitarios correspondientes?**

Si () No ()

**ANEXO 4 Encuesta dirigida a los trabajadores da la productora de quesos
agroincas**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DA LA PRODUCTORA DE
QUESOS AGROINCAS**

Objetivo de la Encuesta:

Encuesta para la elaboración de un diagnóstico situacional para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Productora de quesos AGROINCAS de la Comunidad el Hato de Mira, trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero en Administración de empresas. En la Universidad “Técnica del Norte”.

Lea detenidamente antes de contestarla

Instrucciones: De forma general favor contestar las preguntas con sus alternativas. Seleccione una respuesta.

1. ¿Cómo se asigna las tareas?

De forma verbal ()

Por un manual de funciones ()

A través de jefe inmediato ()

2. ¿En qué nivel contribuye sus actividades laborales en el proceso productivo de la empresa?

Alto () Medio () Bajo ()

3. ¿Ha recibido capacitación de la empresa?

Si () No ()

4. ¿Con que frecuencia recibe capacitación?

Trimestral () semestral () Anual () nunca ()

5. ¿Cuál considera el requisito más indispensable para el ingreso a la empresa?

Experiencia () Capacidad () Capacitación () Perfil (título) ()

6. ¿Cómo considera la remuneración que le paga la empresa?

Justa () Medianamente Justa () Injusta ()

Porque: _____

7. ¿Cree usted que el talento humano es suficiente para cumplir todos los procedimientos necesarios?

Es suficiente () En ocasiones suficiente () Insuficiente ()

8. ¿Las autoridades de la empresa socializan la situación financiera de la empresa?

Siempre () A veces () Nunca ()

9. ¿Que apoyo recibe por parte de la dirección para desarrollar sus habilidades?

Suficiente () Poco suficiente () Insuficiente ()

10. ¿Dispone de autonomía para la toma de decisiones?

Siempre () A veces () Nunca ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN