



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PLAN DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO, CONTABLE
Y FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE
DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP, UBICADO EN LA
PARROQUIA DEL PLAYÓN DE SAN FRANCISCO, CANTÓN
SUCUMBÍOS Y PROVINCIA DE SUCUMBÍOS

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA C.P.A.

AUTOR:

CARLOS ANIBAL NARVÁEZ GETIAL

DIRECTOR:

ING. CARLOS MERIZALDE LEITON

Ibarra, noviembre, 2016

RESUMEN EJECUTIVO

La creación de la Asociación Agro industrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP en la comunidad de Santa Rosa ha permitido mejorar la calidad de vida de los asociados, generando beneficios económicos mediante su principal actividad económica la cual es la producción de derivados lácteos como el queso y el yogurt; por tanto, se hace indispensable fortalecer la gestión administrativa, contable y financiera implementando herramientas y procedimientos técnicos que le permitan tener una mejor organización y control de sus procesos. Con el presente diseño del manual se logró satisfacer las necesidades de mejora para la gestión institucional, para lo cual se partió con una investigación de la situación en la que se encontró la asociación por medio de instrumentos de recolección de datos como la encuesta, la entrevista y el checklist de verificación, posteriormente se analizó las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas del entorno externo en la que se desempeña la institución con el fin de poder conocer y analizar el principal problema que posee la Asociación AGROLAP. Se procedió a recolectar información en libros y páginas web, términos relacionados con la gestión administrativa, contable y financiera, como soporte a una mejor comprensión del presente trabajo de grado. La propuesta del manual permite proporcionar una base filosófica organizacional, con el fin de que los asociados pongan en práctica valores, creencias y practicas a la hora de ejecutar sus funciones, se puso a propuesta funciones y requisitos que debe cumplir cada departamento para desarrollar sus actividades mejorando la organización y eficiencia empresarial, la propuesta de un sistema contable que permita gestionar de manera técnica las transacciones efectuadas por la organización permitiendo conocer la situación financiera real de la organización, el uso de indicadores financieros que le permitan a la asociación tomar decisiones oportunas y acertadas para evitar pérdidas económicas como resultado de mal uso de la liquidez empresarial. Para conocer cuáles fueron los impactos esperados que tendría la implementación del presente trabajo de grado se tomó en cuenta los impactos económicos, sociales, educativos y ambientales los cuales tienen mayor afectación positiva en la organización.

EXECUTIVE SUMMARY

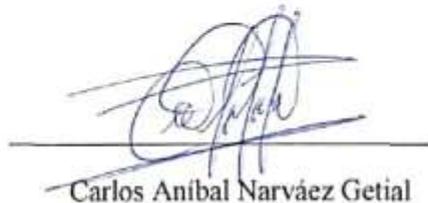
The creation of the Industrial Agro Association of Dairy Products Pleasure AGROLAP in the community of Santa Rosa has improved the quality of life of the partners, generating economic benefits through its main economic activity which is the production of dairy products like cheese and the yogurt; therefore, it is essential to strengthen the administrative, accounting and financial management tools and implementing technical procedures that allow a better organization and control of its processes. With this design manual was achieved meet the needs of improvement for institutional management, for which it split with an investigation of the situation in which the association through instruments of data collection as the survey found, the interview checklist verification and then the internal strengths and weaknesses and the opportunities and threats of the external environment in which the institution works in order to understand and analyze the main problem has analyzed the AGROLAP Association. We proceeded to collect information in books and websites, terms related to administrative, accounting and financial management, as a support to a better understanding of this work degree. The proposal of the manual allows to provide an organizational philosophical basis, so that partners implement values, beliefs and practices when executing their duties, put a proposal functions and requirements to be met by each department to develop its activities improving the organization and business efficiency, the proposal for an accounting system that can manage technically transactions by the organization allowing to know the real financial situation of the organization, the use of financial indicators that allow the association to make timely decisions and wise to avoid economic losses as a result of misuse of corporate liquidity. To find out what the expected impacts would the implementation of this degree work took into account the economic, social, educational and environmental impacts which are more positive involvement in the organization were

AUTORÍA

Yo, Carlos Anibal Narvárez Getial, portador de la cédula de ciudadanía N° 040177058-1, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes dentro de este documento.

De igual manera, los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad.

Firma,



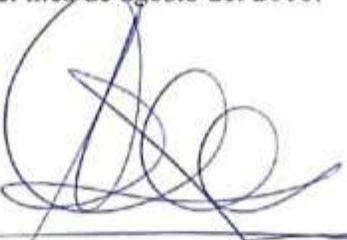
Handwritten signature of Carlos Anibal Narvárez Getial, written in blue ink over a horizontal line.

C.C. 040177058-1

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por el Sr. Carlos Aníbal Narvárez Getial, para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, cuyo tema es **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos en la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 3 días del mes de agosto del 2016.



Ing. Carlos Merizalde Leiton
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

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

Yo, Carlos Anibal Narvárez Getial con cédulas de ciudadanía N° 04017058-1, 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 **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA** en la Universidad Técnica del Norte, quedando facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

Firman,



Carlos Anibal Narvárez Getial

C.C. 040177058-1

Ibarra, a los 3 días del mes de agosto del 2016

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DE CONTACTOS			
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	040177058-1		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Narváez Getial Carlos Aníbal		
DIRECCIÓN:	Av. Jaime Roldos Aguilera y Vicente Fierro		
EMAIL:	canarvaezg@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	(06)2630-115	TELÉFONO MOVIL:	0989186702
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP		
AUTOR(ES):	Carlos Aníbal Narváez Getial		
FECHA: AAAA/MM/DD	3 de agosto del 2016		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> POSGRADO	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.		
ASESOR/DIRECTOR	Ing. Carlos Merizalde Leiton		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

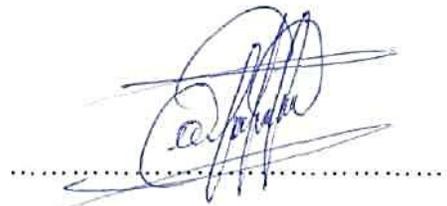
Yo, Carlos Anibal Narváez Getial con cédulas de ciudadanía N° 040177058-1, respectivamente, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad 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.

3. CONSTANCIA

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es la titular 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 reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 3 días del mes de agosto del 2016

EL AUTOR:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carlos Anibal Narváez Getial', is written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Carlos Anibal Narváez Getial

C.C. 040177058-1

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado primeramente dios por ser siempre una guía en mis decisiones, una fuente de inspiración y por ser mi fortaleza para poder continuar con mis objetivos y metas propuestas.

A mis padres y hermanos quienes han sabido siempre apoyarme moral y económicamente para poder superarme día a día y poder cumplir una de mis más grandes aspiraciones, llegando a ser un profesional.

Carlos Aníbal Narváez Getial

AGRADECIMIENTO

Agradezco a dios, a mi familia, a mis amigos/as quienes con su apoyo y comprensión me han ayudado a seguir adelante para culminar con esta etapa de mi vida.

Le Agradezco infinitamente a los miembros a la Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP, por haberme abierto las puertas para realizar el presente trabajo de grado brindándome la información necesaria para culminar con este proyecto.

Infinitas gracias a todas las personas quienes tuvieron la amabilidad de orientarme cada una de mis dudas que se presentaron y apoyarme a la culminación del presente proyecto.

Carlos Aníbal Narvárez Getial

PRESENTACIÓN

El presente manual está estructurado en cuatro capítulos, el primero es el diagnóstico situacional que busca conocer cómo se encuentra la gestión institucional, el marco teórico que proporciona conceptos para comprender mejor el trabajo de grado, la propuesta proporciona herramientas y técnicas para fortalecer la gestión institucional y el análisis de impactos esperados que tendría con la implementación del presente manual de procedimientos.

CAPITULO I.- El diagnóstico situacional un método de investigación que se utilizó para recolectar información relevante a la gestión aplicada en Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP para el área administrativa, contable y financiera, permitiendo así determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mediante esta matriz plantear el problema diagnóstico que enfrenta la Asociación.

CAPITULO II.- El marco teórico hace referencia a la definición de los términos mediante consultas en libros y páginas web, que van a ser utilizados en la propuesta y que sirvan de soporte a la comprensión del presente trabajo de grado.

CAPITULO III.- La propuesta, se encuentra estructurado en tres manuales; administrativo, contable y financiero, en el manual de procedimientos administrativo se hizo un énfasis en la filosofía organizacional, la descripción de funciones y requisitos para desempeñar el cargo en cada departamento, los procedimientos técnicos para el proceso de producción de lácteos, en la parte contable se enfocó en la propuesta de un sistema contable cuya finalidad sea la de mejorar la proporción de información financiera real, en la parte financiera se enfatizó en el planteamiento de indicadores financieros y procedimientos para la planificación de presupuesto en la organización.

CAPITULO IV.- Finalizando el proyecto se planteó el último capítulo el cual se denomina capítulo de impactos esperados por el cual se evaluó los impactos que se espera afectar con la implementación del presente trabajo de grado en el ámbito económico, social, educativo y ambiental permitiendo conocer el impacto esperado general medio positivo.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY.....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
INDICE DE CONTENIDO	xii
INDICE DE CUADROS.....	xviii
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	2
1.2.1. Objetivo General	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2
1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS	2
1.4. INDICADORES.....	3
1.4.1. Gestión Administrativa	3
1.4.2. Gestión Contable.....	4
1.4.3. Gestión Financiera	4
1.4.4. Entorno externo	5
1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	6
1.6. MECANICA OPERATIVA	9
1.6.1. Identificación de la Población.....	9
1.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	9
1.7.1. Información Primaria	9
1.7.2. Información Secundaria	10
1.8. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICA ADMINISTRATIVA	10
1.8.1. Encuesta Dirigida a los miembros de la asociación AGROLAP	10
1.8.2. Checklist de verificación de indicadores administrativos.....	19

1.9. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓTICA CONTABLE.....	20
1.9.1. Checklist de verificación de indicadores Contables	21
1.10. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓTICA FINANCIERA	22
1.10.1. Entrevista al Administrador de la asociación para la gestión financiera.....	23
1.10.2. Checklist de verificación de indicadores financieros.....	24
1.11. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓTICA DEL ENTORNO EXTERNO.....	25
1.11.1. Entrevista al administrador de la asociación para el Entorno Externo.	26
1.12. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)	28
1.12.1. Identificación de las Fortalezas.....	28
1.12.2. Identificación de las Oportunidades	28
1.12.3. Identificación de las Debilidades.....	29
1.12.4. Identificación de las Amenazas	29
1.13. MATRIZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS.....	31
1.14. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	32
CAPITULO II.....	34
2. MARCO TEÓRICO	34
2.1. INTRODUCCIÓN	34
2.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE TERMINOS GENÉRICOS	34
2.2.1. Desarrollo Sostenible	34
2.2.2. Asociaciones comunitarias.....	34
2.2.3. Empresa social	35
2.2.4. Desarrollo local	35
2.2.5. Responsabilidad social.....	36
2.2.6. Figuras Básicas para diagramar	36
2.3. CONCEPTUALIZACIÓN REALCIONADA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	37
2.3.1. Manuales Administrativos.....	37
2.3.2. Objetivos de los Manuales Administrativos	37
2.3.3. Los Manuales de Procedimientos.....	38
2.3.4. Característica de los Manuales de Procedimientos	38
2.3.5. Clasificación de los Manuales de Procedimientos	39
2.3.5.1. Procedimientos Operativos	39
2.3.5.2. Procedimientos Administrativos	39

2.3.6.	Tipos de Procedimientos.....	40
2.3.6.1.	Procedimientos Escritos.....	40
2.3.6.2.	Procedimientos escritos con foto	40
2.3.6.3.	Procedimientos gráficos o de diagrama.....	40
2.3.6.4.	Procedimientos con videos	40
2.3.7.	Legislación o base legal.....	41
2.3.8.	Logotipo de la Organización.....	41
2.3.9.	Misión	41
2.3.10.	Visión	41
2.3.11.	Principios Corporativos.....	42
2.3.12.	Valores Corporativos	42
2.3.13.	Objetivos Estratégicos	42
2.3.14.	Política Empresarial	43
2.3.15.	Estructura Orgánica.....	43
2.3.16.	Organigrama.....	43
2.3.17.	Manual de Funciones.....	43
2.3.18.	Procesos de producción	44
2.4.	CONCEPTUALIZACIÓN RELACIONADA A LA GESTIÓN CONTABLE.....	44
2.4.1.	La Contabilidad	44
2.4.2.	Objetivos de la Contabilidad	45
2.4.3.	Manual Contable.....	45
2.4.4.	Obligaciones Tributarias.....	46
2.4.5.	Sistema Contable.....	46
2.4.6.	Plan de Cuentas.....	47
2.4.7.	Ciclo Contable.....	47
2.4.8.	Documentos Fuente	47
2.4.9.	Libro Diario	48
2.4.10.	Libro Mayor.....	48
2.4.11.	Balance de Comprobación.....	48
2.4.12.	Los Estados Financieros	49
2.4.12.1.	El Estado de Situación Financiera	49
2.4.12.2.	El Estado de Resultados Integral	50
2.5.	CONCEPTUALIZACIÓN RELACIONADA A L GESTIÓN FINANCIERA.....	50

2.5.1.	Presupuesto Empresarial.....	50
2.5.2.	Análisis Financiero	50
2.5.3.	Índices o razones financieras	51
2.5.3.1.	Índices de Solvencia o Razón Corriente	51
2.5.3.2.	Prueba Acida	51
2.5.3.3.	Permanencia de Cuentas por Cobrar.....	51
2.5.3.4.	Capital de Trabajo.....	52
2.5.3.5.	Endeudamiento por accionistas	52
2.5.3.6.	Solidez	52
2.5.3.7.	Margen de Utilidad sobre las ventas	53
2.5.3.8.	Rentabilidad sobre el Activo Total.....	53
CAPITULO III		55
3. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP		55
3.1.	INTRODUCCIÓN	55
3.1.1.	Objetivo General	55
3.1.2.	Objetivos Específicos.....	56
3.2.	PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	56
3.2.1.	Logotipo	56
3.2.2.	Plano de la Planta.....	57
3.2.3.	Misión	58
3.2.4.	Visión	58
3.2.5.	Objetivos y Metas Estratégicas.....	59
3.2.6.	Principios Corporativos.....	60
3.2.7.	Valores corporativos.....	60
3.2.8.	Políticas Administrativas.....	61
3.2.9.	Estructura Organizacional	61
3.2.10.	Descripción de Puestos y Funciones.....	63
3.2.11.	Procedimiento para el Ingreso de Aspirante a Socios	72
3.2.12.	Procedimiento para la Salida de Socios	74
3.2.13.	Procedimientos para la adquisición de Maquinaria.....	75
3.2.14.	Procedimiento para el pago de trabajadores	77
3.2.15.	Procedimientos para la rendición de cuentas.....	78

3.2.16.	Procedimiento de Adquisición de materia prima	79
3.2.17.	Procedimiento de Control de Calidad.....	81
3.2.18.	Procedimiento para la Producción de Queso	83
3.2.19.	Procedimiento para la Producción de yogurt.....	85
3.3.	PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES	87
3.3.1.	Plan de Cuentas.....	87
3.3.2.	Libro Diario	90
3.3.3.	Libro Mayor.....	90
3.3.4.	Balance de Comprobación.....	91
3.3.5.	Estados Financieros.....	92
3.3.6.	Procedimiento de Registros Contables.....	93
3.3.7.	Procedimiento de Elaboración de Estados Financieros.....	95
3.3.8.	Declaración de Impuestos.....	98
3.3.8.1.	Anexo Accionistas, Participes, Socios, Miembros del Directorio y Administradores ...	98
3.3.8.2.	Anexo Relación de Dependencia	99
3.3.8.3.	Anexo Transaccional Simplificado.....	100
3.3.8.4.	Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades.....	100
3.3.8.5.	Declaración de Retenciones en la Fuente.....	101
3.3.8.6.	Declaración Mensual del IVA	102
3.4.	PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS	102
3.4.1.	Indicadores Financieros de Liquidez	102
3.4.1.1.	Índice de Solvencia	102
3.4.1.2.	Prueba Acida	103
3.4.1.3.	Permanencia de Cuentas por Cobrar.....	103
3.4.1.4.	Capital de Trabajo.....	103
3.4.2.	Indicadores Financieros de Estabilidad	104
3.4.2.1.	Endeudamiento por Accionistas.....	104
3.4.2.2.	Solidez	104
3.4.3.	Indicadores Financieros de Rentabilidad.....	104
3.4.3.1.	Margen de Utilidad sobre las ventas	104
3.4.3.2.	Rentabilidad sobre el Activo Total.....	104
3.4.4.	Procedimientos para analizar indicadores financieros.....	105
3.4.5.	Procedimiento para la Elaboración del Presupuesto.....	107

CAPITULO IV.....	109
4. IMPACTOS ESPERADOS.....	109
4.1. Objetivos.....	109
4.2. Análisis de Impactos	109
4.2.1. Impacto Económico.....	110
4.2.2. Impacto Social.....	112
4.2.3. Impacto Educativo	114
4.2.4. Impacto Ambiental.....	115
4.3. Resumen General.....	116
CONCLUSIONES.....	117
RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS.....	121
ANEXO N° 1.- CUESTIONARIO A LOS INTEGRANTES DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGRILAP.....	122
ANEXO N° 2.- ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGROLAP.....	124
ANEXO N° 3.- CHEKLISTS DE VERIFICACIÓN A LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y FINANCIERA DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGROLAP.....	127
Área Administrativa	127
Área Contable.....	127
Área Financiera	128
ANEXO N° 4.- FOTOGRAFÍAS DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGROLAP.....	129
Instalaciones.....	129
Proceso de producción	133
Insumos.....	138
Producto	139

INDICE DE CUADROS

<i>Cuadro 1. Objetivos y Metas</i>	59
<i>Cuadro 2. Políticas Administrativas</i>	61
<i>Cuadro 3. Funciones de la asamblea general</i>	64
<i>Cuadro 4. Funciones del directorio</i>	65
<i>Cuadro 5. Funciones del presidente</i>	66
<i>Cuadro 6. Funciones del administrador</i>	67
<i>Cuadro 7. Funciones del contador</i>	68
<i>Cuadro 8. Funciones del vendedor</i>	69
<i>Cuadro 9. Funciones de producción</i>	70
<i>Cuadro 10. Funciones de control de calidad</i>	71
<i>Cuadro 11. Ingreso de Socio</i>	72
<i>Cuadro 12. Compra de Maquinaria</i>	75
<i>Cuadro 13. Pago de Trabajadores</i>	77
<i>Cuadro 14. Rendición de Cuentas</i>	78
<i>Cuadro 15. Adquisición de Materia Prima</i>	79
<i>Cuadro 16. Control de Calidad</i>	81
<i>Cuadro 17. Producción de Queso</i>	83
<i>Cuadro 18. Producción de Yogurt</i>	85
<i>Cuadro 19. Plan Único de Cuentas</i>	89
<i>Cuadro 20. Libro Diario</i>	90
<i>Cuadro 21. Libro Mayor</i>	90
<i>Cuadro 22. Balance de Comprobación</i>	91
<i>Cuadro 23. EEFF</i>	92
<i>Cuadro 24. ERI</i>	93
<i>Cuadro 25. Registros Contables</i>	94
<i>Cuadro 26. Elaboración de Estados Financieros</i>	96
<i>Cuadro 27. Calendario Anexos APS</i>	98
<i>Cuadro 28. Calendario Anexos APS</i>	99
<i>Cuadro 29. Calendario Anexos RDEP</i>	99
<i>Cuadro 30. Calendario Anexos ATS</i>	100
<i>Cuadro 31. Calendario IR Sociedades</i>	101
<i>Cuadro 32. Declaración de RFIR</i>	101
<i>Cuadro 33. Declaración de IVA Semestral</i>	102
<i>Cuadro 34. Procedimiento de Análisis Financiero</i>	105
<i>Cuadro 35. Procedimiento de Elaboración de Presupuesto</i>	107
<i>Cuadro 36. Calificación del nivel de impactos</i>	109
<i>Cuadro 37. Impacto Económico</i>	110
<i>Cuadro 38. Impacto Social</i>	112

<i>Cuadro 39. Impacto Educativo</i>	<i>114</i>
<i>Cuadro 40. Impacto Ambiental.....</i>	<i>115</i>
<i>Cuadro 41. Impacto General.....</i>	<i>116</i>

INDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Filosofía de la Asociación</i>	<i>11</i>
<i>Gráfico 2. Objetivos Estratégicos.....</i>	<i>12</i>
<i>Gráfico 3. Estructura Funcional.....</i>	<i>13</i>
<i>Gráfico 4. Proceso de Producción</i>	<i>14</i>
<i>Gráfico 5. Capacitaciones</i>	<i>15</i>
<i>Gráfico 6. Nivel Académico</i>	<i>16</i>
<i>Gráfico 7. Ambiente de Trabajo.....</i>	<i>17</i>
<i>Gráfico 8. Tecnología.....</i>	<i>18</i>
<i>Gráfico 9. Verificación al área administrativa.....</i>	<i>20</i>
<i>Gráfico 10. Verificación al área contable</i>	<i>22</i>
<i>Gráfico 11. Cheklist de verificación a la Gestión Financiera</i>	<i>25</i>
<i>Gráfico 15. Organigrama.....</i>	<i>62</i>
<i>Gráfico 16. Flujograma de Ingreso de Socio</i>	<i>73</i>
<i>Gráfico 17. Flujograma para Compra de Maquinaria</i>	<i>76</i>
<i>Gráfico 18. Flujograma para Pago a Trabajadores</i>	<i>77</i>
<i>Gráfico 19. Flujograma para Rendición de Cuentas.....</i>	<i>78</i>
<i>Gráfico 20. Flujograma para Recepción de Materia Prima.....</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico 21. Flujograma para Control de Calidad.....</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico 22. Flujograma de Producción de Queso</i>	<i>84</i>
<i>Gráfico 23. Flujograma de Producción de Yogurt</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico 24. Flujograma de Registro de Transacciones</i>	<i>95</i>
<i>Gráfico 25. Flujograma de Elaboración de Estados Financieros.....</i>	<i>97</i>
<i>Gráfico 26. Flujograma de análisis de indicadores financieros</i>	<i>106</i>
<i>Gráfico 27. Flujograma de elaboración del presupuesto</i>	<i>108</i>

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Logotipo Organizacional</i>	<i>56</i>
---	-----------

INTRODUCCIÓN

La Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP es una organización creada con la finalidad de mejorar la calidad de vida en la Comunidad de Santa Rosa, Parroquia del Playón de San Francisco, cantón Sucumbíos, provincia de Sucumbíos, su fin económico es principalmente la producción y venta de productos lácteos como el queso y el yogurt. La asociación ha mantenido una mejora continua del bienestar económico de los asociados por su fuente principal de ingresos permitiendo mejorar los pequeños emprendimientos de extracción y venta de leche mediante el mejoramiento de la raza de ganado lechero, mejora de pastos mediante la siembra de Lotus (fabaceae), un pasto que permite mejorar el volumen y calidad de la materia prima de la leche, por tal razón se diseñó el manual de procedimientos cuya finalidad es el fortalecimiento empresarial de la gestión administrativa, contable y financiera de la institución. Mediante una investigación de cómo se encuentra el gestiona miento institucional, se ha constatado el desarrollo de las operaciones de acuerdo al criterio personal de los miembros de la asociación.

Se observó que la asociación lleva un manejo administrativo, contable y financiero anti técnico ya que no cuenta con la planificación, procedimientos de organización, formulación de estrategias, planes de acción a corto y largo plazo, los cual incide en una problemática de no asumir la gestión integral eficiente para fortalecer la producción, logrando así la sostenibilidad de la misma.

Los procedimientos administrativos son desempeñados de forma rutinaria evitando el gestionamiento hacia una mejora continua por la carencia de una filosofía organizacional que le permita fijar las metas hacia donde quiere encaminarse. Otro factor que genera problemas en la administración es la falta de definición de roles y actividades originando sobrecarga de funciones y deficiencia en el desarrollo de las operaciones.

En el aspecto contable la asociación no registra sus transacciones en forma técnica ya que solo realiza un registro de ingresos y gastos en forma empírica desconociendo la situación financiera real de la asociación. La carencia de herramientas financieras en la asociación ha hecho que no tenga alineación hacia la consecución de las metas, ya que es necesario tener una cultura financiera que brinda conocimientos y herramientas necesarias para tomar decisiones oportunas en las finanzas y el desarrollo de nuevos proyectos con el mínimo de probabilidad de riesgos.

Con la falta de estos manuales Administrativo, contable y financiero, la asociación se vería afectada en la producción ya que no existe eficiencia para satisfacer los pedidos de la demanda generando desconfianza por los consumidores y volviéndose una demanda desleal. También se vería afectada en la parte financiera ya que disminuiría sus ganancias y perdería la competitividad en el mercado.

Ante esta problemática por falta de establecimiento de técnicas y procedimientos, la asociación tendrá como efecto los fraudes por cuanto se desconoce la situación financiera real generando desconfianza en los socios, también existiría la falta de eficiencia y calidad en la producción por cuanto no se tiene establecido procedimientos adecuado para un mejor desarrollo de sus actividades y funciones que debe desempeñar cada socio y personal de trabajo.

JUSTIFICACIÓN

Con el manual de procedimientos administrativos, financieros y contables la asociación define un mecanismo indispensable como componente de control interno, para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral, que contenga todas las instrucciones, responsabilidades, funciones de las distintas operaciones, así como para el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones tributarias fiscales y laborales con lo que debe cumplir la asociación. También permitirá optimizar el recurso humano, material y económico permitiendo llevar un mayor control sobre los recursos, maximizando su capacidad operativa y rentable. Otro factor importante es que permitirá disponer de información clara y oportuna que permitirá conocer la situación financiera real de la empresa, los ingresos y los desembolsos de efectivo que se realicen.

Ante las facilidades que proporcionan los miembros de la asociación, se ha determinado que el presente manual de procedimientos si tiene viabilidad por cuanto si están dispuestos a ayudar con la información necesaria para el desarrollo del Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y Financieros que permitirá adoptar técnicas eficientes y favorables para la asociación.

Razones por las cuales antes expuestas se justifica la realización de un manual de funciones para la asociación agroindustrial de derivados lácteos AGROLAP por cumplir con los objetivos y metas propuestas y dar mayor calidad en los productos y mejorar la eficiencia en la productividad, lo cual ayuda a crear un nuevo perfil y estructura de la asociación y alcanzar índices de desarrollo económico y social.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de procedimientos administrativo, contable y financiero para la Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos las Delicias AGROLAP, ubicada en la parroquia El Playón de San Francisco, cantón de Sucumbíos y provincia de Sucumbíos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional mediante la matriz de herramientas para definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la asociación AGROLAP.
- ✓ Constituir un marco teórico a través de la revisión bibliográfica, que sirva como referencia conceptual a la propuesta, ofreciendo calidad y validez a la información.
- ✓ Elaborar procedimientos administrativo, contable y financiero que mejore los procesos de la asociación AGROLAP.
- ✓ Determinar los principales impactos que generara el proyecto en la parte: económico, social, educativo, y ambiental para el desarrollo del plan en la comunidad.

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

La Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP se encuentra ubicada en la comunidad de Santa Rosa, Parroquia el Playón de San Francisco, cantón Sucumbíos y Provincia de Sucumbíos, Nació como respuesta a la pobreza y la necesidad de trabajar en conjunto para construir un emprendimiento que mejore la economía de la zona, volviéndose una comunidad productiva mediante la transformación de la materia prima de la leche en productos con valor agregado como el queso fresco, queso molido y yogurt.

Se inició en marzo del 2009 por miembros fundadores los cuales solicitaron apoyo al GAD Municipal de Sucumbíos en proyectos productivos con el fin de aprovechar los micro emprendimientos de extracción de leche que se ejecutan en la comunidad, después de largas deliberaciones se acordó crear una organización bajo el nombre de Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos El Placer AGROLAP.

Fue legalmente constituida como asociación el 12 de septiembre del 2009 con 12 socios fundadores registrados por el Ministerio de Inclusión Económica Social de Sucumbíos quien le concedió personalidad jurídica e inscrita en el Servicio de Rentas Internas el 12 de agosto del 2010 con RUC N° 2191717476001.

Actualmente la asociación se encuentra inscrita en el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, quien la constituye como una entidad de derecho privado y con fines de lucro, cuenta con estatutos debidamente certificados por el MAGAP en el cual define los objetivos que debe cumplir como asociación y el reglamento interno que debe regirse.

La Asociación AGROLAP desde su constitución ha permitido mejorar la economía de la zona por cuanto se ha gestionado en el mejoramiento del pastoreo de las fincas, mejoramiento del ganado lechero, tecnificación de la planta con indumentaria de calidad, manejo de procesos bajo criterio y principios de normas ambientales. El nivel de reconocimiento de la asociación es nacional e internacional por cuanto el producto es comercializado en tiendas y supermercados de Sucumbíos, Orellana, Carchi, Imbabura y parte de Colombia.

Ante el constante crecimiento de la organización se ve la necesidad de fortalecer la gestión empresarial por cuanto existen deficiencias en el control y manejo adecuado de los procedimientos administrativos, contable y financieros ya que se lleva de manera empírica, impidiendo un adecuado desarrollo de la organización. Es por ello que nace la idea de solucionar esta problemática mediante el diseño de manual de procedimientos y contribuir a la sociedad con los conocimientos adquiridos en los estudios universitarios.

1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

1.2.1. Objetivo General

Conocer la situación actual de la Asociación Agroindustrial de derivados lácteos El Placer AGROLAP mediante técnicas de investigación, para el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Verificar la gestión y procedimientos administrativos aplicados por la asociación agroindustrial de derivados lácteos el placer AGROLAP.
- Analizar la gestión contable que se viene utilizando en la asociación AGROLAP.
- Identificar los elementos financieros con los cuales trabaja la asociación.
- Analizar la situación externa en la que se desempeña la asociación AGROLAP.

1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS

Para la ejecución de los objetivos se consideró un conjunto de variables que permitió recolectar información que sirva de soporte para la elaboración de la propuesta a la asociación AGROLAP, las cuales se describen a continuación.

- Gestión Administrativa
- Gestión Contable
- Gestión Financiera
- Entorno externo

1.4. INDICADORES

Cada variable proporciona sub aspectos que permite analizar de manera más profunda dichos elementos mediante técnicas de investigación que se utilizó para el estudio.

1.4.1. Gestión Administrativa

- ✓ Marco Legal
- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Principios y Valores
- ✓ Objetivos Estratégicos
- ✓ Logotipo de la Asociación
- ✓ Estructura Organizacional
- ✓ Estructura Funcional
- ✓ Reglamentos Interno
- ✓ Proceso de Producción

- ✓ Capacitación
- ✓ Preparación Académica
- ✓ Ambiente de trabajo
- ✓ Maquinaria y Equipo

1.4.2. Gestión Contable

- ✓ Obligaciones tributarias
- ✓ Procedimientos Contables
- ✓ Políticas Contables
- ✓ Plan de Cuentas
- ✓ Registros Contables
- ✓ Sistema contable
- ✓ Estados financieros
- ✓ Software contable

1.4.3. Gestión Financiera

- ✓ Índices Financieros
- ✓ Control Interno Financiero
- ✓ Presupuesto
- ✓ Inversión

✓ Financiamiento

1.4.4. Entorno externo

✓ Precios

✓ Clientes

✓ Competencia

✓ Proveedores

✓ Materia Prima

✓ Insumos

1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	ANÁLISIS	RECURSOS	TÉCNICA	FUENTES
Evaluar los métodos y procedimientos administrativos aplicados por la asociación agroindustrial de derivados lácteos el placer AGROLAP.	Gestión Administrativa	Perspectiva Política	Marco Legal	Cheklis	Socios
			Logotipo	Cheklis	Administrador
			Misión	Encuesta, Cheklis	Socios
			Visión	Encuesta, Cheklis	Socios
			Principios y Valores	Encuesta, Cheklis	Socios
			Objetivos Estratégicos	Encuesta, Cheklis	Socios
			Estructura Organizacional	Encuesta, Cheklis	Socios
			Estructura Funcional	Encuesta, Cheklis	Socios
			Reglamento Interno	Encuesta, Cheklis	Socios
			Proceso de Producción	Encuesta, Cheklis	Socios
		Perspectiva Social	Capacitación	Encuesta	Socios
			Preparación Académica	Encuesta	Socios
			Ambiente de trabajo	Encuesta	Socios
		Perspectiva Tecnológica	Maquinaria y Equipo	Encuesta, Cheklis	Socios

Tabla 1. Matriz Diagnóstica Administrativa

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	ANÁLISIS	RECURSOS	TÉCNICA	FUENTES
Analizar la gestión contable que se viene utilizando en la asociación AGROLAP.	Gestión Contable	Perspectiva Política	Obligaciones tributarias	Cheklis	Administrador
			Procedimientos Contables	Cheklis	Administrador
			Políticas Contables	Cheklis	Administrador
			Plan de Cuentas	Cheklis	Administrador
			Registros Contables	Cheklis	Administrador
			Sistema contable	Cheklis	Administrador
			Estados financieros	Cheklis	Administrador
		Perspectiva Tecnológica	Software contable	Cheklis	Administrador

Tabla 2. Matriz Diagnóstica Contable

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	ANÁLISIS	RECURSOS	TÉCNICA	FUENTES
Analizar la situación externa en la que se desempeña la asociación AGROLAP.	Entorno Externo	Perspectiva Económica	Precios	Entrevista	Administrador
			Clientes	Entrevista	Administrador
			Competencia	Entrevista	Administrador
			Materia Prima	Entrevista	Administrador
			Insumos	Entrevista	Administrador

Tabla 3. Matriz Diagnóstica Financiera

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	ANÁLISIS	RECURSOS	TÉCNICA	FUENTES
Identificar los elementos financieros con los cuales trabaja la asociación.	Gestión Financiera	Perspectiva Política	Índices Financieros	Checlist	Administrador
			Control Interno Financiero	Entrevista, Checlist	Administrador
			Presupuesto	Entrevista	Administrador
		Perspectiva Económica	Inversión	Entrevista, Checlist	Administrador
			Financiamiento	Entrevista, Checlist	Administrador

Tabla 4. Matriz Diagnóstica Entorno Externo

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

1.6. MECANICA OPERATIVA

1.6.1. Identificación de la Población

Con el fin de recolectar información necesaria que proporcione una idea del contexto de la asociación, se aplicó una entrevista al administrador quien ejecuta las actividades del área administrativa, contable y financiera, mientras que la encuesta se aplicó a todos los miembros de la asociación AGROLAP, los cuales esta conformados por 11 socios que ejecutan las actividades de operación.

1.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1.7.1. Información Primaria

Encuesta

Se elaboró encuestas como investigación primaria dirigidas a los miembros de la asociación AGROLAP, basados en los indicadores planteados para la investigación de campo que permitió recolectar información relevante al tema de estudio.

Entrevista

Se realizó una entrevista al Señor Luis Homero Sánchez Prado quien ocupa el cargo de administrador de la asociación AGROLAP, para poder identificar factores importantes que se vienen realizando en la asociación.

Observación Directa

Se aplicó un Checklist como instrumento de verificación de indicadores en las áreas: administrativa, contable y financiera, que permitan obtener el conocimiento de todo el contexto de la asociación.

1.7.2. Información Secundaria

Se utilizó información bibliográfica como: libros y revistas con el fin de apoyar la información recolectada y se utilizó información linkográfica por medio de internet, para que sirva de apoyo de información al tema a investigarse.

1.8. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICA ADMINISTRATIVA

Para la recolección de datos administrativos se procedió a ejecutar una encuesta dirigida a los socios y un checklist de verificación para el área administrativa con el fin de poder constatar la existencia de procedimientos necesarios para una correcta gestión administrativa.

1.8.1. Encuesta Dirigida a los miembros de la asociación AGROLAP

1.- ¿Cuál es su grado de conocimiento con respecto a la base filosófica de la asociación como: misión, visión, principios y valores?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Bueno	1	8%
Bueno	4	34%
Regular	7	58%
Malo	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 5. Filosofía de la Asociación

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

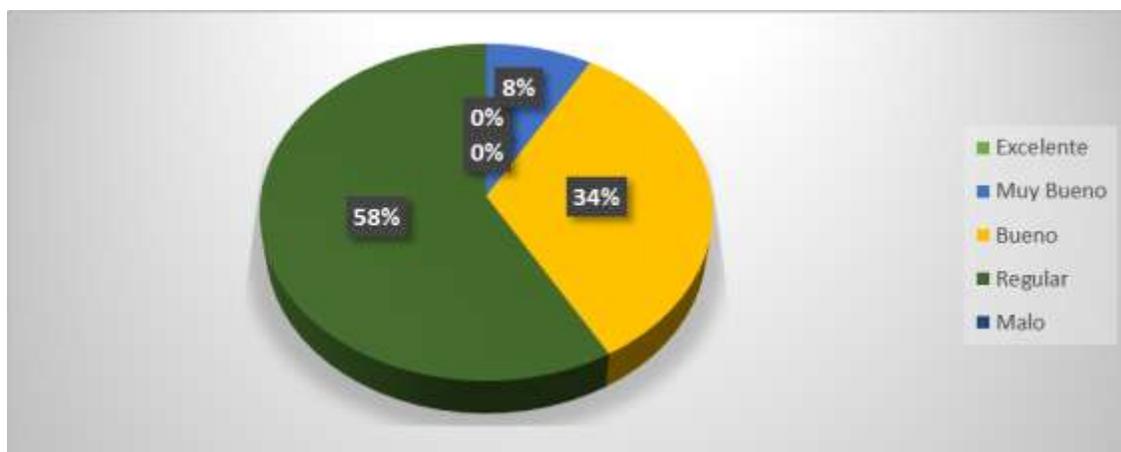


Gráfico 1. Filosofía de la Asociación

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

Se pudo determinar que los socios en un 58% conocen de forma regular la filosofía organizacional, esto indica que los integrantes no tienen claro cuáles son las expectativas hacia el futuro de la asociación, no tienen claro la razón de ser como organización, ni se conoce principios y valores necesarios para trabajar en la planta y mantener un buen ambiente laboral.

2.- ¿Se socializa los objetivos estratégicos con los miembros de la asociación?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi Siempre	10	83%
Rara vez	2	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 6. Objetivos Estratégicos

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

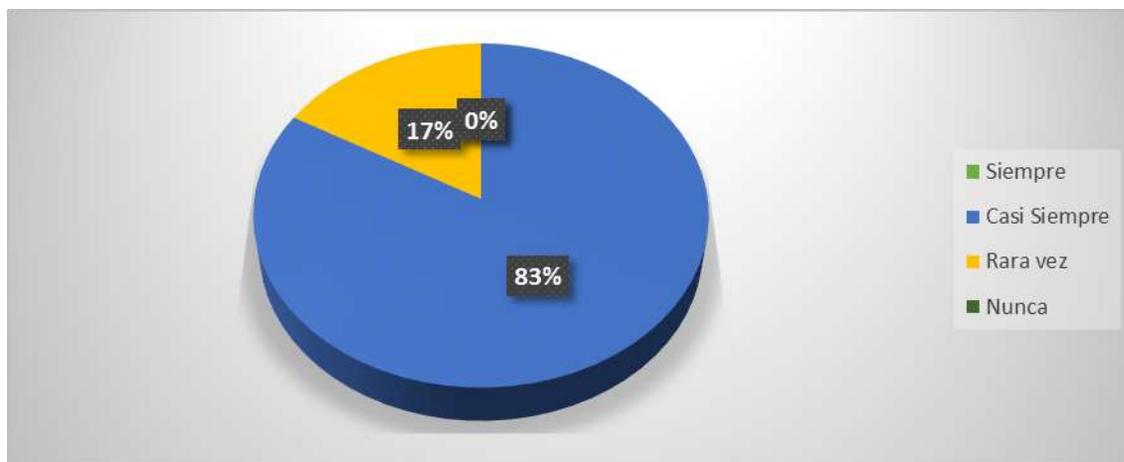


Gráfico 2. Objetivos Estratégicos

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

Según la encuesta aplicada a los socios en un 83% indica que los objetivos estratégicos se socializan de manera muy frecuente, esto indica que se mantienen informados con respecto a los cambios del entorno que puede afectar de manera negativa a la organización buscar soluciones y estrategias para enfrentar los problemas.

3.- ¿Cuál es su grado de conocimiento con respecto al desempeño de sus funciones en la organización?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	3	25%
Regular	9	75%
Malo	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 7. Estructura Funcional

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

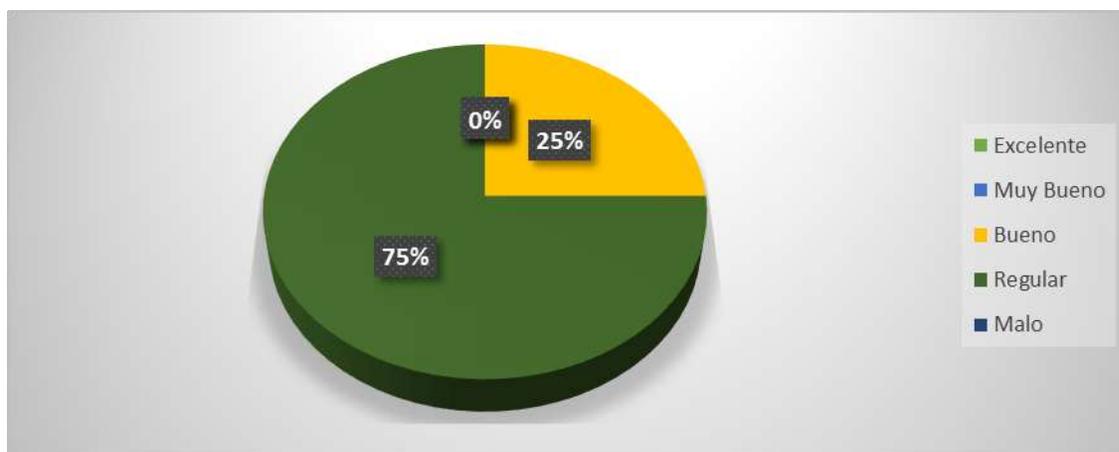


Gráfico 3. Estructura Funcional

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

El 75% de los miembros de la asociación considera que se conoce los procedimientos que debe desempeñar para el desarrollo de sus funciones en forma regular. Esto indica que el socio no tiene muy claro sobre sus funciones a desempeñarse, lo cual puede generar duplicidad de funciones.

4.- ¿Utiliza algún procedimiento estandarizado para el proceso de producción de lácteos en sus funciones asignadas?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi Siempre	2	17%
Nunca	10	83%
TOTAL	12	100%

Tabla 8. Proceso de Producción

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

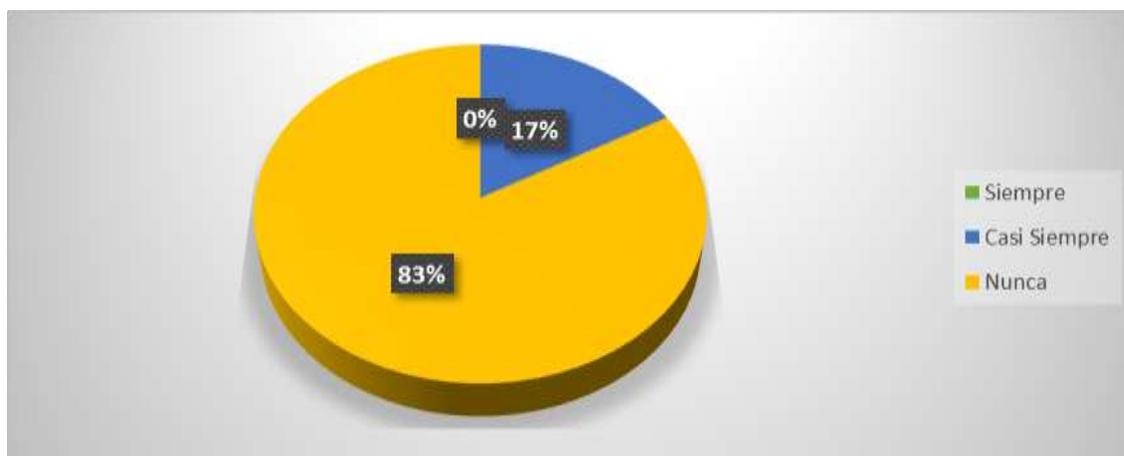


Gráfico 4. Proceso de Producción

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

El 83% indica que de procedimientos que permitan un correcto proceso de producción ha provocado errores que generen la variabilidad en la calidad del producto por cuanto según el 83% de los miembros de la asociación manifiesta que nunca se ha utilizado procedimientos estandarizados que eviten los cambios en la calidad que diferencia a los productos de la competencia.

5.- ¿Con que frecuencia ha recibido capacitaciones y asistencia técnica en el desarrollo de sus funciones?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	0	0%
Trimestral	12	100%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 9. Capacitaciones

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

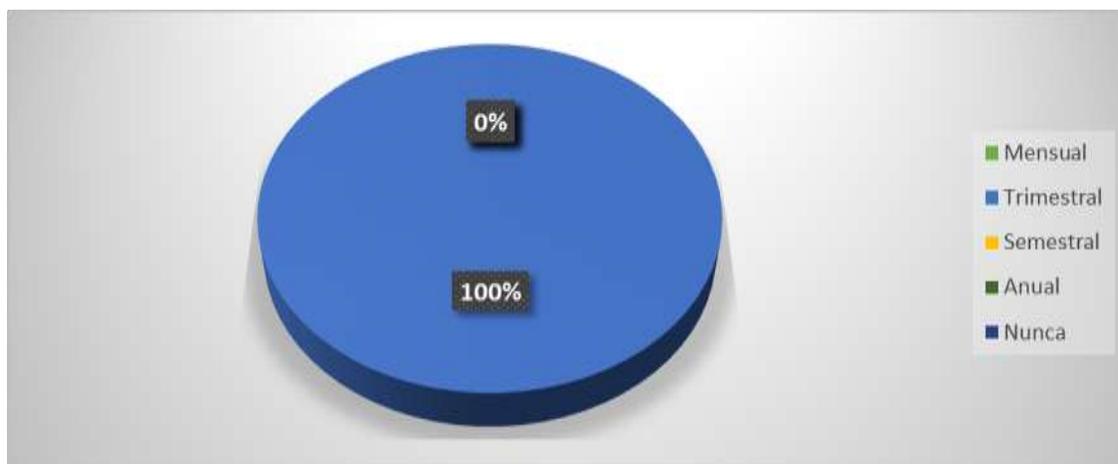


Gráfico 5. Capacitaciones

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

El 100% de los miembros de la organización manifiesta que se realiza capacitaciones trimestrales, con el fin de mejorar las buenas prácticas de manufactura, mejorar la calidad de producto y aumentar la eficiencia en la producción. Esto indica que los socios se mantienen actualizados con respecto a prácticas nuevas que se apliquen en los procesos.

6.- ¿Cuál es su nivel de estudio que posee actualmente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	0	0%
Secundaria	11	92%
Tercer Nivel	1	8%
Sin estudios	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 10. Nivel Académico

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

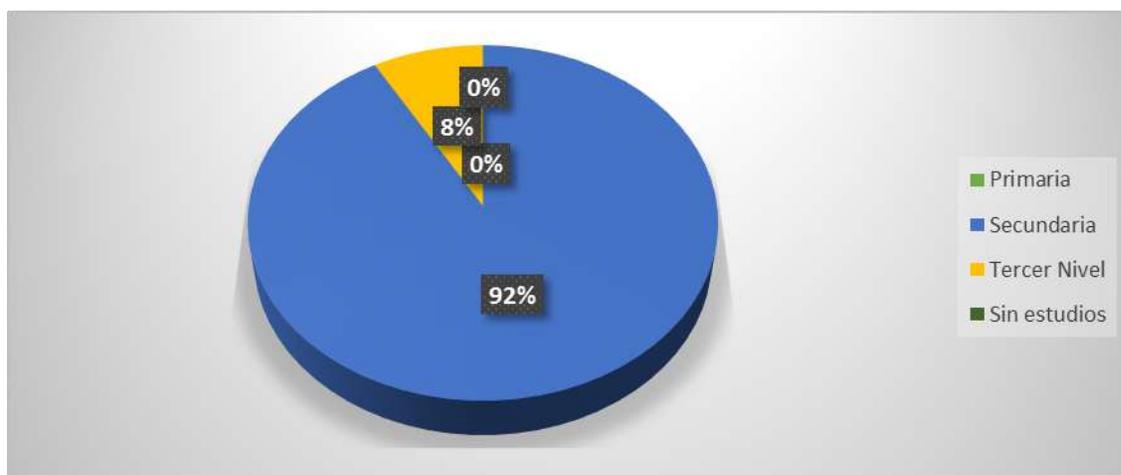


Gráfico 6. Nivel Académico

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

El nivel de estudio promedio que tienen los socios es la secundaria en un 92%, mientras que un 8% de los socios tiene título de tercer nivel esto indica que los socios están en un nivel calificado de estudio para desempeñar las funciones en la asociación.

7.- ¿Cómo considera el clima laboral desempeñado en la asociación AGROLAP?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	5	42%
Muy Bueno	4	33%
Bueno	3	25%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 11. Ambiente de Trabajo

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

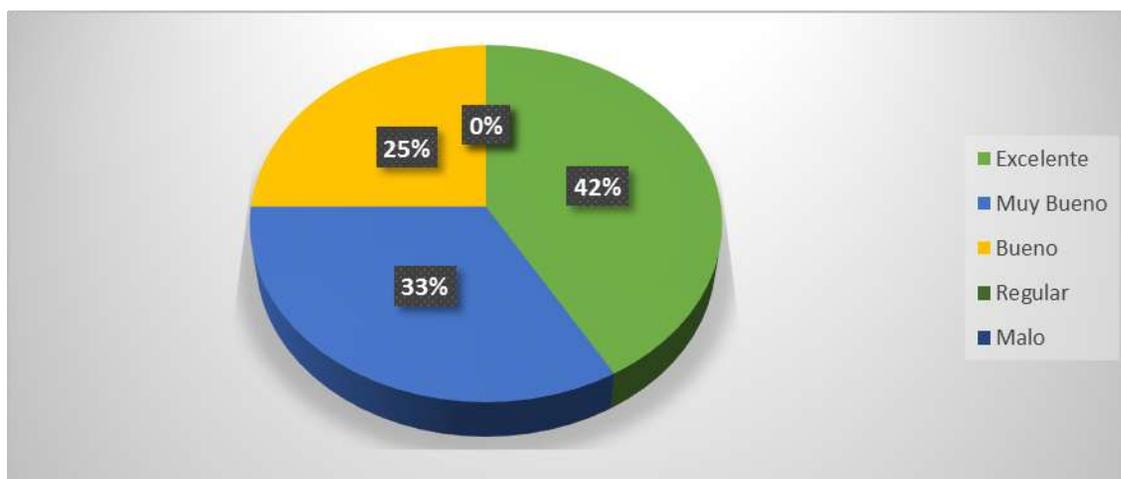


Gráfico 7. Ambiente de Trabajo

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

El ambiente de trabajo en la asociación según manifiestan los socios está considerado en un 42% excelente ya que, si existe buenas relaciones entre socios, en un 33% de los socios considera que el clima laboral es muy bueno y un 25% de los socios estipula que es bueno. Esto indica que las relaciones y comunicación es muy fuerte.

8.- ¿Cómo considera la tecnología aplicada en el proceso de producción?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	7	64%
Muy Bueno	4	36%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	12	100%

Tabla 12. Tecnología

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

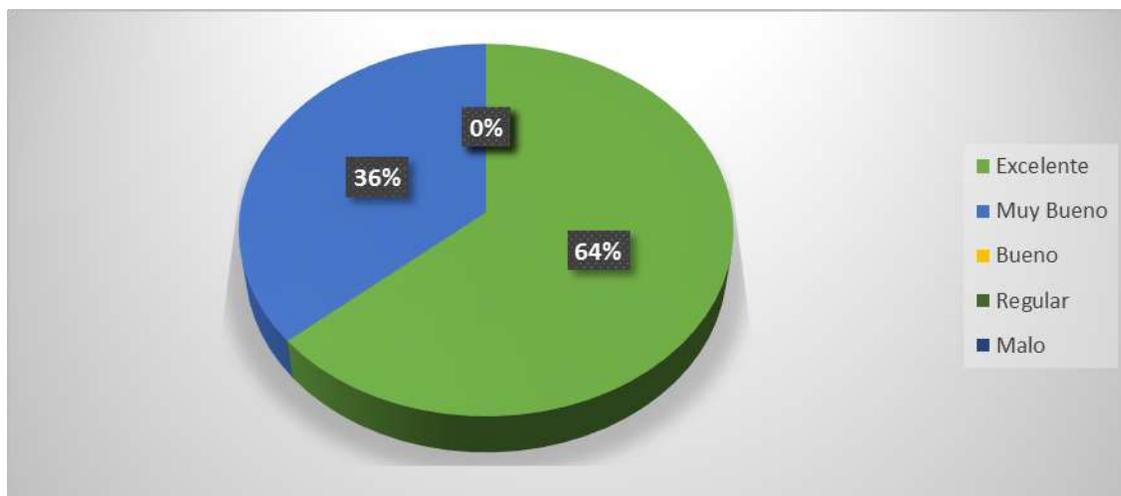


Gráfico 8. Tecnología

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

En la encuesta aplicada a los socios para el área administrativa se puede evidenciar que el 64% de los socios considera que la tecnología aplicada para la producción de lácteos es excelente. Esto se debe a que la planta es de la mejor calidad y apta para cada proceso de producción de acuerdo a sus necesidades.

1.8.2. Checklist de verificación de indicadores administrativos

EMPRESA:		Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP		
N° CHEKLIST:		1	AREA:	Administrativa
OBSERVADOR:		Carlos Aníbal Narváez Getial		
Nro.	INDICADORES	SI	NO	COMENTARIOS
1	Marco Legal	X		✓Estatutos ✓Resoluciones
2	Logotipo		X	✓Se necesita un logotipo para poder identificar el producto de la competencia.
3	Misión		X	✓No se tiene claro cuál es la misión de la asociación.
4	Visión		X	✓Se desconoce qué expectativas se tiene como institución hacia el futuro. ✓Falta de una guía y motivación de los socios para continuar trabajando. ✓Lo socios no tienen ideales para trabajar.
5	Principios y valores		X	✓Se tiene en conocimiento los principios que se debe cumplir por cuanto se debe aplicar para el desarrollo de actividades, pero no se los tiene definidos.
6	Objetivos Estratégicos	X		✓Se encuentran descritos en los estatutos de la asociación.
7	Estructura Organizacional		X	✓Es necesario para poder identificar la estructura jerárquica de los miembros de la asociación.
8	Estructura Funcional		X	✓No se tiene claro cuál es la función que debe desempeñar cada miembro de la asociación ✓Existe sobre carga de trabajo en unos socios y falta de asignación de trabajo en otros.
9	Reglamentos Interno	X		✓El estatuto constituye como reglamento interno de la asociación.
10	Procesos de Producción		X	✓Es una guía para futuros socios trabajadores que desconozcan los procesos que se debe cumplir.
11	Maquinaria y Equipo	X		✓Tanques ✓Caldero ✓Bomba ✓Tina de cuajado ✓Pasteurizadora ✓Frigorífico
TOTAL		4	7	

Tabla 13. Investigación de la Gestión Administrativa

Elaborado Por: Autor

Fuente: Cheklist

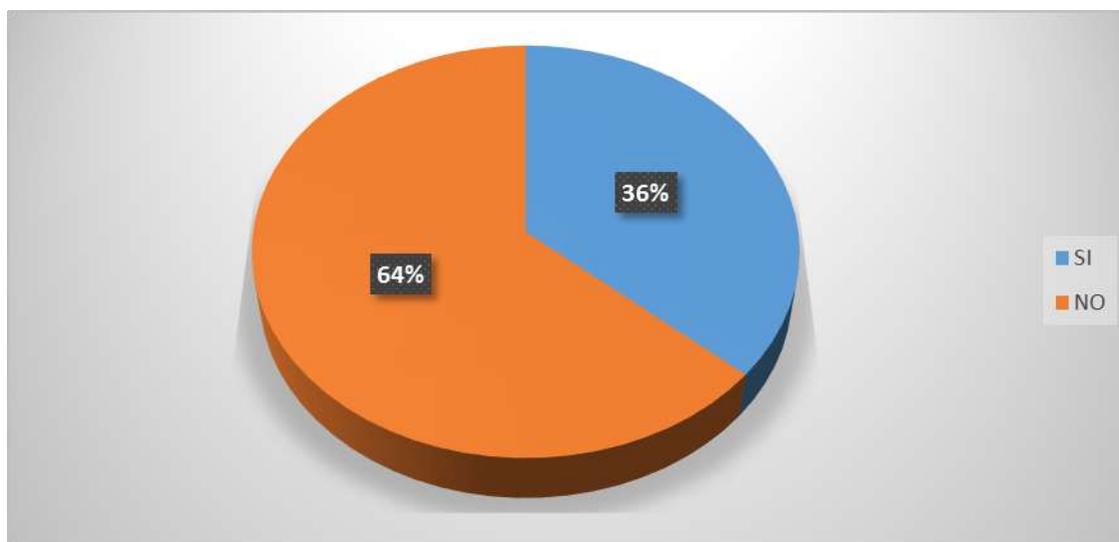


Gráfico 9. Verificación al área administrativa

Elaborado Por: Autor

Fuente: Encuesta

Análisis

Del Checklist de verificación aplicado al área administrativa se pudo constatar que el 36% de indicadores se cumple, mientras que un 64% no posee, esto indica que la asociación posee debilidades al momento de toma de decisiones.

Los indicadores que más hacen referencia a las necesidades de la asociación es la falta de una denominación o logotipo que permita identificar los productos ofertados y diferenciarlos de la competencia, no existe un organigrama estructural y funcional para mejorar los canales de comunicación entre departamentos, manteniendo una correcta organización de procesos. Otra de las necesidades que actualmente enfrenta la asociación es la falta de procesos estandarizados que permitan mantener la calidad de los productos.

1.9. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓTICA CONTABLE

Para la ejecución del diagnóstico contable se utilizó un checklist dirigido al área de contabilidad, mismo que permitió constatar todos los indicadores necesarios para llevar una correcta gestión contable.

1.9.1. Checklist de verificación de indicadores Contables

EMPRESA:		Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP		
N° CHEKLIST:		2	AREA:	Contable
OBSERVADOR:		Carlos Aníbal Narváez Getial		
Nro.	INDICADORES	SI	NO	COMENTARIOS
1	Obligaciones tributarias	X		<ul style="list-style-type: none"> ✓Se realiza retención en la fuente, IVA, Impuesto a la Renta, anexo relación de dependencia, anexo de accionistas, partícipes y administradores. ✓A existido retrasos en la declaración de impuestos
2	Procedimientos Contables		X	✓No se tiene definido, pero conoce los procedimientos el administrador.
3	Plan de Cuentas		X	✓ No cuenta con un plan de cuentas
4	Registros Contables		X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Si se realiza registros contables de ingresos y egresos. ✓Se registra la venta de queso en bloques como ingresos y como egresos el pago de la leche, los sueldos a los trabajadores, el gasto de transporte y los gastos de la planta.
5	Estados financieros	X		<ul style="list-style-type: none"> ✓Realizamos el estado de pérdidas y ganancias. ✓No se realiza los demás estados financieros.
6	Software contable		X	✓Lo llevamos en forma manual, en libros de registro.
TOTAL		2	4	

Tabla 14. Investigación de la Gestión Contable

Elaborado Por: Autor

Fuente: Checklist

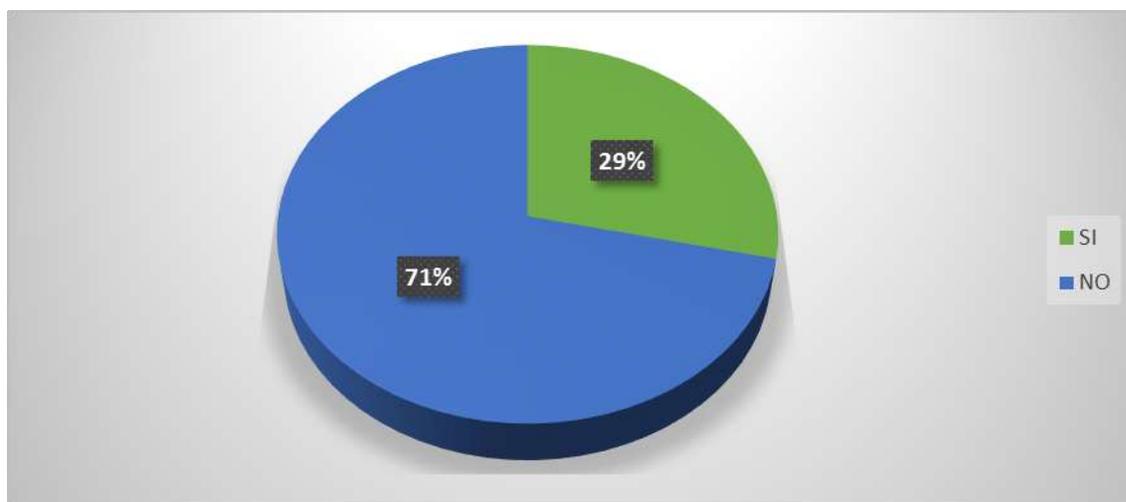


Gráfico 10. Verificación al área contable

Elaborado Por: Autor

Fuente: Checklist

Análisis

Aplicado el Checklist se pudo constatar que en un 29% de indicadores cumple la asociación, mientras que en un 71% no se cumple. Esto indica que la asociación no está llevando la contabilidad de forma técnica para una información financiera real, creando deficiencias y desinformación ya que es importante para la toma de decisiones oportunas.

Al ser una organización obligada a llevar contabilidad según el SRI se hace necesario implementar instrumentos para una correcta gestión contable como: un plan de cuentas, procedimientos contables en declaraciones y el registro contable diario, la implementación de estados financieros que permitan tomar decisiones oportunas en la organización.

1.10. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICA FINANCIERA

Para el diagnóstico financiero se aplicó una entrevista dirigida al administrador de la gestión financiera, con el fin de conocer los procesos que se realizan en dicha área. Se aplicó un Checklist de verificación para constatar la existencia de indicadores necesarios para la gestión financiera tecnificada.

1.10.1. Entrevista al Administrador de la asociación para la gestión financiera.

1.- ¿Qué procedimientos se realiza para el control de la gestión financiera de la asociación?

Se controla mediante las sesiones mensuales con el fin de rendir cuentas a los socios, evitar fraudes y mantener informados a los socios de todas las actividades financieras que se desarrolla.

2.- ¿Se planifican presupuestos para un determinado periodo de tiempo en la asociación AGROLAP?

Si se elabora el presupuesto para el año, la ejecución presupuestaria es evaluada cada quincena y forma mensual.

3.- ¿Se efectúa algún tipo de inversión para mejorar o renovar la planta de producción?

Si se va mejorando de apoco con las mismas utilidades de la asociación, ejemplo cambio de herramientas y utensilios, al iniciar con los trabajos, lo hacíamos con envases plásticos, sin máquinas, sin laboratorio; hoy tenemos utensilios de acero inoxidable, tenemos algunas máquinas tecnológicas, laboratorio.

4.- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que posee la asociación?

Son las utilidades que produce la asociación, los aportes en mano de obra, alimentación, materiales que colocamos en el año 2009, las instituciones públicas han aportado de igual forma con materiales de construcción, mano de obra y un laboratorio.

Análisis

Según manifestó el administrador se realiza control mediante sesiones, pero no se gestiona mediante un estudio y análisis de los resultados reales de la organización ya que no se establece parámetros o indicadores que permitan detectar desviaciones en los objetivos y metas planteadas a nivel financiero, de ventas y de ganancias. El administrador estipula que elabora presupuestos

anuales, constantemente planteándose constantemente objetivos y metas con el fin de mejorar la producción y en si sus ingresos en beneficios colectivo.

La asociación está mejorando constantemente según manifiesta el administrador, se va adquiriendo la maquinaria y laboratorio necesarios para aumentar la producción.

La asociación se financia a través de sus propias utilidades, también tiene apoyo en financiamiento de entidades públicas.

1.10.2. Checklist de verificación de indicadores financieros.

EMPRESA:		Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP		
N° CHEKLIST:		3	AREA:	Financiera
OBSERVADOR:		Carlos Aníbal Narváez Getial		
Nro.	INDICADORES	SI	NO	COMENTARIOS
1	Índices Financieros		X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No posee la asociación. ✓ Son necesarios para determinar la capacidad de endeudamiento y la capacidad de pago.
2	Control Interno Financiero		X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es necesario para el manejo adecuado de los recursos que posee la asociación y el manejo de la información financiera.
3	Presupuesto	X		<ul style="list-style-type: none"> ✓ El presupuesto se destina principalmente a sueldos y salarios, servicios básicos, adquisición de materia prima e insumos de acuerdo a las necesidades que se presenten. ✓ También se destinan presupuestos en maquinaria y equipo mediante acuerdo de los socios, esto se lo hace cuando existe deterioro de las maquinarias
4	Inversión	X		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se invierte en adquisición de materiales de acero inoxidable, bomba de succión, caldero, motor a inyección, laboratorio para determinar las características de la leche.
5	Financiamiento		X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obtenemos financiamiento de las propias utilidades generadas por la asociación. ✓ Existe apoyo por parte del GAD Municipal de Sucumbíos en Maquinaria y laboratorio
TOTAL		2	3	✓

Tabla 15. Investigación de la Gestión Financiera

Elaborado Por: Autor

Fuente: Checklist

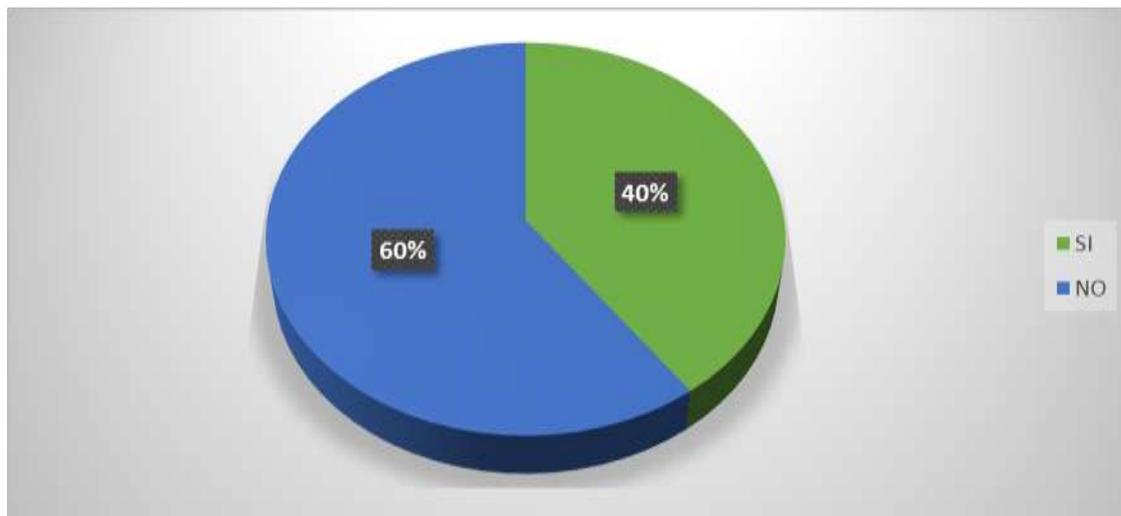


Gráfico 11. Checklist de verificación a la Gestión Financiera

Elaborado Por: Autor

Fuente: Checklist

Análisis

Se pudo constatar que el 40% de indicadores financieros si se los realiza, por cuanto se ejecuta presupuestos mientras que 60% no se gestiona, antes esta situación se puede analizar que la asociación tiene deficiencia en el control financiero y la gestión técnica de los procedimientos.

Se pudo evidenciar que la asociación no realiza una correcta gestión financiera por cuanto no utiliza indicadores que permitan conocer el comportamiento y desempeño de la asociación con el fin de tomar medidas preventivas o correctivas ante factores que pongan en riesgo el funcionamiento de la organización.

1.11. DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICA DEL ENTORNO EXTERNO

Para el diagnóstico de la situación externa en la que se desempeña la asociación se procedió a aplicar una entrevista al administrador, misma que permitió conocer la dinámica del entorno.

1.11.1. Entrevista al administrador de la asociación para el Entorno Externo.

1.- ¿Cuáles la tendencia que tienen los costos de la materia prima e insumos actualmente?

Tiene una tendencia al alza, por la depreciación de las monedas y los escasos de las mismas y el alto grado de impuestos gubernamentales.

2.- ¿Cuál es la dinámica de los precios del producto terminado en el mercado?

Manejamos de acuerdo a las exigencias de los clientes, por lo general el producto se mantiene el precio.

3.- ¿Cuáles son los potenciales clientes que tiene la asociación?

Existen comerciantes en diferentes mercados desde el Coca, Shushufindi, Lago Agrio, Cascales, Gonzalo Pizarro, en la provincia de Sucumbíos; Otavalo, Cayambe, Atuntaqui, Ibarra, en la provincia de Imbabura; los mismos que realizan la adquisición de nuestros productos en la planta que está ubicada en la comunidad de Santa Rosa, cantón Sucumbíos y provincia de Sucumbíos.

4.- ¿Qué tendencia tiene la demanda de los productos lácteos con respecto a años anteriores?

La demanda sigue incrementando debido a que han aumentado los pedidos, principalmente de otras provincias como Imbabura y Carchi y gran parte de Sucumbíos, también existen pedidos desde Colombia.

5.- ¿Cómo considera la demanda en mercados internacionales?

La demanda es alta, pero se vuelve difícil por el alto grado de tramitología y pago de aranceles.

6.- ¿En que afecta a la asociación la dinámica de la competencia?

La competencia afecta en la adquisición de materia prima y se producen algunos efectos: escasos de materia prima y con altos costos, baja la producción de productos lácteos y sube el costo de producción.

7.- ¿Quiénes son los proveedores de la asociación?

Los proveedores de la materia prima principalmente son los socios y los ganaderos de las comunidades de El Minas, El Playón, Santa Rosa, Santa Bárbara de El playón, El Soche y Santa Bárbara en la provincia de Sucumbíos; la playa y el Capulí en la provincia del Carchi.

8.- ¿Se efectúa algún control en el proceso de adquisición de la materia prima?

Se hace exámenes de laboratorio de leche en cuanto a: peso, grasa, antibióticos, mastitis, acides

9.- ¿Tiene la asociación procedimientos estandarizados para la adquisición de insumos?

No tenemos, se realiza de acuerdo a los conocimientos y experiencia de los trabajadores.

Análisis

La demanda que tiene la asociación es muy amplia por cuanto existe pedidos de diferentes provincias que le permiten dar a conocer el producto y ampliar su mercado, por tanto, la asociación si posee demanda que aún se encuentra insatisfecha a su vez la demanda está en aumento por cuanto esta aumentado los pedidos de diferentes provincias.

De acuerdo a lo que manifiesto el administrador se puede constatar que la competencia es desleal en cuanto a los precios de materia prima y la cantidad.

La organización posee gran facilidad de adquisición de materia prima para satisfacer la demanda

Se efectúa controles de materia prima para mantener la calidad del producto.

La asociación no posee manuales de procedimientos de procesos estandarizados con el fin de mantener la calidad del producto.

1.12. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

Como consecuencia de la investigación realizada a las áreas: administrativa, contable y financiera en la asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP, se determinó la situación actual en cuanto a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de determinar el problema diagnóstico que se pretende solucionar por medio del presente trabajo.

1.12.1. Identificación de las Fortalezas

FORTALEZAS
F1.- Se realiza capacitaciones constantes en buenas prácticas de manufactura y ambientales.
F2.- Se cumple con la normativa legal interna.
F3.- Planificación presupuestaria anual bajo evaluaciones mensuales.
F4.- Planta de producción de alta calidad con acero inoxidable y laboratorio de alta tecnología.
F5.- Socios calificados para desempeñar sus funciones.
F6.- Socialización continua de objetivos estratégicos y metas a cumplirse.
F7.- Excelente clima laboral entre miembros de la asociación.

Tabla 16. Identificación de las Fortalezas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

1.12.2. Identificación de las Oportunidades

OPORTUNIDADES
O1.- Apoyo del GAD Municipal de Sucumbíos en materiales, maquinaria, laboratorio y tecnología.
O2.- Aumento de potenciales clientes en otras zonas del país.
O3.- Aumento de proveedores de la materia prima.
O4.- Facilidad de acceso a maquinaria y equipo para mejorar la capacidad productiva.
O5.- Posibilidad de incursionar el producto a mercados internacionales.

Tabla 17. Identificación de las Oportunidades

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

1.12.3. Identificación de las Debilidades

DEBILIDADES
D1.- Inexistencia de una base filosófica adecuada en la asociación
D2.- No cuenta con una estructura organizacional y funcional en la organización
D3.- No cuenta con procedimientos estandarizados para el proceso de producción.
D4.- No posee parámetros e indicadores para el control financiero.
D5.- Falta de procedimientos para una adecuada recepción de la materia prima.
D6.- Ausencia de un sistema de contabilidad para una adecuada gestión contable.
D7.- Tecnología para la gestión contable deficiente.
D8.- Falta de procedimientos contables.

Tabla 18. Identificación de las Debilidades

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

1.12.4. Identificación de las Amenazas

AMENAZAS
A1.- Competencia desleal en precios.
A2.- Retrasos en las declaraciones de impuestos.
A3.- Incremento en los costos de insumos.
A4.- Cambios en las leyes del gobierno.
A5.- Riesgo de adquisición de materia prima de baja calidad.

Tabla 19. Identificación de las Amenazas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Diagnóstico Situacional

Análisis

Una vez identificado el FODA de la asociación se pudo identificar que la organización posee mayor cantidad de debilidades en relación a las demás variables por cuanto no se gestiona de manera técnica la organización, como subsiguiente se encuentran las fortalezas por cuanto la asociación gestiona en mejorar la infraestructura de la misma, las oportunidades y las amenazas con una cantidad menor.

1.13. MATRIZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS

MATRIZ FODA		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1.- Capacitaciones constantes en buenas prácticas de manufactura y ambientales.</p> <p>F2.- Se cumple con la normativa legal interna.</p> <p>F3.- Planificación presupuestaria anual.</p> <p>F4.- Planta de producción de alta calidad.</p> <p>F5.- Socios calificados para desempeñar sus funciones.</p> <p>F6.- Socialización continua de objetivos estratégicos y metas a cumplirse.</p> <p>F7.- Excelente clima laboral entre socios.</p>	<p>D1.- Inexistencia de una base filosófica.</p> <p>D2.- No cuenta con una estructura organizacional y funcional.</p> <p>D3.- No cuenta con procedimientos estandarizados en los procesos.</p> <p>D4.- No posee parámetros e indicadores financiero.</p> <p>D5.- Falta de procedimientos en la recepción de materia prima.</p> <p>D6.- Ausencia de un sistema de contable.</p> <p>D7.- Tecnología para la gestión contable deficiente.</p> <p>D8.- Falta de procedimientos contables</p>
OPORTUNIDADES	FO	DO	
FACTORES EXTERNOS	<p>O1.- Apoyo del GAD Municipal en materiales, maquinaria y laboratorio.</p> <p>O2.- Aumento de potenciales clientes.</p> <p>O3.- Aumento de proveedores de la materia prima.</p> <p>O4.- Facilidad de acceso a maquinaria y equipo.</p> <p>O5.- Incursión a mercados internacionales.</p>	<p>(F1, F4, F5, F7-O2, O3, O5). Las capacitaciones contantes, los socios calificados para desarrollar sus funciones y el buen clima laboral permitirá aumentar la producción para aprovechar la materia prima disponible y satisfacer la demanda insatisfecha nacional e internacional.</p> <p>(F2-O5). Con el cumplimiento de toda la normativa legal permitirá aprovechar el Incursión a mercados internacionales.</p> <p>(F3-O1, O3, O4). Las planificaciones anuales permitirán aprovechar el apoyo de entidades públicas y adquirir maquinaria y equipo necesarios para la asociación por la facilidad de adquisición.</p>	<p>(D7-O1). Mediante el apoyo de las entidades públicas, como el GAD municipal de Sucumbíos, quien apoya en materiales necesarios para mejorar el buen desarrollo de la asociación se pretende superar la inexistencia de tecnología para la gestión contable.</p> <p>(D3, D5, D7-O4). Con el fácil acceso a materiales, maquinaria y tecnología se aprovechará para superar la falta de software contable y mejorar el proceso de producción para una mayor eficiencia y calidad.</p>
	AMENAZAS	FA	DA

	<p>A1.- Competencia desleal en precios.</p> <p>A2.- Retrasos en las declaraciones de impuestos.</p> <p>A3.- Incremento en los costos de insumos.</p> <p>A4.- Cambios en las leyes del gobierno.</p> <p>A5.- Riesgo de adquisición de materia prima de baja calidad.</p>	<p>(F3, F6-A1). La socialización constante de los socios para discutir problemas del entorno ya que conocen sus funciones y está calificado para proponer soluciones permite formular objetivos estratégicos mediante el dialogo entre miembros con el fin de evitar el desleal aumento de precios de los productos lácteos.</p> <p>(F3-A3). Al ser una asociación que planifica sus presupuestos anuales contra posibles riesgos de liquidez, permitirá evitar la amenaza del incremento de los costos de insumos.</p>	<p>(D1, D2, D5- A1). Con una adecuada gestión administrativa interna permitirá buscar soluciones a la desleal competencia de precios de los productos.</p> <p>(D6, D7, D8-A2). Implementando un sistema y procedimientos contables para una adecuada gestión de la contabilidad permitirá disminuir los riesgos en retrasos de declaración de impuestos.</p> <p>(D3, D5-A5). Estructurar procedimientos para una adecuada recepción de la materia prima bajo controles de calidad permitirá reducir los riesgos de compra de materia prima no apta para la producción de derivados lácteos.</p>
--	--	---	--

Tabla 20. Estrategias FO, FA, DO, DA

Elaborado Por: Autor

Fuente: Estudio del diagnóstico

1.14. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Después de haber realizado la investigación de campo mediante instrumentos de investigación a las áreas administrativa contable y financiera de la asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP, se organizó la matriz FODA para planear la estrategia necesaria conducente al fortalecimiento organizacional.

Se determinó que la gestión administrativa es desarrollada en forma empírica por cuanto no cuenta con una base filosófica que permita direccionar a la empresa a sus objetivos y metas, no se posee una marca o logotipo que sirva como identificación y que permita diferenciar al producto de la competencia, la carencia de organigramas estructurales y funcionales impide una adecuada organización entre los miembros de la asociación ya que es necesario delimitar las funciones que debe cumplir cada socio para el ahorro de tiempos y conlleve a un trabajo más efectivo. Se evidencia la inexistencia de procesos estandarizados para la producción de lácteos, la falta de procedimientos para una adecuada recepción de la materia prima, por cuanto es necesario mantener un control de todos los procesos con el fin de producir lácteos de calidad.

La gestión contable presenta falencias en su aplicación; es aplicada en forma empírica, sin tomar en cuenta sistemas contables y procedimientos que permitan conocer la situación real en la que

se encuentra la asociación, se carece de políticas contables que permitan un control de todos los procedimientos y transacciones que se realicen en la organización.

En la gestión financiera de la asociación, se encontró que se carece de parámetros e indicadores que permitan un control adecuado de las finanzas que posee la organización ya que es necesario conocer el comportamiento y desempeño de la misma para tomar medidas correctivas o preventivas de forma oportuna ante posibles desviaciones causada por factores interno o externos.

Por los motivos detallados, se hace de vital importancia desarrollar un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP, UBICADO EN LA PARROQUIA DE EL PLAYÓN DE SAN FRANCISCO, CANTÓN SUCUMBÍOS Y PROVINCIA DE SUCUMBÍOS”.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. INTRODUCCIÓN

Para el desarrollo del presente capítulo se realizó una investigación bibliográfica con el fin de fundamentar términos relacionados a procedimientos administrativos, contables y financieros que tengan mayor relevancia y permitan una mejor comprensión del presente trabajo de grado.

El presente capítulo está organizado por: Términos genéricos, Administrativos, términos contables y términos financieros. Se propone esta estructura para ganar en valor con la organización del documento y no mezclar términos de uno u otro ámbito.

2.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE TERMINOS GENÉRICOS

2.2.1. Desarrollo Sostenible

(Machín & Riverón, 2013) *Afirman que*: “Sostenibilidad es un vocablo que expresa toda una concepción contemporánea aparecida como consecuencia de una situación de grave insostenibilidad que amenaza el futuro de la humanidad, la cual es un problema engendrado por la misma evolución histórica de la civilización humana en su fase capitalista, por un consumo depredador que arruina el planeta, el agotamiento de modelos socio productivos y el empobrecimiento masivo de amplios sectores poblacionales.”

El desarrollo sostenible busca satisfacer las necesidades de generaciones presentes a través de actividades económicas que permitan suministrar bienes que sean necesarios para la sociedad y sin comprometer la satisfacción de las necesidades de generaciones futuras, reduciendo al mínimo los efectos negativos que puedan causar las actividades económicas en la explotación de recursos naturales no renovables y la generación de residuos dañinos al medio ambiente.

2.2.2. Asociaciones comunitarias

(Amezcuá, 2012) *Define que*: “Una fundación comunitaria se da la tarea de buscar recursos privados de tipo económico, tecnológico y humano, para aplicarlos a fines sociales. Pide la colaboración activa de todos los involucrados (donantes, voluntarios, administradores, etc.), pero con independencia de los programas de gobierno preferentemente. Su labor incluye el

análisis del contexto local para determinar las necesidades y carencias de la sociedad para así proponer una estrategia de solución que optimice los recursos obtenidos de la propia comunidad.”

Las asociaciones comunitarias son organizaciones que buscan resolver las necesidades que afectan en forma negativa a la comunidad donde se rodea, esto se lo hace mediante iniciativas de interés en sus miembros que permitan conjuntamente con sus propios recursos y colaboración activa solucionar estratégicamente las carencias sociales.

2.2.3. Empresa social

(Agencia Vasca de la Innovación, 2011) *Define que:* “Una empresa social es aquella empresa cuyo objetivo principal es responder a necesidades sociales no resueltas y crear valor social, en vez de maximizar el lucro. Y para ello es importante tener en cuenta: la motivación de la persona emprendedora, la actividad e impacto social, el modelo de negocio, la distribución de beneficios, el capital social y el modelo organizativo, y finalmente, la percepción de la comunidad.”

Las empresas sociales son entidades sin fines de lucro cuyo principal objetivo es satisfacer las necesidades de la sociedad donde se desenvuelven. Las empresas sociales ejecutan sus actividades si esperar ganancias o pérdidas, ya que la utilidad que se genere se reinvierte para posibilitar la expansión de su misión social.

2.2.4. Desarrollo local

(Peñate, 2012) *Aclara que:* “El desarrollo local constituye un proceso de naturaleza multidimensional y dinámica, referente a los planos económico, político, social, ambiental, tecnológico y territorial. Se asocia a procesos tales como el crecimiento de la producción, el avance técnico, la distribución de la oportunidades individuales y colectivas, el cuidado de los recursos, del medio ambiente y la organización territorial de la sociedad, para garantizar la calidad de vida de los integrantes de esta sociedad.”

El desarrollo local se basa en la identificación y aprovechamiento de potencialidades de recursos naturales, sociales, culturales, históricos, institucionales, paisajísticos, tecnológicos, que tenga a

disponibilidad el sector para incrementar el bienestar de la comunidad mediante la implantación de actividades económicas y socioculturales.

2.2.5. Responsabilidad social

(Otero, Lourdes, Garcia, & López, 2013) Indican que: “La responsabilidad social se considera una más de las políticas estratégicas de la empresa. Mediante esta política estratégica, la empresa adquiere compromiso con sus empleados y con su entorno social, con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor añadido. La responsabilidad social le corresponde generar confianza y credibilidad en el entorno en los consumidores, en las instituciones y en la sociedad en general.”

Es la obligación que tiene una comunidad o grupo social cuya finalidad puede implicar la satisfacción de las necesidades que demanda la sociedad. Esta responsabilidad puede considerarse como una política más en una organización para lograr un mayor compromiso entre los que conforman la entidad.

2.2.6. Figuras Básicas para diagramar

(Rodriguez, 2013) Afirma que:

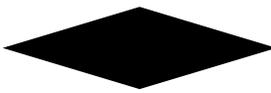
FIGURA	DESCRIPCIÓN
	Elipse: Figura que se utiliza para establecer el inicio o fin del proceso o procedimiento
	Rectángulo: Es utilizado para representar actividades o tareas a realizar o el trabajo realizado dentro de un procedimiento
	Rombo: Figura que indica decisión, alternativa, camino o acción a seguir, y preguntas o verificación de condiciones
	Flechas: Indican el sentido o dirección del proceso
	Documento: Representar cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento
	Archivo: Representar un archivo común y corriente de oficina.

Tabla 21. Simbología Básica de Diagramas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Estudio del diagnóstico

La simbología básica para diagramar permite conocer el funcionamiento de los procedimientos planteados en la propuesta mediante esto se puede conocer cada uno de los procesos que se desarrolla en la parte administrativa, contable y financiera de la asociación.

2.3. CONCEPTUALIZACIÓN REALCIONADA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.3.1. Manuales Administrativos

(Benjamín & Fincowsky, 2014) Mencionan que: “Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.”

De acuerdo a la definición encontrada los manuales son de gran importancia para la comunicación entre trabajadores y la coordinación de procesos ya que permite transmitir conocimientos, instrucciones y lineamientos para las funciones desempeñadas.

2.3.2. Objetivos de los Manuales Administrativos

(MIDEPLAN, 2012) *Aseveran que:*

- Instruir a los colaboradores de la institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
- Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
- Servir para el análisis a revisión de los procesos y/o procedimientos de una institución. Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.

- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- Simplificar la determinación de responsabilidades por falla y errores.

El objetivo primordial de un manual administrativo es facilitar a los funcionarios de una organización la transmisión de conocimientos referente a las funciones a desempeñarse en cada puesto de trabajo y evitar problemas de coordinación, duplicidad de funciones, tiempo ocioso, con el fin de fortalecer la organización de la misma.

2.3.3. Los Manuales de Procedimientos

(Zambrano, 2011) *Manifiesta que*: “Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerando como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da las pautas de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El objetivo de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalado quien, cómo, cuándo y dónde es responsable de ciertas tareas”

Los manuales de procedimientos son los conocimientos que debe poseer un trabajador a la hora de aplicar los procesos y funciones de trabajo, estos permiten estandarizar los procesos con el fin de mantener la calidad del producto o a su vez la calidad del servicio.

2.3.4. Característica de los Manuales de Procedimientos

(Tenorio, 2014) *Manifiesta que*:

- ✓ Deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- ✓ Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permitan flexibilidad para su modificación y actualización.
- ✓ Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- ✓ Deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
- ✓ Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados y deben evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

Las características de los manuales permitirán elaborar los manuales con calidad por cuanto son normas que debe cumplir dicho manual. Dentro de las principales características que debe cumplirse es la claridad de la redacción en la explicación de cada procedimiento, deben ser escritos en forma secuencial y cronológica, deberán poseer diagramas de flujo para una mejor asimilación de la información proporcionada, se debe elaborar procedimientos dentro de cada área de trabajo, debe permitir estandarizar los procedimientos que se explica.

2.3.5. Clasificación de los Manuales de Procedimientos

(Naumov, 2011) *Define que:*

2.3.5.1. Procedimientos Operativos

Son aquellos que especifican, en el papel o en un medio electrónico, los conocimientos, la experiencia, el talento y las destrezas del trabajo en operación de algún equipo. Estos procedimientos los elaboran las mejores personas de la empresa y de esta forma se asegura que esta acción se pueda volver a repetir una y otra vez, manteniendo su calidad y estándar.

2.3.5.2. Procedimientos Administrativos

Son los procedimientos que captan la información, los conocimientos y la experiencia de las mejores prácticas administrativas del área en que se elaboran. Entre las más comunes están: Dirección, gerencia, asistencia administrativa o de gerencia, finanzas y contabilidad, recursos humanos, tecnología de la información, compras, logística y embarques, cadena de suministro, almacén, mercadotecnia y publicidad.

Los manuales de procedimientos se pueden clasificar en forma administrativa los cuales permiten definir información de los procedimientos que debe cumplir los directivos de la organización como: asistencia administrativa, contabilidad, finanzas y compras. Los procedimientos operativos son los que definen los conocimientos y experiencias de los trabajadores que desarrollan las actividades de operación a la hora de elaborar un producto o servicios.

2.3.6. Tipos de Procedimientos

(Naumov, 2011) *Indica que:*

2.3.6.1. Procedimientos Escritos

Su finalidad principal es capturar información escrita, es decir, la persona que llene los formatos establecidos sólo podrá utilizar letras.

2.3.6.2. Procedimientos escritos con foto

La finalidad de este tipo de procedimiento es que además de captar, de manera secuencial, información escrita en un formato, se le adicionarán fotografías en forma secuencial de la operación, con el propósito de hacerlo más dinámico, explicativo y entendible para el lector.

2.3.6.3. Procedimientos gráficos o de diagrama

La finalidad de este tipo de procedimientos es que se incluya un dibujo o bien un diagrama de la actividad u operación, para que éste sea más explícito en el detalle y los pasos a seguir que aseguren la ejecución exitosa de ésta

2.3.6.4. Procedimientos con videos

Estos procedimientos de última generación por sus características muy particulares, tienen finalidad principal capturar a través del video, todos los pasos a seguir en la ejecución de una operación.

Los medios por los cuales se pueden expresar los conocimientos con el fin de proporcionar la información en forma clara y precisa son: en forma escrita los cuales son la redacción en letras de la información, en forma escrita con fotos tienen la finalidad de mejorar la explicación y hacerlo más dinámico, en forma de diagrama los cuales permiten explicar en forma más explícita y al detalle de cada paso a seguirse y en forma de videos los cuales se aplican tecnología de última generación permitiendo dar información fácil y clara de cada procedimiento.

2.3.7. Legislación o base legal

(Villafranca, 2012) Manifiesta que: “La base legal son leyes que sustentan de forma legal el desarrollo de un proyecto, son reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite.”

La base legal de una organización según explica el autor, son documentos que sustentan a una organización de que cumple con la normativa legal para ser conformada como institución bajo ordenamientos jurídicos, estos documentos principalmente pueden ser controles, atribuciones y facultades a los que debe regirse la entidad.

2.3.8. Logotipo de la Organización

(Benjamín & Fincowsky, 2014) Define que: “Es una expresión gráfica de la identidad corporativa de una organización compuesta por un símbolo, un emblema y una tipografía específica.”

Los logotipos son la imagen de una organización para poder identificarla en cualquier producto o servicio que ofrece, esta permite diferenciar los productos de su autoría de la competencia o a su vez permite cumplir con normas que debe cumplir con el estado.

2.3.9. Misión

(Palacios, 2012) Asevera que: “La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe y por tanto da sentido y guía las actividades de la empresa; la Misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo.”

La misión expresa el propósito que debe cumplir una entidad en su entorno, es lo que pretende hacer, la principal actividad económica que está desempeñando, para quien lo pretende hacer, el alcance del entorno en el que se pretende ofrecer su bien o servicio y que servirá a una organización como marco de referencia para orientar sus acciones, evitando desviaciones de sus actividades, tomando en cuenta el propósito por la cual fue creada.

2.3.10. Visión

(Prieto, 2011) Indica que: “La visión de un estado futuro ambicioso y deseable, relacionado con el cliente interno y externo y debe ser mejor que el estado actual y que a su vez debe convertirse

en un sueño de largo alcance y para lograrlo se requiere pasión, sacrificio, tenacidad y dinamismo por parte de los integrantes de la empresa.”

Son los propósitos que se plantea una organización hacia futuro para poder alcanzarlos mediante la gestión; es un camino a largo plazo que se traza una entidad para que sirva de rumbo y poder orientar las decisiones estratégicas.

2.3.11. Principios Corporativos

(Urdaneta, 2010) Define que: “Los principios son las leyes naturales que son externas a nosotros y que en última instancia controlan las consecuencias de nuestros actos.”

Los principios cooperativos constituyen las reglas, los lineamientos por medio de los cuales las empresas ponen en práctica sus valores.

2.3.12. Valores Corporativos

(Rojas M. , 2012) Define que: “Los valores orientan a la toma de decisiones, son motivadores de los comportamientos humanos y tienen incidencia en las relaciones que se tejen entre personas y entre grupos sociales.”

Los valores sirven de base para la toma de acciones en una entidad, cuya finalidad sea la de mantener la cultura empresarial, manteniendo un clima laboral estable y apto para el desarrollo normal de sus operaciones. Los valores servirán de guía en cada decisión que tome la entidad y con ello mantener sus creencias de la misma.

2.3.13. Objetivos Estratégicos

(Gomez, 2015) Define que: “Es el fin que debe alcanzar una unidad administrativa a través de las atribuciones otorgadas por las disposiciones legales.”

Los objetivos estratégicos son metas que se traza una organización en un periodo determinado, el cual le permitirá reforzar la posición de la entidad en el mercado donde se desempeña. Estos objetivos también permitirán cumplir a largo plazo la misión institucional inspirados con la visión.

2.3.14. Política Empresarial

(UNAD, 2013) Indica que: “Se define como el criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Siendo así la política empresarial define previamente como quiere hacer las cosas la organización.”

Las políticas empresariales son normas que permiten establecer guías en una organización para la toma de decisiones y encaminar a una entidad en programas y proyectos que se tiene planteado con el fin de evitar distorsiones de la gestión administrativa.

2.3.15. Estructura Orgánica

(Otalora, 2013) Asevera que: “Es organizar a una empresa o a una organización a nivel de jerarquías es decir desde el empleado de mayor cargo hasta el empleado de menor cargo para así cada empleado o cada departamento tenga solo un supervisor quien lo dirija y los mande a hacer obligaciones la empresas u organizaciones pueden estar organizadas de forma formal o informal”

La estructura organiza permite definir conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de Dependencia de una organización.

2.3.16. Organigrama

(Rojas M. , 2014) Indica que: “El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción practica”

Según lo manifiesta el autor, el organigrama permite mostrar gráficamente la estructura departamental de cada área de trabajo de la organización, permitiendo así conocer las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas

2.3.17. Manual de Funciones

(Benjamin & Gomez Ceja, 2015) Indica que: “Especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas

relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.”

Sirve analizar y describir los diferentes cargos y herramientas que se utilizan en cada área de trabajo; permite dividir el trabajo de cada área para un correcto desarrollo de actividades y organizar eficazmente el trabajo. Los manuales de funciones son de gran utilidad cuando existe personal nuevo en una organización, ya que permite dar a conocer las actividades que debe desempeñarse en el puesto asignado.

2.3.18. Procesos de producción

(Cuaatrecasas, 2012) Define que: “La actividad productiva se plasma en procesos sujetos a una organización y planificación, y a los que se aplicarán los medios y recursos adecuados. Dichos procesos están formados por conjuntos de actividades coordinadas para efectuar la producción con la determinación correcta de medios, de acuerdo con los métodos más adecuados, de manera que se obtengan el producto con la máxima productividad y calidad y al mínimo tiempo y coste.”

Los procesos de producción son un sistema de acciones que permiten la ejecución de las actividades desempeñadas en forma estandarizada, para disminuir el tiempo y coste de la producción y aumentar la calidad y cantidad de la fabricación de el volumen de producción. Mediante la estructuración de los procesos en forma técnica permitirá reforzar la gestión industrial de una organización.

2.4. CONCEPTUALIZACIÓN RELACIONADA A LA GESTIÓN CONTABLE

2.4.1. La Contabilidad

(Romero J. , 2013) Define que: “La contabilidad financiera es un medio a través del cual diversos interesados pueden medir, evaluar y seguir el progreso, estancamiento o retroceso de la situación financiera de las entidades a partir de la lectura de los datos económicos y financieros de naturaleza cuantitativa. Estos datos pueden ser recolectados, transformados y resumidos en informes denominados estados financieros, los cuales, en función de su utilidad y confiabilidad, permiten tomar decisiones relacionadas con dichas empresas.”

La contabilidad en una organización permite registrar los procesos y operaciones de manera numérica para su posterior informe a sus directivos con el fin de determinar la situación financiera real de la entidad y poder tomar decisiones de manera oportuna. La contabilidad es una obligación que debe cumplir una entidad con el estado, en especial las sociedades u organizaciones comunitarias quienes se ven en la obligación de llevar el registro ordenado de todas las transacciones, el cual le permitirá comunicar a sus interesados como se encuentra financieramente la organización.

2.4.2. Objetivos de la Contabilidad

(Siniestra, Polanco, & Henao, 2011) *Indica que:*

- ✓ La contabilidad suministra información de la empresa a los administradores, como contribución a sus funciones de planeación, control y toma de decisiones; de igual manera, ellos mismos requieren información financiera, comprensible, objetiva, razonable y oportuna.
- ✓ Los accionistas o propietarios de la empresa necesitan información financiera con el fin de determinar el rendimiento de su capital invertido, confiado a la administración.
- ✓ El gobierno, a través de las autoridades de impuestos, hace uso de la información suministrada por la contabilidad cuando determina el monto de los impuestos de renta y complementarios a partir del nivel de utilidad de la empresa y otros tributos a cargo de la misma.

La contabilidad tiene como finalidad proporcionar información numérica de la situación financiera de una organización, la cual permitirá a los accionistas o directivos de la entidad obtener un conocimiento del rendimiento que tiene sus capitales.

2.4.3. Manual Contable

(Guajardo & Andrade, 2014) Define que: “El manual contable, también llamado guía de contabilización, representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica. Se trata de un documento independiente en el que, además de los números y títulos de las

cuentas, se describe de manera detallada lo que debe registrarse en cada una de ellas, junto con los documentos que dan soporte a la transacción, así como lo representa su saldo.”

Los manuales contables son registros en forma organizada que permitirá guiar contablemente todos los procesos y transacciones que desempeña una organización para lograr información detallada de la situación financiera de una institución. Estos manuales tienen estructurado el sistema contable que mantiene una organización para registrar en forma numérica cada una de sus actividades.

2.4.4. Obligaciones Tributarias

(SRI, 2014) Define que: “Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley.”

Las obligaciones tributarias son deberes que tiene que cumplir una entidad con el estado por consecuencia de las actividades económicas que realice, estos tributos engloban dentro de la relación jurídico tributaria

2.4.5. Sistema Contable

(Catacora, 2016) Define que: “Un sistema contable es el conjunto de principios y reglas que facilitan el conocimiento y la representación adecuada de la empresa y de los hechos económicos, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y en el flujo de efectivo”

Un sistema de contabilidad son las normas, pautas y procedimientos que permiten el control minucioso de las operaciones de una empresa, mediante la identificación clasificación y cuantificación de la información de las transacciones ejecutadas por la empresa para proporcionar información financiera a la entidad cuyo beneficio permite tomar decisiones de manera oportuna.

2.4.6. Plan de Cuentas

(Romero E. , 2010) Estipula que: “Está conformado por el catálogo de cuentas, que consta de la descripción y dinámica contable por cada uno de los niveles: Clase, Grupo, Cuenta y Subcuenta, que deben ser utilizados por el ente económico.”

Un plan de cuentas es la descripción de un conjunto de cuentas debidamente organizadas cuyo principal objetivo es llevar la contabilidad de una empresa, permitiendo registrar todos los hechos contables, procesos y transacciones de los procesos de una organización.

2.4.7. Ciclo Contable

(Valdivieso, 2013) Manifiesta que: EL registro de las operaciones o transacciones que realiza una organización económica se realiza con la intención de integrar una base de datos que permitan su utilización posterior para generar información útil en el proceso de toma de decisiones de los diferentes usuarios externos, el ciclo contable incluye cuatro procesos principales que son:

- ✓ Registro de transacciones
- ✓ Ajustes
- ✓ Estados Financieros
- ✓ Cierre

El ciclo contable son los pasos o fases que se ejecuta durante cada periodo contable en una organización durante la vida de un negocio, el proceso consiste inicia con el registro de las transacciones diarias en los libros contables, para luego procesarlos mediante la clasificación y cuantificación y finalizando con la emisión de los estados financieros provenientes de la información recolectada.

2.4.8. Documentos Fuente

(Ramírez, Harrington, & Rodríguez, 2011) Definen que: “Estos son los registros originales de cualquier transacción; por ejemplo, las notas de venta, los talonarios de cheques, las órdenes de

compra, los informes de recepción, las notas de ingresos en efectivo y las minutas del consejo de administración.”

Los documentos fuente son soportes de información que sirven como evidencia de las transacciones efectuadas por una organización, los principales que se utilizan son los cheques, facturas, guías de remisión, notas de venta.

2.4.9. Libro Diario

(Guajardo & Andrade, 2014) Explican que: “El diario general es un libro o medio magnético en el cual quedan registradas, cronológicamente, todas las transacciones efectuadas en un negocio según los principios de contabilidad y función del efecto que estas hayan tenido en las cinco cuentas básicas de activo, pasivo, capital, ingreso y gasto.”

EL libro diario es un documento de contabilidad que permite registrar en forma cronológica todas las transacciones efectuadas en una organización. Este documento forma como un instrumento principal en un sistema contable en el cual se anotan las operaciones que ha realizado una entidad durante el periodo contable.

2.4.10. Libro Mayor

(Label, León, & Ramos, 2012) Afirma que: “Las transacciones que se vayan contabilizando en el libro diario deben ser trasladados al libro mayor. El Libro Mayor es un libro que contiene un registro de cada cuenta, de forma individualizada, y en forma de libro.”

El libro mayor permite organizar cada cuenta efectuada en el libro diario para conocer el saldo individual de las mismas, a diferencia del libro diario permite unificar las cuentas utilizadas y sustraer el total de cada cuenta que se utilizó durante todo el periodo contable, este instrumento de contabilidad es de gran utilidad porque es parte esencial del procesamiento de los datos de contabilidad.

2.4.11. Balance de Comprobación

(Alcarria, 2012) Define que: “El balance de comprobación de sumas y saldos es un instrumento que sirve de resumen de las sumas deudoras y acreedoras y de los saldos deudores y acreedores

de las cuentas utilizadas durante un periodo determinado. Asimismo, suele contener las sumas y saldos acumulados de periodos anteriores”

El balance de comprobación permite comprobar o verificar la existencia de irregularidades durante los procesos anteriores efectuados del libro diario y libro mayor, este instrumento sirve de filtro para constatar la existencia de asientos descuadrados que registraron o se procesaron durante el periodo contable.

2.4.12. Los Estados Financieros

(Hansen & Chavez, 2012) Definen que: “Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. La Finalidad de los Estados Financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los Estados Financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado.”

Los estados financieros son informes que se emiten al final de un periodo contable, los cuales presentan en forma detallada información relevante a la situación financiera y rendimiento financiero de una entidad. Estos instrumentos permiten proporcionar información de las acciones realizadas por los administradores empresariales y servirán como información a los directivos, el cual les permitirá dar una visión general de la entidad y analizar la salud económica de la misma para la toma de decisiones oportunas.

2.4.12.1. El Estado de Situación Financiera

(Moreno, 2014) Afirma que: “Muestra en unidades monetarias, la situación financiera de una empresa o entidad económica en una fecha determinada. Tiene el propósito de mostrar la naturaleza de los recursos económicos de la empresa, así como los derechos de los acreedores y de la participación de los dueños o accionistas.”

El estado de situación financiera antiguamente conocido como balance general, es un estado que permite mostrar la situación financiera en unidades monetaria en una entidad, como resultado de operaciones acumuladas en un periodo contable. Esta información se utiliza para hacer un

análisis de la situación económica en que se encuentra la entidad, en el cual proporciona información del activo que posee la empresa, las obligaciones como pasivos y el patrimonio en el cual se figuran las utilidades y el capital de la organización.

2.4.12.2. El Estado de Resultados Integral

(Gonzalez, 2012) Afirma que: “Es un estado financiero económico de operaciones de una empresa por un periodo determinado, reflejando los ingresos, gastos y la utilidad o pérdida neta del periodo. Es un EEEF dinámico, porque representa los resultados obtenidos en un determinado periodo.”

El estado de resultado integrales es un estado de actividad en el que se registran las operaciones efectuadas en una entidad durante un periodo contable y proporciona la utilidad o pérdida que sufre el capital contable. En este estado las cuentas que se describen principalmente son: los Ingresos provenientes de las ventas de bienes o servicios, los costos de ventas como resultado de desembolso de dinero para la adquisición de materiales e insumos necesarios para la producción y los gastos operacionales que pueden ser administrativos, de ventas y financieros.

2.5. CONCEPTUALIZACIÓN RELACIONADA A L GESTIÓN FINANCIERA

2.5.1. Presupuesto Empresarial

(Rincón, 2011) Afirma que: “El presupuesto es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando las entradas y salidas de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y de espacio.”

El presupuesto empresarial es de gran importancia ya que permite prever circunstancias inciertas, trabajar con rumbo definido en las operaciones empresariales, planear metas de forma razonable, anticiparse al futuro, analizar estrategias e idear mecanismos para la consecución de las metas propuestas.

2.5.2. Análisis Financiero

(Villegas, 2015) Indica que: “El análisis financiero descubre información que de otra forma no es captada por el lector de los estados financieros. Este proceso traduce la información que

contienen los estados financieros a un lenguaje entendible para todos. En resumen, permite predecir el futuro de la empresa brindando datos para tomar decisiones sabias”

El análisis financiero organizacional es de vital importancia ya que permite a los administradores examinar los resultados de las decisiones tomadas previamente en sus operaciones organizacionales y posibilita formular nuevas posibilidades en decisiones futuras. Para el análisis financiero se utiliza indicadores o razones financieras, las cuales se mide por medio de porcentajes para una mejor interpretación de los resultados.

2.5.3. Índices o razones financieras

(Aguirre, 2011) Manifiesta que:

Indicadores de Liquidez o Solvencia

Estas razones muestran la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo.

2.5.3.1. Índices de Solvencia o Razón Corriente

Se denomina también relación corriente. Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus compromisos o deudas también a corto plazo.

$$\text{Indice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2.5.3.2. Prueba Ácida

Establece la capacidad de pago inmediata de la empresa para pagar pasivos corrientes considerando los activos más líquidos excluyendo a inventarios.

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

2.5.3.3. Permanencia de Cuentas por Cobrar

Señala el número de días que la empresa se demora, en promedio, para recuperar las ventas a crédito; permite evaluar la eficiencia de la gestión comercial y de cartera (cobros). Se compara con el plazo medio normal que la empresa da a sus clientes y se puede establecer un atraso o

adelanto promedio en los cobros. El valor del índice obtenido se completa con la información sobre la composición y la edad de la cartera de clientes.

$$\text{Permanencia de Cuentas por Cobrar} = \frac{360 \text{ (días)}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

2.5.3.4. Capital de Trabajo

Indica la cantidad de recursos que dispone la empresa para realizar sus operaciones, después de satisfacer sus obligaciones o deudas a corto plazo.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Razones de Estabilidad

Estas razones establecen la cobertura que tienen los inversionistas de largo plazo (acreedores y accionistas) con los activos fijos netos.

2.5.3.5. Endeudamiento por accionistas

Muestra el porcentaje que tienen los accionistas sobre la deuda total de la empresa.

$$\text{Endeudamiento por Accionistas} = \frac{\text{Capital pagado}}{\text{Pasivo Total}}$$

2.5.3.6. Solidez

También llamado Protección del activo, muestra las veces que los activos totales cubren los pasivos totales.

$$\text{Solidez} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

Razones de Rentabilidad

Estas razones muestran la performance de la empresa, si generó suficientes utilidades o generó pérdidas para los accionistas, si es lo suficientemente rentable.

2.5.3.7. Margen de Utilidad sobre las ventas

Nos muestra la relación entre la utilidad y las ventas, su fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen de utilidades sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

2.5.3.8. Rentabilidad sobre el Activo Total

Mide el beneficio logrado en función de los recursos de la empresa, independientemente de sus fuentes de financiamiento. Si el índice es alto la rentabilidad es mejor, esto depende de la composición de los Activos, ya que no todos tienen igual rentabilidad.

$$\text{Rentabilidad sobre el Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta del Ejercicio}}{\text{Activo Total}}$$

Los índices o razones financieras son de gran importancia ya que constituyen una herramienta indispensable para el análisis de la situación financiera real y el rendimiento financiero, mediante estos instrumentos se observa el desempeño de las decisiones tomadas por los directivos de una entidad en forma previa y evalúa la calidad de la gestión empresarial.

Para el análisis financiero se utilizó diferentes tipos de herramientas financieras, las cuales pueden ser de liquidez, de estabilidad y de rentabilidad.

Las razones de liquidez permiten analizar la capacidad de pago de obligaciones de una entidad a corto plazo, de los cuales se definió algunos como: el corriente que permite medir la relación entre los activos corrientes y pasivos corrientes, el indicador de prueba acida que permite conocer la capacidad de pago inmediata de la organización, el de permanencia de cuentas por cobrar que permite conocer el número de días en el que una organización se demora en cobrar sus cuentas y el de capital de trabajo el cual permite indicar los recursos disponibles para desarrollar sus funciones.

Existen indicadores de estabilidad que permiten medir el grado de protección a los inversionistas a largo plazo, de los cuales se puede definir los siguientes: las razones de endeudamiento por accionistas que permite medir el endeudamiento de cada accionista sobre el total de las deudas

de la empresa, la razón de solidez el cual permite analizar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con los activos de la misma.

Los indicadores de rentabilidad son formulas financieras que permiten conocer la capacidad de generar utilidades o beneficios económicos en una entidad, de los cuales se puede detallar los siguientes: El de margen de utilidad sobre las ventas que permite analizar el porcentaje de utilidad que ha tenido con las ventas y el de rentabilidad sobre el activo total que permite medir el porcentaje de beneficio que se ha logrado obtener con los recursos de la empresa.

CAPITULO III

3. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP

3.1. INTRODUCCIÓN

Después de haber realizado el diagnóstico que permitió verificar las necesidades que está actualmente enfrentando la asociación, se procede a proponer directrices que permitan un adecuado desarrollo de las actividades con el fin de evitar incurrir en infracciones de normativas, reglamentos y leyes.

La presente propuesta proporciona herramientas que sirvan de apoyo a los directivos de la asociación reforzando la gestión administrativa, contables y financiera.

En el área de la gestión administrativa se busca mejorar la organización de los socios, generando canales de comunicación y delimitación de funciones para desarrollar de manera más adecuada los procedimientos.

Para la gestión contable se busca proponer elementos necesarios que permitan generar información útil y oportuna para la toma de decisiones, controlar todas las operaciones financieras realizadas en la entidad e informar sobre los efectos que las operaciones practicadas que han producido las finanzas de la empresa.

En cuanto a la gestión financiera se plantea indicadores y parámetros financieros que permitan el análisis de las operaciones, la determinación de las necesidades de recursos financieros, la consecución de financiación según su forma más beneficiosa, la aplicación juiciosa de los recursos financieros y el análisis financiero.

3.1.1. Objetivo General

- Fortalecer la gestión empresarial de la asociación Agroindustrial de Derivado Lácteos el Placer AGROLAP

3.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Formular la propuesta de manual para la gestión administrativa.
- ✓ Formular la propuesta de manual para la gestión contable.
- ✓ Formular la propuesta de manual para la gestión financiera.

3.2. PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

3.2.1. Logotipo



Ilustración 1. Logotipo Organizacional

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

La imagen corporativa es de vital importancia ya que es la identidad que los clientes potenciales pueden identificar a los productos de la entidad y diferenciarlos de la competencia. La denominación también permite cumplir con los requisitos legales del estado para ampliar la cobertura de mercado.

3.2.2. Plano de la Planta

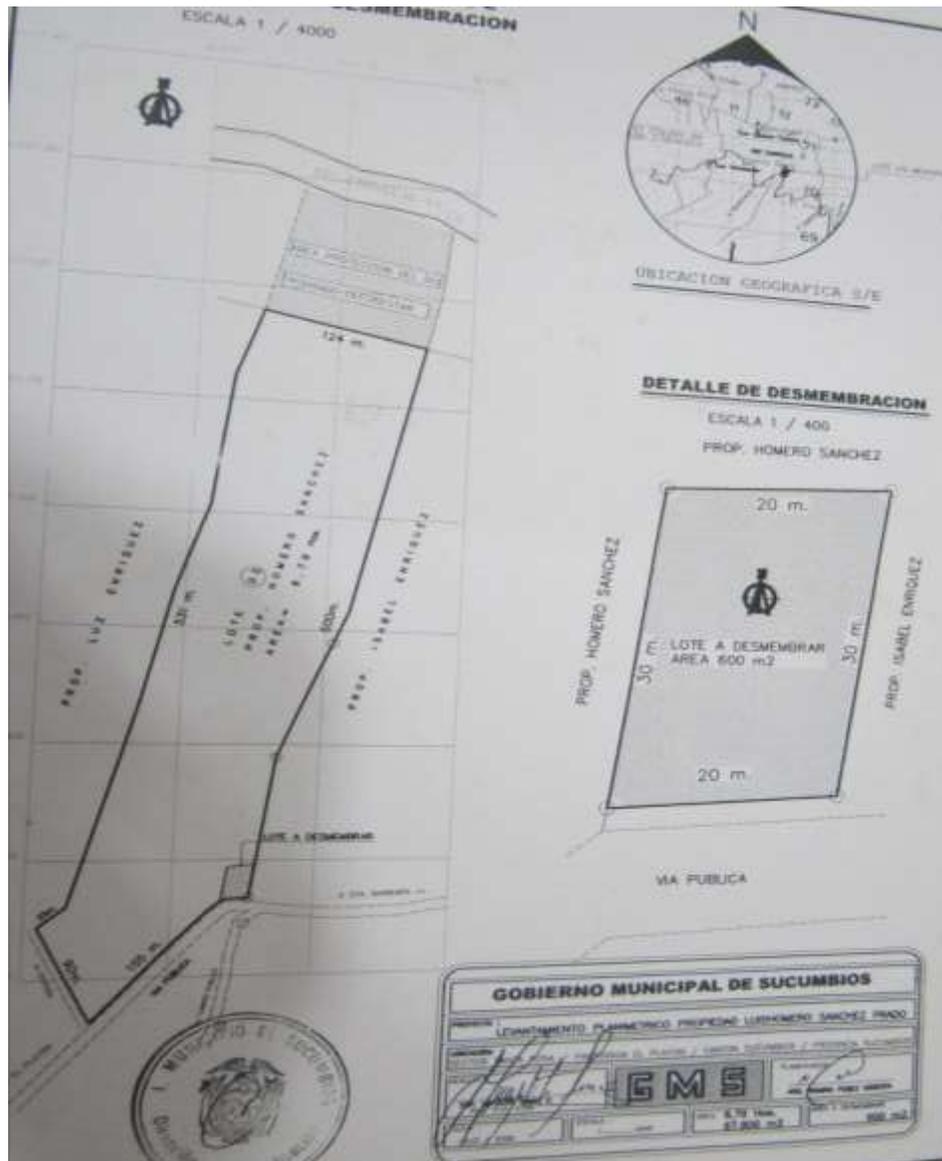


Gráfico 12. Plano de la Planta

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.3. Misión

Transformar artesanalmente la materia prima de la leche, con la menor proporción de insumos químicos que permita la producción de productos lácteos naturales de calidad, con recursos disponibles en el cantón satisfaciendo las necesidades de los mercados locales, nacionales e internacionales.

La misión organizacional se encuentra plasmado el por qué y para que existe, el fin o propósito que tiene como organización con la sociedad. La misión también permite mantener parámetros fijos como entidad, por cuanto puede tener por circunstancias del entorno cambios en su gestión, pero para que la organización se mantenga en el tiempo debe tener lineamientos que la mantengan firme a su propósito.

3.2.4. Visión

En el año 2020 la asociación AGROLAP, será reconocida en los mercados locales, nacionales e internacionales, por la calidad y diversificación de productos lácteos.

La visión forma un papel importante en la asociación, por cuanto constituye una base en la que los asociados ponen sus esfuerzos para cumplir con sus ideales y expectativas a futuro. La visión permite a la asociación evolucionar en lineamientos trazados hacia una misma dirección, fomentando el entusiasmo y compromiso en todas las partes integrales de la organización.

3.2.5. Objetivos y Metas Estratégicas

<p>Objetivo 1.- Industrializar el procesamiento de la leche, a través de maquinaria y equipo para aumentar la eficiencia productiva.</p>
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ La industria contara con equipo de laboratorio completo para hacer pruebas de la calidad de la leche.✓ Adquirir un motor a vapor para preparar la materia prima.✓ El producto se lo empacara en fundas al vacío autorizadas por el organismo correspondiente.✓ Comercializar en tiendas, mercados, supermercados, con el registro sanitario.
<p>Objetivo 2.- Mejorar la calidad del ganado lechero de los asociados para aumentar la producción de materia prima.</p>
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Los organismos públicos o privados financian dos proyectos sobre el mejoramiento de la genética del ganado (Holstein F1).✓ El 70% de los productores de leche inseminan el ganado técnicamente.
<p>Objetivo 3.- Comercializar el producto directamente en tiendas, mercados y supermercados, en las provincias de Sucumbíos, Carchi, Imbabura y Pichincha.</p>
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Hasta el año 2018 la asociación deberá adquirir un vehículo, para distribuir el producto de puerta a puerta.✓ Capacitación semestral al personal en calidad y calidez para atender a los clientes.✓ Publicar hojas volantes y en la radio sobre las bondades del producto.
<p>Objetivo 4.- Mejoramiento de pastos de los asociados para mejorar la calidad de la materia prima.</p>
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Incentivar al 100% de los proveedores de materia prima, para el cultivo de Lotus (fabaceae).✓ Motivar en un 80% de los productores para que utilicen productos naturales para que ayuden a mejorar la calidad de la leche.
<p>Objetivo 5.- Formular y conseguir el asesoramiento de cursos de capacitación, fortalecimiento educativo a los miembros de la asociación.</p>
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Gestionar dos cursos de capacitación al año, sobre buenas prácticas de manufactura, ambientales en las carteras de estado para evitar el gasto de la asociación.✓ Contratar un curso de capacitación sobre el manejo presupuestario de la Asociación.

Cuadro 1. Objetivos y Metas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.6. Principios Corporativos

- Educación, capacitación e información.
- Interés por el desarrollo sostenible de la Comunidad.
- Distribución de utilidades entre los socios de acuerdo a lo que estipula las leyes y estatuto.
- Derecho de igualdad entre socios.
- Interés limitado al capital.
- Control democrático por los miembros.
- Neutralidad política y religiosa.
- Participación económica de los socios.

3.2.7. Valores corporativos

Amistad. – Mantener buenas relaciones entre los asociados que permita mejorar la comunicación entre departamentos con una mejor eficiencia y efectividad en los procesos

Honestidad. – Expresarse siempre con la verdad para que eviten malos entendidos y mantener seguridad en el desarrollo de los procesos de producción.

Compromiso. - Poner todo su empeño como miembros de la asociación AGROLAP con el fin de crecer como asociación orientados por la misión y visión organizacional.

Calidad. – Mantener la higiene personal en los trabajadores directos que manipulan la materia prima en los procesos de producción.

Cooperación. – Unir esfuerzos entre asociados hacia un mismo fin para cumplir metas con mayor eficiencia.

Trabajo en equipo. – Segregar funciones para cada socio para la consecución de un objetivo común, a través del compañerismo y comunicación entre departamentos de cada proceso.

Transparencia. – Mantener una comunicación clara, verdadera de la información que se maneja en la asociación, para evitar la desconfianza entre socios.

3.2.8. Políticas Administrativas

	ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP
POLÍTICAS INSTITUCIONALES Y ADMINISTRATIVA	
En todo momento, la administración de la AGROLAP propiciara e impulsara: <ul style="list-style-type: none">• El desarrollo permanente del Talento Humano.• Las buenas prácticas de producción de lácteos entre los asociados.• continuamente el procesamiento industrial para la producción de lácteos de calidad.• Aportar económicamente los asociados de la institución.• Mejorar continuamente el tratamiento de desechos sólidos bajo buenas practicas tomando en cuenta el medio ambiente.• Innovar continuamente la elaboración de nuevos productos para su comercialización.	

Cuadro 2. Políticas Administrativas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.9. Estructura Organizacional

Para comprender e identificar los procesos dentro de la estructura organizacional se hace necesario graficar y ubicar cada una de las unidades de la organización cualquiera que sea su tipo. Esta grafica facilita la comprensión de los niveles jerárquicos, la ubicación de los procesos y la interrelación entre departamentos. A continuación, se detalla la estructura organizacional de la empresa.

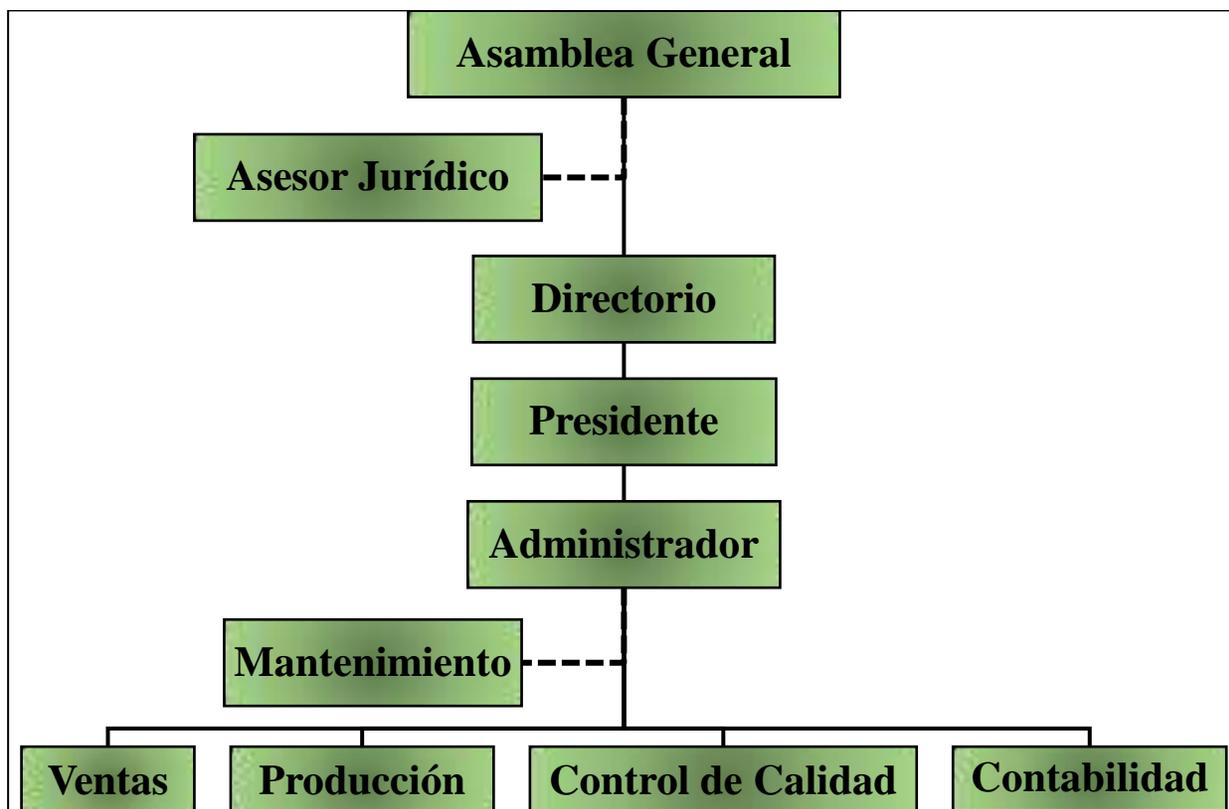


Gráfico 13. Organigrama

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Niveles Jerárquicos

Los niveles jerárquicos de la asociación AGROLAP se encuentra conformado por los niveles Directivo, Asesor, Apoyo, y Operativo, de los cuales se subdividen las siguientes áreas:

Nivel Directivo

- ✓ Asamblea General
- ✓ Directorio
- ✓ Presidente
- ✓ Administrador

Nivel Asesor

- ✓ Asesoría Jurídica
- ✓ Mantenimiento

Nivel Operativo

- ✓ Ventas
- ✓ Producción
- ✓ Control de Calidad
- ✓ Contabilidad

3.2.10. Descripción de Puestos y Funciones

A continuación, se presenta las funciones que debe desempeñar cada uno de los puestos, se describe el nivel jerárquico, quien debe supervisar o de quien depende para realizar sus actividades, la misión de cada puesto y las respectivas funciones a ejecutarse. Se describirán los puestos del nivel directivo el cual está conformada por la asamblea, el directorio, el presidente y el administrador, los puestos del nivel operativo del cual se conforman, el departamento de contabilidad, la producción y el control de calidad.



**ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS
LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP**

NIVEL DIRECTIVO: Asamblea General

SUPERVISA: Directorio-Presidente -Administrador-Contador-Ventas-Control de Calidad

MISIÓN DEL CARGO: La Asamblea general tiene como misión reunirse el último sábado de cada mes y extraordinariamente cuando las circunstancias lo requieran para tratar sobre soluciones a problemas presentados y la rendición de cuentas sobre las operaciones de la asociación.

FUNCIONES

- Elegir, nombrar y remover a los miembros del Directorio y las Comisiones.
- Aprobar y reformar los estatutos que se dictan para el desarrollo de la asociación.
- Fijar y modificar las cuotas de ingreso y demás que se les estableciera.
- Autorizar la celebración de contratos o convenios con instituciones públicas o privadas que vayan en beneficio de la Asociación.
- Decidir en última y definitiva instancia, el ingreso y expulsión de los socios.
- Ordenar la implementación de servicios, su aplicación y liquidación de los mismos.
- Aprobar o rechazar los informes de labores y económicos que obligatoriamente serán presentados cada tres meses.
- Conocer y Aprobar los informes semestrales de los miembros del directorio.
- Aprobar el presupuesto anual y el plan de actividades.
- Autorizar la compra o enajenación de bienes, como la imposición de gravamen sobre los mismos.

CUALIDADES

- Relaciones Interpersonales
- Trabajo en Equipo
- Transparencia
- Comunicación
- Ética
- Capacidad de Planeación y Organización

REQUISITOS

- Ser mayor de edad
- Menor de edad con representante legal
- Estar radicado con su familia en el cantón Sucumbíos
- Pagar las cuotas que estipulase la asamblea
- No pertenecer a otra Asociación con fines familiares

RELACIONES DEPARTAMENTALES

- **COORDINA CON:** Directorio-Presidente- Administrador-Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad

Cuadro 3. Funciones de la asamblea general

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa



ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP

NIVEL DIRECTIVO: Directorio

SUPERVISA: Presidente-Administrador-Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad

MISIÓN DEL CARGO: Tomar decisiones estratégicas en la gestión de la entidad para dirigir hacia un correcto desarrollo de sus funciones empresariales.

FUNCIONES

- Cumplir y hacer cumplir el estatuto y las resoluciones de la Asamblea General.
- Elaborar proyectos de Desarrollo Social, Económicos, culturales, Comunitarios y presentarlos a la Asamblea General, para su aprobación definitiva.
- Conocer y resolver en primera instancia, sobre el ingreso y renuncia de los socios o directivos.
- Elaborar la proforma presupuestaria y de actividades, para presentarla a la aprobación de la Asamblea General.
- Cuando se trate de disolver y liquidar a la Asociación, serán los responsables de tramitarla contando para ello la autorización de la Asamblea General.

CUALIDADES

- Ética
- Honestidad
- Liderazgo
- Buena relación entre sus asociados
- Organización
- Responsabilidad
- Transparencia

REQUISITOS

- Ser mayor de edad
- Menor de edad con representante legal
- Estar radicado con su familia en el cantón Sucumbíos
- Pagar las cuotas que estipulase la asamblea
- No pertenecer a otra Asociación con fines familiares
- Estar inscrito como socio en la institución.

RELACIONES DEPARTAMENTALES

- **COORDINA CON:** Asamblea General -Presidente-Administrador-Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad

Cuadro 4. Funciones del directorio

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

	ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP
NIVEL DIRECTIVO: Presidente	
SUPERVISA: Administrador-Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad	
MISIÓN DEL CARGO: Impulsar cambios relevantes en la asociación, basados en la participación activa, generando fórmulas y prácticas que aseguren una organización justa y sostenible en la sociedad.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legal y extrajudicialmente a la Asamblea. • Convocar y dirigir las sesiones de la Asamblea General. • Dirigir la administración de la Asociación y responsabilizarse de ella. • Velar por el fiel cumplimiento del estatuto, reglamento Interno y las resoluciones de la Asamblea. • Suscribir, conjuntamente con el secretario las actas de las Asambleas Generales y más documentos oficiales de la Asociación. • Firmar los documentos fiduciarios y cheques. • Suscribir las actas y la correspondencia oficial. • Autorizar y negar las peticiones de los socios/as, tendientes a la revisión de los archivos y documentos de la asociación. 	
CUALIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Estratega • Adaptación al cambio • Dotes de comunicación • Capacidad de toma de decisiones 	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser mayor de edad • Menor de edad con representante legal • Estar radicado con su familia en el cantón Sucumbíos • Pagar las cuotas que estipulase la asamblea • No pertenecer a otra Asociación con fines familiares • Estar inscrito como socio en la institución. 	
RELACIONES DEPARTAMENTALES	
<ul style="list-style-type: none"> • COORDINA CON: Asamblea General -Directorio-Administrador-Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad 	

Cuadro 5. Funciones del presidente

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

	ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP
NIVEL DIRECTIVO: Administrador	
SUPERVISA: Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad	
MISIÓN DEL CARGO: Cuidar, gestionar y administrar los bienes y recursos de la asociación AGROLAP, así como también liderar, guiar y consolidar el equipo de trabajo que contribuye para alcanzar las metas y objetivos de la misma.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar los procesos de producción, aprovechamiento, transformación y comercialización de lácteos en la Asociación AGROLAP. • Asesorar y colaborar en la formación y capacitación de los trabajadores en buenas prácticas de manufactura y ambientales. • Elaborar, ejecutar y analizar los proyectos agroindustriales, con el fin de mejorar la capacidad de producción de la planta y aumentar la variedad de productos lácteos. • Orientar y dirigir actividades agroindustriales. • Seleccionar y administrar el recurso humano de acuerdo a las capacidades, conocimientos y aptitudes de los trabajadores en cada área de producción. • Investigar sobre la planta las principales dificultades que se presentan en materia técnica y administre y sugiera alternativas de desarrollo. • Adelantar actividades investigativas de asesoría y consultoría en empresas agroindustriales. 	
CUALIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Toma de decisiones. • Liderazgo. • Proactividad. • Capacidad de comunicación. • Confidencialidad de las operaciones institucionales. • Capacidad de gestión. • Capacidad de Trabajo en Equipo. 	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de Ingeniería comercial • Título de capacitación en producción de lácteos. • Experiencia de 3 años en procesamiento de lácteos. 	
RELACIONES DEPARTAMENTALES	
<ul style="list-style-type: none"> • COORDINA CON: Asamblea General -Directorio-Presidente-Contador-Ventas-Producción-Control de Calidad 	

Cuadro 6. Funciones del administrador

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa



ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP

NIVEL OPERATIVO: Contador

DEPENDE DE: Administrador

MISIÓN DEL CARGO: Brindar información financiera y administrativa mediante el registro adecuado de transacciones financieras, desarrollo de informes periódicos de los estados financieros, calcular y pagar las obligaciones tributarias, apoyar en procesos de presupuesto y planificación financiera con el fin de mantener una correcta gestión contable de la asociación AGROLAP.

FUNCIONES

- Mantener al día la contabilidad de la asociación.
- Registrar diariamente las operaciones ejecutadas por la asociación en los libros contables.
- Procesar de manera sistemática toda la información de las transacciones efectuadas por la asociación.
- Organizar, procesar y analizar los datos contables para la elaboración de estados financieros
- Realizar las declaraciones de las obligaciones tributarias.
- Hacer uso de los índices financieros para analizar la situación de la Asociación.
- Efectuar los pagos respectivos como resultado de las obligaciones tributarias.
- Archivar documentos y comprobantes de operaciones.
- Manejar la cuenta bancaria y suscribir conjuntamente con el presidente los cheques de la Asociación.
- Conferir recibos de los dineros que recauden por cualquier concepto.
- Pagar las cuentas a la Asociación, previa autorización del presidente.
- Presentar un informe cada tres meses, con sus respectivos justificativos.
- Elaborar conjuntamente con el Presidente/a el presupuesto anual.

CUALIDADES

- Tener la habilidad de realizar análisis y síntesis.
- Realizar críticas constructivas.
- Ser creativo y llegar a formar un líder.
- Capacidad de proponer y desarrollar funciones.
- Capacidad de organización.

REQUISITOS

- Experiencia en contabilidad y administración tributaria.
- Conocimiento en el registro de transacciones.
- Conocimiento en manejo de estados financieros.
- Título de contabilidad y auditoría.

RELACIONES DEPARTAMENTALES

- **COORDINA CON:** Asamblea General-Directorio-Presidente-Administrador-Ventas-Producción-Control de Calidad

Cuadro 7. Funciones del contador

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

	ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP
NIVEL OPERATIVO: Vendedor	
DEPENDE DE: Administrador	
MISIÓN DEL CARGO: Atender al cliente y captar el dinero a causa de la venta de los productos lácteos.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer publicidad y promoción de los productos lácteos. • Proporcionar facturas a los clientes. • Recibir y registrar los pagos en efectivo, y ventas a crédito. • Calcular los pagos totales recibidos. • Resolver reclamos de los clientes y proporcionar información de los procedimientos. • Atender pedidos de productos. • Descubrir y atender nuevos sectores del mercado. • Investigar las ventas perdidas y sus causas. • Cooperar con los cobros de cuentas de clientes morosos. • Captar nuevos clientes. • Asesorar a cliente acerca del producto o servicio que la empresa ofrece. 	
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Simpatía. - Tener la habilidad de agradar a los demás. • Capacidad de observación. - Poder juzgar a las personas con quienes trata para saber de qué forma debe de actuar con ellas. • Empatía. - Facilidad de sentir una situación ajena como suya. • Determinación. - Mostrarse firme con los objetivos e ideales. • Facilidad de palabra. - Que sepa cómo decir las cosas. • Poder de persuasión. - Saber distinguirse a los demás para convencer a los clientes 	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en venta de productos lácteos. • Experiencia en emisión de facturas. 	
RELACIONES DEPARTAMENTALES	
<ul style="list-style-type: none"> • COORDINA CON: Asamblea General -Directorio-Presidente -Administrador-Contador-Contador-Producción-Control de Calidad 	

Cuadro 8. Funciones del vendedor

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa



ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP

NIVEL OPERATIVO: Trabajador
DEPENDE DE: Administrador
MISIÓN DEL CARGO: Transformar la materia prima en productos derivados de la leche con calidad, valor agregado y con la menor proporción de productos químicos.
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener limpia el área de producción. • Utilizar guantes, botas y gorros que permitan la higiene de los productos. • Transportar la leche a la marmita para su proceso de tratamiento en la producción. • Añadir los insumos a la materia prima para su posterior procesamiento. • Empacar en fundas el producto y poner la etiqueta. • Almacenar los productos terminados en el cuarto frío.
COMPETENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad en el manejo de maquinaria y equipo • Habilidad en el tratamiento de la materia prima. • Trabajo en Equipo. • Habilidad de comunicación entre compañeros.
REQUISITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en producción de lácteos • Título de haber seguido un curso técnico en procesamiento de lácteos.
RELACIONES DEPARTAMENTALES
<ul style="list-style-type: none"> • COORDINA CON: Asamblea General -Directorio-Presidente -Administrador-Contador-Contador-Producción-Control de Calidad

Cuadro 9. Funciones de producción

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

	ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP
NIVEL OPERATIVO: Trabajador	
DEPENDENCIA: Administrador	
MISIÓN DEL CARGO: Realizar un control minucioso de la materia prima para mantener la calidad del producto y sin enfermedades provenientes del ganado.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Medir la cantidad de leche recibida. • Filtrar los residuos provenientes del ordeño. • Realizar el control organoléptico mediante el olor, sabor, color y textura de la materia prima. • Realizar el control de nivel de acides de la materia prima. • Calentar la materia prima a 72 grados centígrados. • Enfriar la materia prima a 38 grados centígrados. 	
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad en el manejo de herramientas para el control de calidad. • Capacidad de trabajo en equipo. 	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el control de calidad de leche. • Título de haber recibido capacitaciones en control de calidad. 	
RELACIONES DEPARTAMENTALES	
<ul style="list-style-type: none"> • COORDINA CON: Asamblea General -Directorio-Presidente -Administrador-Contador-Contador-Producción-Control de Calidad 	

Cuadro 10. Funciones de control de calidad

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

El manual de funciones constituye una gran utilidad para la asociación por cuanto permite dar a conocer la importancia de segregar funciones a cada miembro de la asociación, ya que este permite conocer cuáles son las funciones que debe desempeñar cada departamento para mantener una adecuada gestión de las operaciones empresariales, evitando la duplicidad de funciones y el desconocimiento de las obligaciones como encargado de cada departamento. El manual de funciones anteriormente propuesto también permite dar a conocer la importancia de la contratación de personal capacitado para cada departamento por cuanto es necesario en el fortalecimiento de la gestión administrativa, contable y financiera de la asociación.

3.2.11. Procedimiento para el Ingreso de Aspirante a Socios

A continuación, se describen los pasos que debe seguirse para el proceso de ingreso de un nuevo socio y los requisitos que debe cumplir para ser admitido.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Nuevo Socio	La persona interesada realiza una solicitud dirigida al presidente.
2	Asamblea General	La solicitud se trata en una sesión de asamblea y aprobada por la mayoría.
3	Nuevo Socio	El interesado presenta, copia de cedula, certificado de votación, declaración juramentada de no pertenecer a otra asociación y no ejercer cargo público como requisito.
4	Nuevo Socio	Presentación de los documentos a la secretaria del Ministerio de inclusión Económica y Social.
5	Nuevo Socio	Aporte de 800 dólares al contador como requisito para admisión de nuevo socio.
6	Contador	Contador emite comprobante de pago y registra la transacción.
7	Nuevo Socio	Presentación a la secretaria de tres certificados de honorabilidad y escritura que avale la tenencia de propiedad.
8	Secretaria	Secretaria archiva los documentos.

Cuadro 11. Ingreso de Socio

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

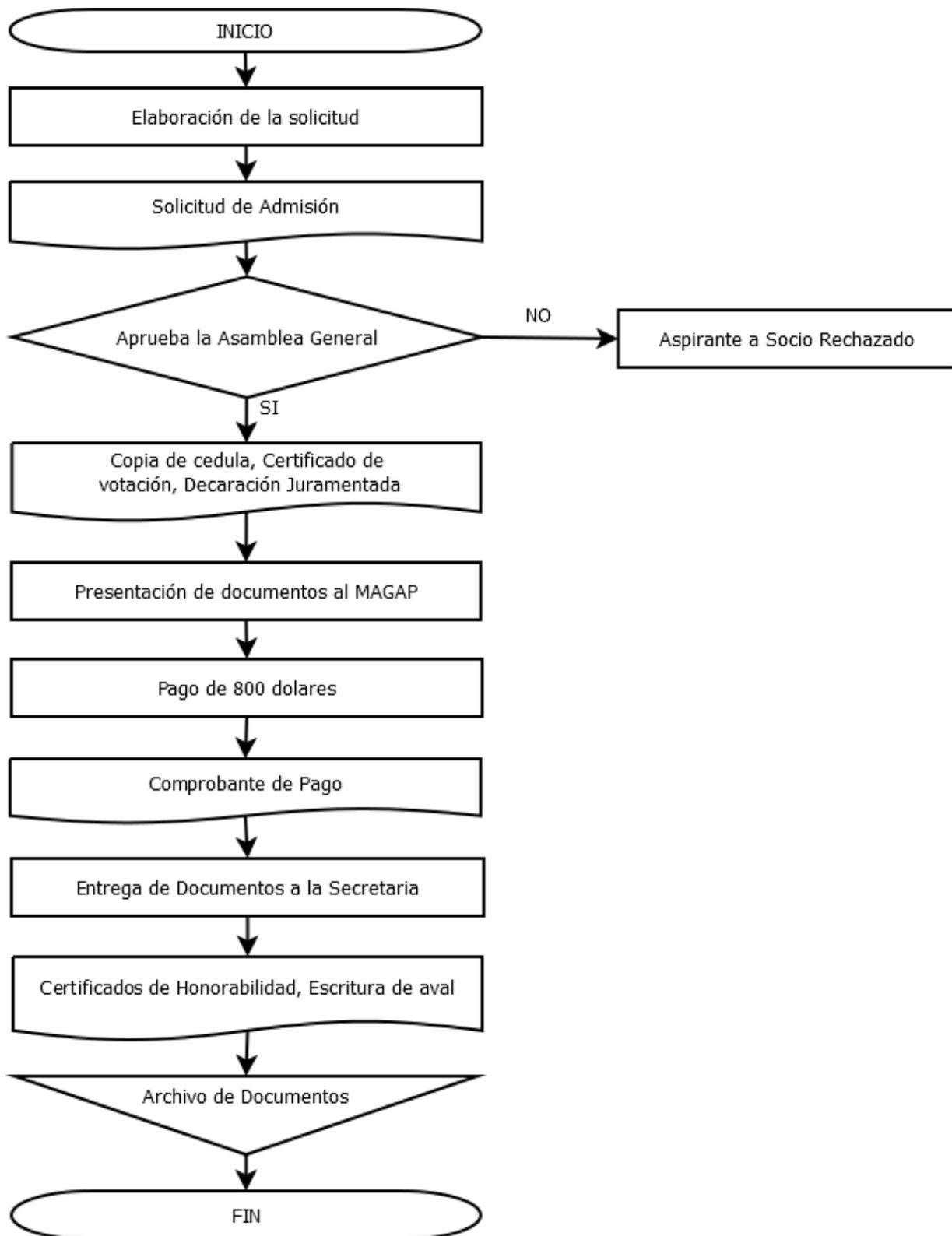


Gráfico 14. Flujograma de Ingreso de Socio

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.12. Procedimiento para la Salida de Socios

Mediante la descripción de los pasos para la salida y liquidación de los socios permitirá a la asociación facilitar de forma más eficiente la gestión.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Socio en egreso	Elaboración de solicitud de renuncia irrevocable.
2	Socio en egreso	Presentación al presidente de la asociación.
3	Tesorero	Verificación en tesorería de estar al día con las obligaciones.
4	Socio en egreso	En caso de tener deudas con la institución hacer los pagos pertinentes.
5	Tesorero	Liquidación del socio.
6	Presidente	Informe a la asamblea General que se liquida al socio por renuncia voluntaria.

Cuadro N° 12 Egreso de Socio

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

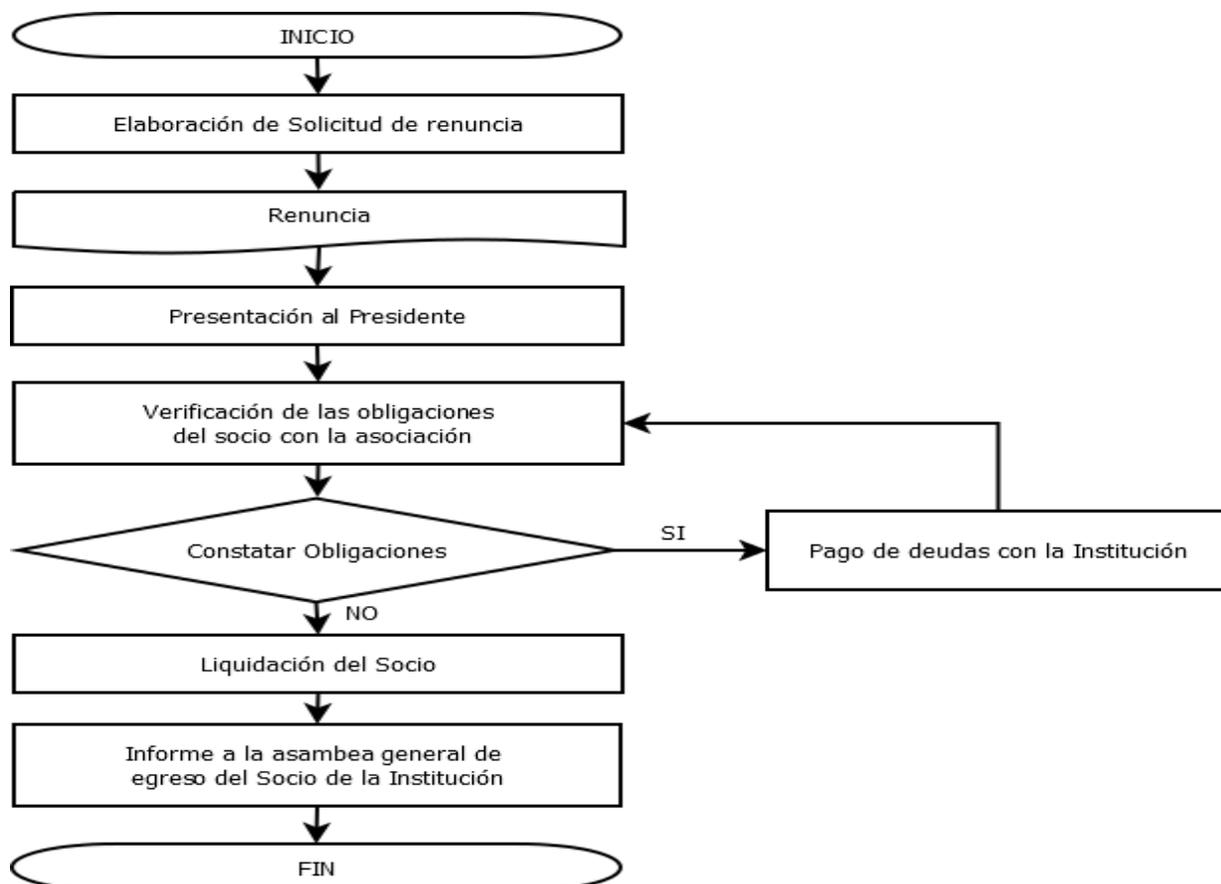


Grafico N° 6 Flujoograma de egreso de Socio

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.13. Procedimientos para la adquisición de Maquinaria

La descripción de procedimientos idóneos para la compra de maquinaria requerida para industrializar la producción le facilitara en la eficiencia de adquisición y disminución de los costos.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Administrador	El administrador verifica la necesidad de compra de maquinaria.
2	Administrador	El administrador informa en reunión con la asamblea, la necesidad de adquirir maquinaria necesaria para la producción.
3	Asamblea General	Se acuerda por mayoría de votos la compra de la nueva maquinaria.
4	Presidente	Se elige un potencial proveedor de maquinaria nueva.
5	Presidente	Se adquiere información sobre el costo de la maquinaria.
6	Contabilidad	Verificación de la existencia del presupuesto necesario para la compra del bien.
7	Secretaria	Si no existe presupuesto se planifica para la obtención de un crédito.
8	Secretaria	Pago al proveedor el costo de la maquinaria.
9	Secretaria	Se recibe la factura de compra
10	Secretaria	Adquiere una guía de remisión de la maquinaria.
11	Presidente	Transporte de la maquinaria a la planta.
12	Tesorero	Pago del transporte.
13	Técnico	Se instala la maquinaria

Cuadro 12. Compra de Maquinaria

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

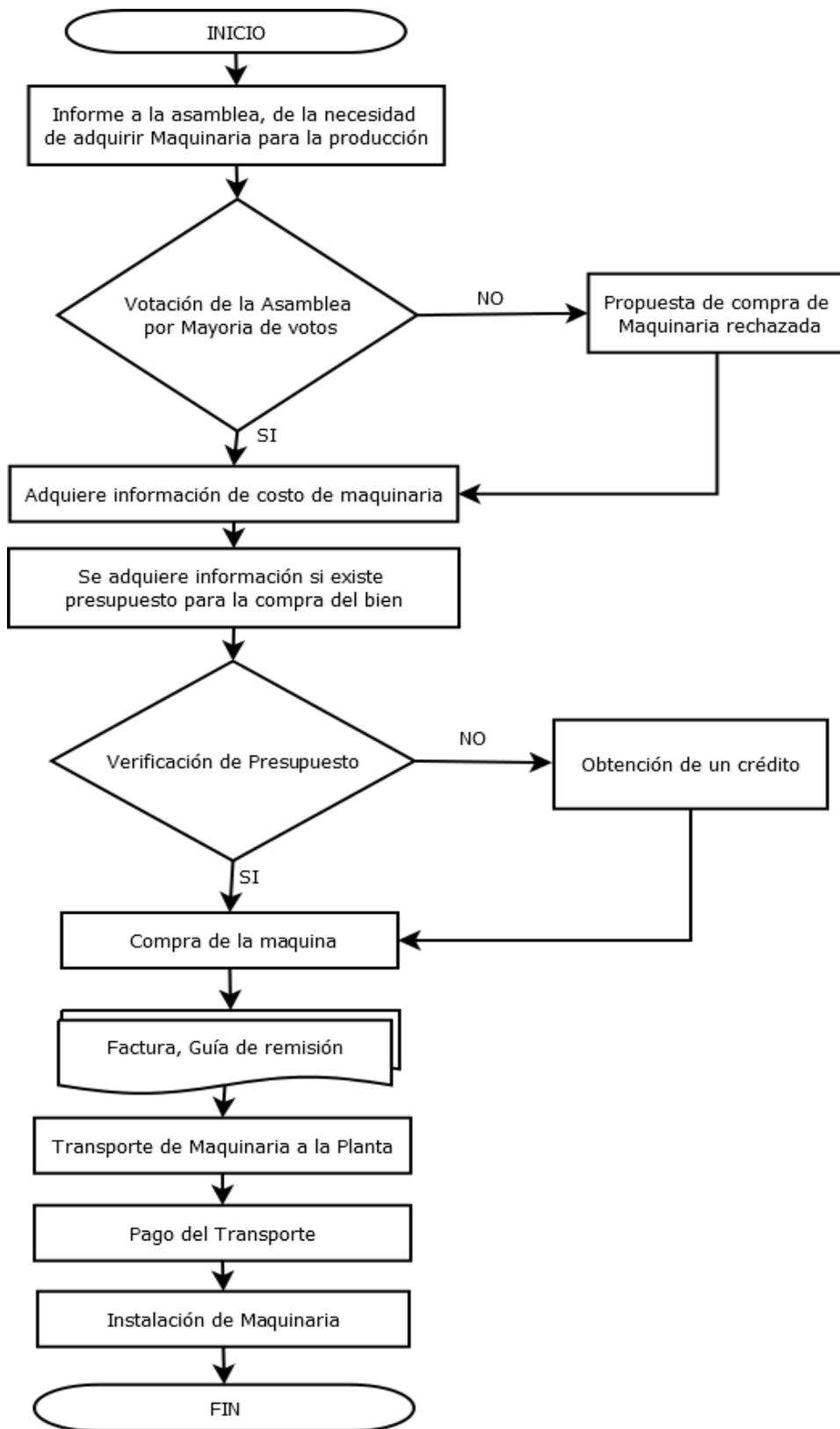


Gráfico 15. Flujograma para Compra de Maquinaria

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.14. Procedimiento para el pago de trabajadores

Los procedimientos de pago a los trabajadores le permitirán a la Asociación AGROLAP mejorar en forma más técnica y eficiente la gestión de la misma.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Secretaria	Presentación del informe de asistencia de trabajadores.
2	Administrador	Aprobación del administrador.
3	Trabajador	Firma del rol de pagos
4	Secretaria	Orden de Pago.
5	Tesorero	Transferencia
6	Contador	Registro Contable

Cuadro 13. Pago de Trabajadores

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

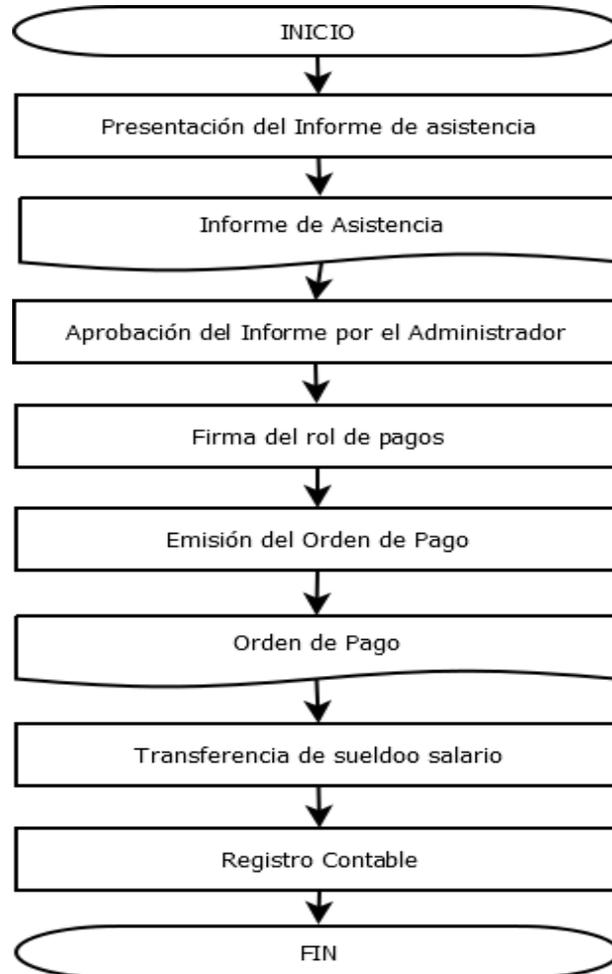


Gráfico 16. Flujograma para Pago a Trabajadores

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.15. Procedimientos para la rendición de cuentas

A continuación, se describen los pasos a seguir para la rendición de cuentas de actividades realizadas durante cada mes en la Asociación, el cual le permitirá organizar sus actividades para aumentar la eficiencia en sus operaciones.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Presidente	Elaboración de convocatoria para reuniones.
2	Presidente	Toma de asistencia de los asociados.
3	Administrador	Presentación del informe del administrador.
4	Asamblea General	Análisis y aprobación de la Asamblea General.

Cuadro 14. Rendición de Cuentas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

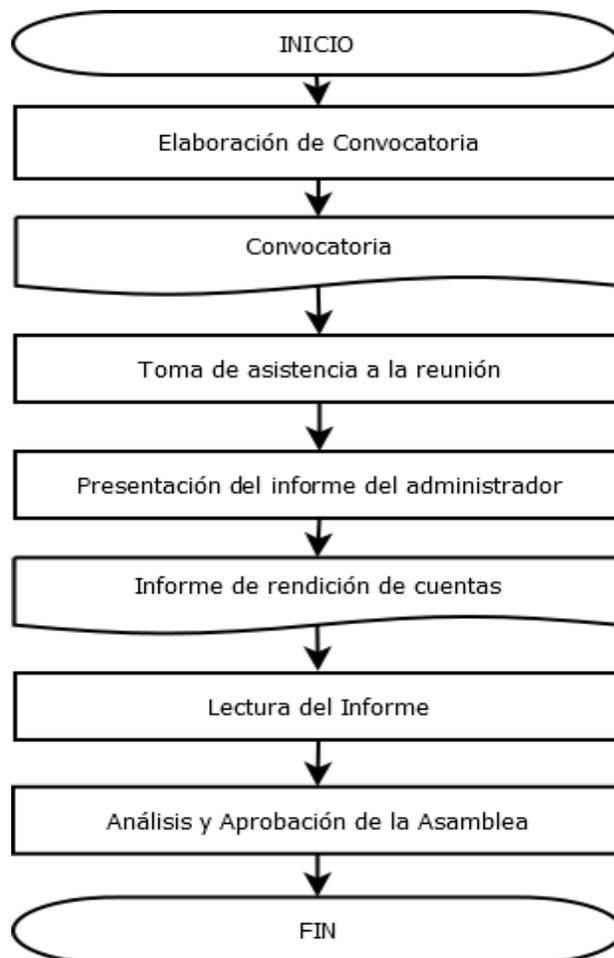


Gráfico 17. Flujograma para Rendición de Cuentas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directo

3.2.16. Procedimiento de Adquisición de materia prima

Mediante el desarrollo de procedimientos ordenados en forma cronológica permitirá a los recolectores de la asociación mantener la calidad de la materia prima e incrementar la eficiencia en el proceso de recolección de la materia prima.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Recolector	Limpieza e Higiene de los barriles de leche.
2	Recolector	Control organoléptico en cada una de los proveedores indirectos.
3	Recolector	Control del nivel de acidez con alcohol a 68%
4	Recolector	Medición de la cantidad de materia prima
5	Recolector	Registro del proveedor y la cantidad de materia prima.
6	Recolector	Pago al proveedor el costo de la materia prima
7	Recolector	Carga de la materia prima
8	Recolector	Transporte de la materia prima a la planta

Cuadro 15. Adquisición de Materia Prima

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directo

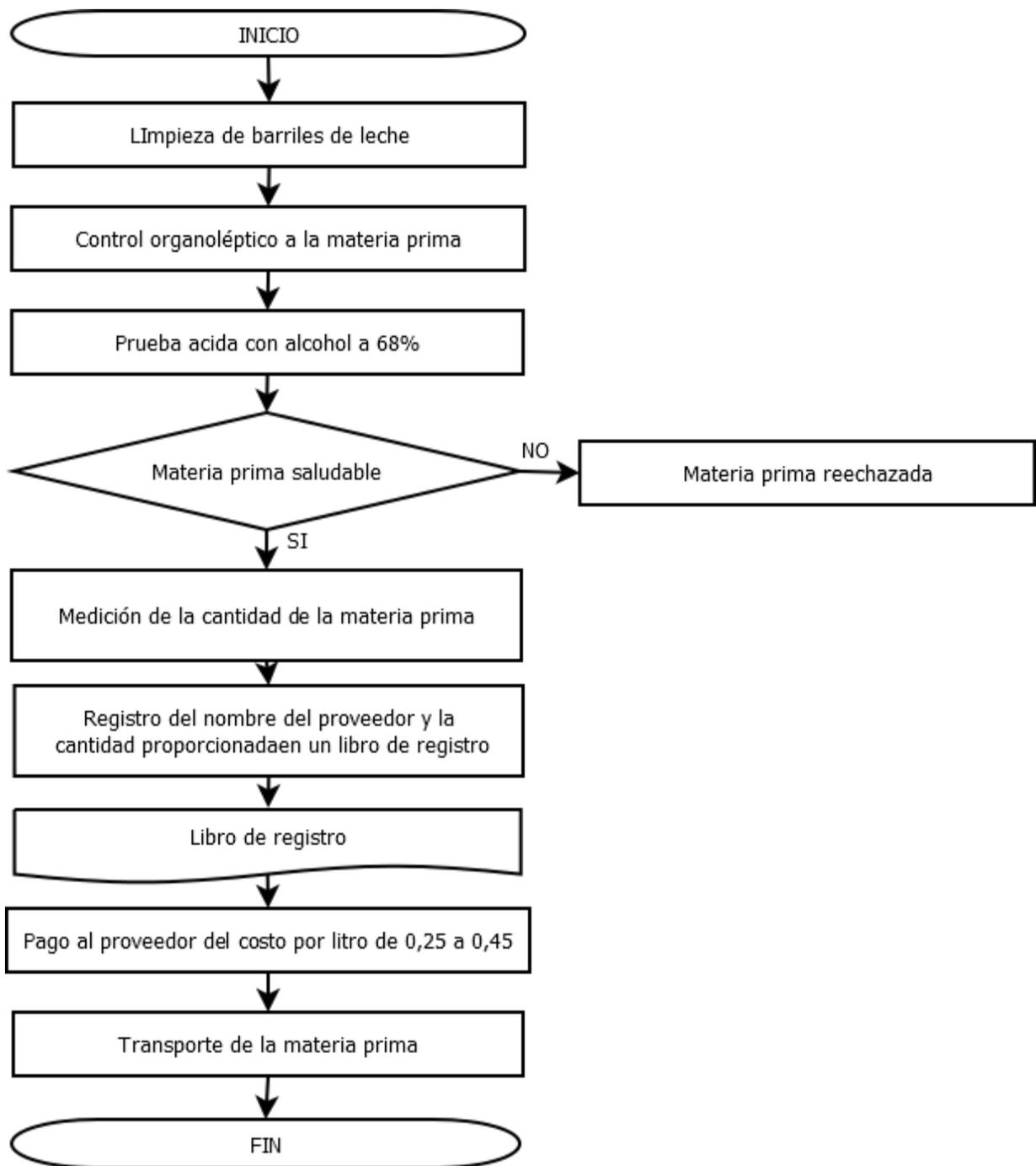


Gráfico 18. Flujograma para Recepción de Materia Prima

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.17. Procedimiento de Control de Calidad

Se recomienda implementar los procedimientos que permitan el control minucioso de la calidad de la materia prima de la leche para brindar a los clientes un producto que se diferencie de la competencia y mantenga un producto saludable y apto para consumir.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Trabajador	Recepción de la leche en tambores de acero inoxidable.
2	Trabajador	Análisis organoléptico de olor, sabor y color.
3	Trabajador	Mezcla de partes iguales de leche y alcohol al 68% que en leches acidas presenta coagulación de leche.
4	Trabajador	Transporte de la leche con bomba hacia la tina de precalentado.
5	Trabajador	Filtrado o colado de la leche en manta o colador muy fino.
6	Trabajador	Calentamiento de la leche a 72 grados centígrados por 15 segundos.
7	Trabajador	Transporte de la leche hacia la tina de enfriamiento.
8	Trabajador	Enfriamiento de la leche a 38 centígrados mediante inyección de agua fría por medio de un churrusco de metal.

Cuadro 16. Control de Calidad

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

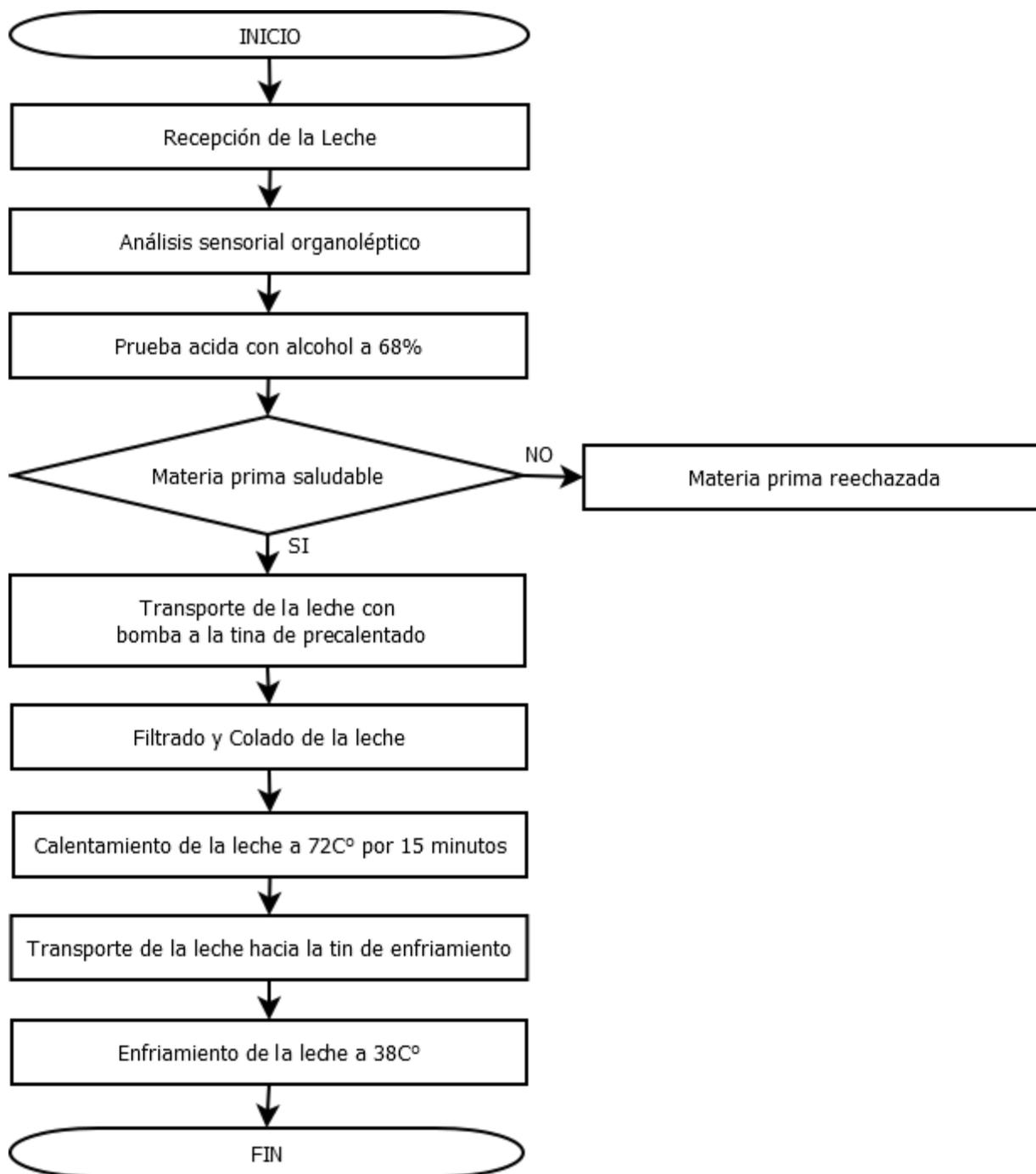


Gráfico 19. Flujograma para Control de Calidad

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.18. Procedimiento para la Producción de Queso

A continuación, se describen los pasos que debe cumplir el trabajador en la producción de queso en bloques, estos procedimientos permitirán que se desarrolle bajo normas en buenas prácticas, mejoren la calidad del producto y se desarrolle las actividades en forma ordenada y cronológica para aumentar su eficiencia productiva.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Trabajador	Una vez terminado con el proceso de control de calidad se agrega cloruro de calcio para recuperar el calcio perdido en el proceso de calentamiento
2	Trabajador	Se disuelve 5 cucharadas de cuajo en un vaso de agua, agregando sal.
3	Trabajador	Agregar el cuajo previamente disuelto a la leche y revolver.
4	Trabajador	Agitar por un minuto con una paleta.
5	Trabajador	Dejar que la leche repose por 45 minutos.
6	Trabajador	Cortar la cuajada con un cuchillo o paleta limpia en cuadritos de un centímetro cuadrado
7	Trabajador	Calentar la cuajada a 40 grados centígrados por 5 minutos.
8	Trabajador	Dejar en reposo la cuajada durante 5 minutos.
9	Trabajador	Desuerar la cuajada en tela brin, en bandeja de acero inoxidable.
10	Trabajador	Colocar el queso fresco en moldes de acero inoxidable.
11	Trabajador	Transporte del producto al cuarto frio.
12	Trabajador	Conservar en refrigeración a 4 grados centígrados hasta su venta.

Cuadro 17. Producción de Queso

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

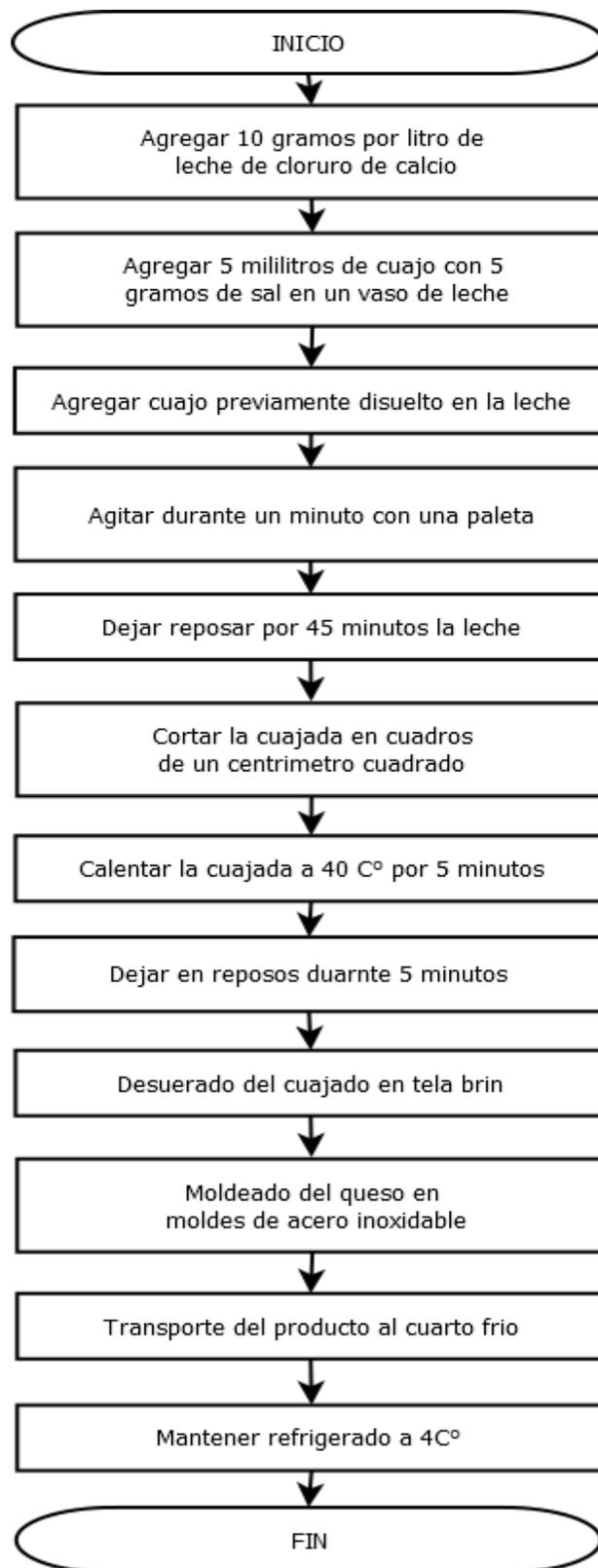


Gráfico 20. Flujo grama de Producción de Queso

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.2.19. Procedimiento para la Producción de yogurt

Mediante la descripción del proceso técnico de producción de yogurt la asociación podrá aumentar la variedad de productos lácteos y facilitar el desarrollo de los procedimientos adecuados y ordenados en forma cronológica y evitar la generación de productos defectuosos.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Trabajador	Una vez que la materia prima haya pasado el control de calidad, se procede a cocinarla a 85 grados de temperatura, en un equipo llamado marmita.
2	Trabajador	Se adiciona fermento (cultivo de ácido láctico) a 42 grados centígrados para el proceso de inoculación.
3	Trabajador	Dejar en reposos durante 8 a 12 horas para la incubación.
4	Trabajador	Homogeneización de la leche para evitar la formación de coágulos y dar un aspecto homogéneo mediante una pala.
5	Trabajador	Filtración del suero y dar más cremosidad al producto con arnero.
6	Trabajador	Enfriamiento con el churrusco a 4 grados centígrados, para evitar que el yogurt se siga acidificando.
7	Trabajador	Adicionar Azúcar a un 8% y batirlo por 5 minutos.
8	Trabajador	Adicionar colorante y saborizante.
9	Trabajador	Envasado del yogurt y etiquetado.
10	Trabajador	Almacenar el producto en el cuarto frio a 4 grados centígrados para prolongar la vida útil del producto

Cuadro 18. Producción de Yogurt

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

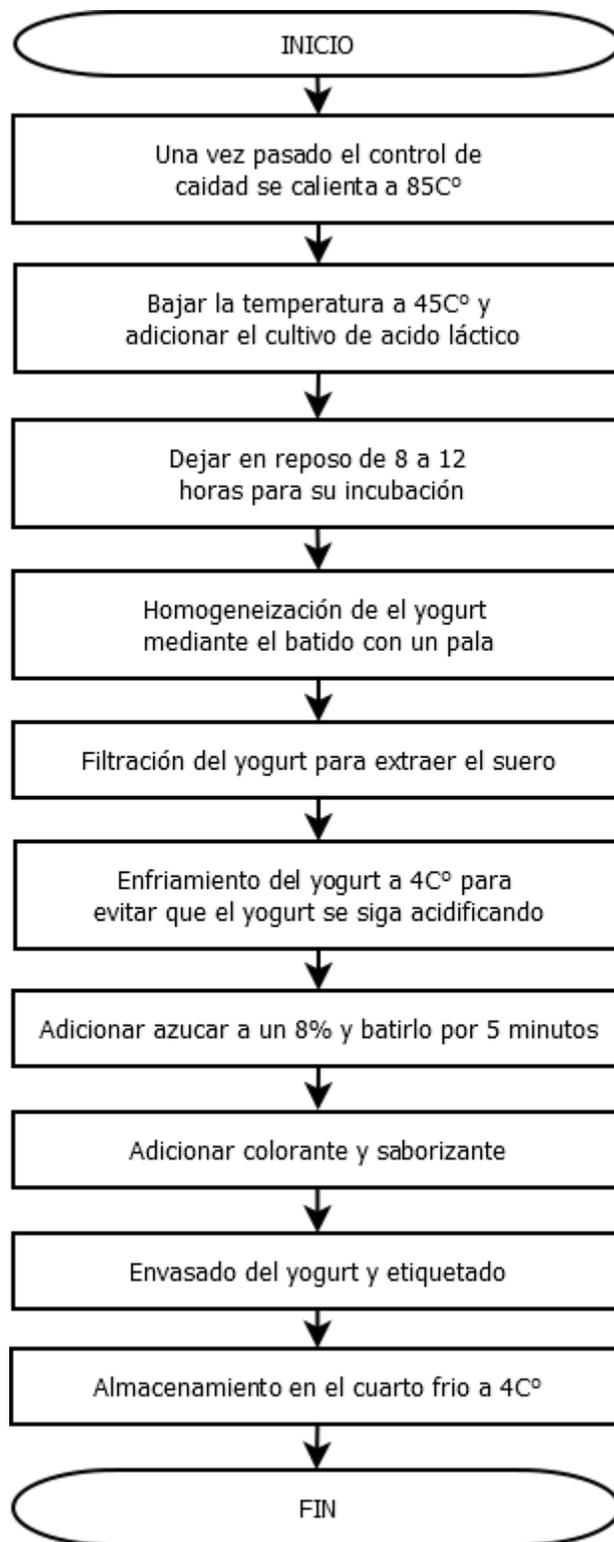


Gráfico 21. Flujograma de Producción de Yogurt

Elaborado Por: Autor
Fuente: Investigación Directa

3.3. PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES

La presente propuesta de manual contable para la asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP permitirá a la asociación implementar un sistema contable idóneo para el registro y generación de información financiera real y bajo procedimientos para proporcionar conocimientos de cómo utilizar el sistema contable, facilitando la utilización de las herramientas contable y fomentando el desarrollo técnico de la gestión de contabilidad.

3.3.1. Plan de Cuentas

La implementación de un plan de cuentas permitirá a la asociación registrar sus operaciones en forma tecnificada dando a conocer las cuentas requeridas para poder llevar la contabilidad técnica y real sin en desarrollo de información ficticia que le permita tomar decisiones erróneas y poner en riesgo su posicionamiento y reconocimiento en el mercado y generando problemas de liquidez.

CODIGO	CUENTA
1.	ACTIVO
1.1.	ACTIVO CORRIENTE
1.1.1.	DISPONIBLE
1.1.1.1.	Caja
1.1.1.2.	Bancos
1.1.2.	EXIGIBLE
1.1.2.1.	Documentos por Cobrar
1.1.2.2.	Cuentas por Cobrar
1.1.2.2.1.	Clientes
1.1.2.2.2.	Socios
1.1.2.3.	(-) Provisión Cuentas Incobrables
1.1.2.4.	Interés por Cobrar
1.1.2.5.	IVA en Compras
1.1.2.6.	Crédito Tributario IVA
1.1.3.	INVENTARIOS
1.1.3.1.	Inventario Materia Prima
1.1.3.1.1.	Leche
1.1.3.2.	Inventario Productos Terminados
1.1.3.2.1.	Queso en Bloques
1.1.3.2.2.	Yogurt en Galones
1.1.3.3.	Inventario de Suministros y Materiales
1.1.3.3.1.	Suministros y Materiales de Queso

1.1.3.3.1.1.	Cuajo Liquido
1.1.3.3.1.2.	Calcio
1.1.3.3.1.3.	Sal
1.1.3.3.1.4.	Fundas Plásticas
1.1.3.3.1.5.	Etiquetas de Queso
1.1.3.3.2	Suministros y Materiales de Yogurt
1.1.3.3.2.1	Azúcar
1.1.3.3.2.2.	Colorante
1.1.3.3.2.3.	Saborizante
1.1.3.3.2.4	Cultivo de Yogurt
1.1.3.3.2.5.	Tapas
1.1.3.3.2.6.	Envases Plásticas
1.1.3.3.2.7.	Etiquetas de Yogurt
1.1.3.3.	(-) Provisión por Obsolescencia de Inventarios
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE
1.2.1.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
1.2.1.1.	Terrenos
1.2.1.2.	Edificio
1.2.1.3.	Muebles y Enseres
1.2.1.4.	Maquinaria y Equipo
1.2.1.5.	(-) Depreciación Acumulada Edificio
1.2.1.6.	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.1.7.	(-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo
1.3.	OTROS ACTIVOS
1.3.1.	Gasto Constitución
1.3.2.	(-) Amortización Acumulada Gasto Constitución
2.	PASIVOS
2.1.	PASIVOS CORRIENTES
2.1.1.	Cuentas por Pagar
2.1.2.	Documentos por Pagar
2.1.3.	RFIR por Pagar
2.1.4.	IEES por Pagar
2.1.5.	Nomina por Pagar
2.1.6.	Décimo Tercer Sueldo por Pagar
2.1.7.	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar
2.1.8.	Vacaciones por Pagar
2.2.	PASIVOS NO CORRIENTES
2.2.1.	Préstamos Bancarios
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL
3.1.1.	Aporte de los Socios
3.1.2.	Otros Aportes Patrimoniales
3.2.	UTILIDADES EN OPERACIONES
3.2.1.	Utilidad o Pérdida Neta del Ejercicio
3.2.2.	Utilidad o Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores

4.	INGRESOS
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.1.	VENTAS
4.1.1.1.	Venta de Queso en Bloques
4.1.1.2.	Venta de Yogurt en Galones
4.1.2.	(-) DESCUENTO EN VENTAS
4.1.2.1.	(-) Descuento en Quesos
4.1.2.2.	(-) Descuento en Yogurt
4.2.	OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES
4.2.1.	Intereses Ganados
5.	COSTOS DE VENTAS
5.1.	MANO DE OBRA DIRECTA
5.1.1.	Sueldo Básico
5.1.2.	Remuneraciones Adicional MOD
5.1.2.1.	Décimo Tercer Sueldo
5.1.2.2.	Décimo Cuarto Sueldo
5.1.2.3.	Fondo de Reserva
5.1.2.4.	Vacaciones
5.2.	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN
5.2.1.	Agua, Luz y Teléfono de Planta
5.2.2.	Transporte
5.2.3.	Combustible de Fabrica
5.2.4.	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo
5.2.5.	Suministros y Materiales
5.2.6.	Depreciación Maquinaria y Equipo
6.	GASTOS
6.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS
6.1.1.	Gastos Sueldo
6.1.2.	Remuneraciones Adicionales
6.1.2.1	Décimo Tercer Sueldo
6.1.2.2.	Décimo Cuarto Sueldo
6.1.2.3.	Fondo de Reserva
6.1.2.4.	Vacaciones
6.1.3.	Gastos Generales
6.1.4.	Gasto Combustible
6.1.5.	Gasto Depreciación Edificio
6.1.6.	Gasto Depreciación Muebles y Enseres
6.1.7.	Amortización Gasto de Constitución
6.2.	GASTOS DE VENTAS
6.2.1.	Gasto Cuentas Incobrables
6.3.	GASTOS FINANCIEROS
6.3.1.	Gasto Interés

Cuadro 19. Plan Único de Cuentas

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

El plan de cuentas constituye para la asociación un medio de facilitación para el reconocimiento de las cuentas ya que se encuentran debidamente ordenadas por código de verificación y se encuentran enlistadas las cuentas que la asociación utiliza en el desarrollo de sus operaciones.

3.3.2. Libro Diario

 ASOCIACIÓN AGRONDUSTRAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP					
FECHA	CODIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
				XXX	
					XXX
				XXX	
					XXX
TOTAL				XXX	XXX

Cuadro 20. Libro Diario

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

El libro diario permitirá registrar diariamente las transacciones efectuadas por la asociación utilizando las cuentas descritas en el plan de cuentas. Este instrumento de registro, evitara que la asociación genere descuadres y errores en la elaboración de los estados financieros ya que constituye un complemento indispensable en el sistema contable para la elaboración de los estados financieros

3.3.3. Libro Mayor

TITULO O NOMBRE DE LA CUENTA	
DEBE	HABER
XXX	XXX
XXX	
SALDO	SALDO

Cuadro 21. Libro Mayor

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

El complemento indispensable de un sistema contable es el libro mayor por cuanto permitirá clasificar cada una de las cuentas registradas en el libro diario, este instrumento le permitirá a la asociación ordenar rigurosamente las cuentas registradas por fechas de las transacciones efectuadas en la producción de lácteos, dando a conocer el movimiento de cada una de ellas con el fin de identificar el saldo de cada una de ellas.

3.3.4. Balance de Comprobación

 ASOCIACIÓN AGRONDUSTRAL DE DERIVADOS LÁCTEOS EL PLACER AGROLAP					
N°	DETALLE	SUMA		SALDO	
		DEBE	HABER	DEBE	HABER
1		XXX		XXX	
2		XXX		XXX	
3			XXX		XXX
4			XXX		XXX
TOTAL		XXX	XXX	XXX	XXX

Cuadro 22. Balance de Comprobación

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

El balance de comprobación constituye un instrumento indispensable que conforma un sistema contable ya que permitirá la comprobación de que no se ha registrado con errores las operaciones efectuadas en el libro diario y libro mayor. Para la asociación es de gran utilidad por cuanto le permitirá constatar la existencia de transacciones registradas erróneamente en la venta de lácteos y la compra de materia prima de la leche e insumos necesarios para la producción.

3.3.5. Estados Financieros

Estado de Situación Financiera

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	XXX	PASIVOS CORRIENTES	XXX
Caja	XXX	Cuentas por Pagar	XXX
Bancos	XXX	Documentos por Pagar	XXX
Documentos por cobrar	XXX	RFIR por Pagar	XXX
Cuentas por Cobrar	XXX	IEES por Pagar	XXX
(-) Prov. Cts. Incobrables	XXX	Nomina por Pagar	XXX
Interés por Cobrar	XXX	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	XXX
Inv. Materia Prima	XXX	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	XXX
Inv. Prod. Terminados	XXX	Vacaciones por Pagar	XXX
Inv. Suministros y Materiales	XXX		
(-) Prov. Obsol. De Inventarios	XXX		
IVA en Compras	XXX		
Crédito Tributario IVA	XXX		
ACTIVO NO CORRIENTE	XXX	PASIVOS NO CORRIENTES	XXX
Terreno	XXX	Préstamos Bancarios	XXX
Edificio	XXX	TOTAL PASIVO	XXX
Muebles y Enseres	XXX	PATRIMONIO	XXX
Maquinaria y Equipo	XXX	Aporte de los Socios	XXX
(-) Dep. Acum. Edificio	XXX	Otros Aportes Patrimoniales	XXX
(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	XXX	Utilidad o Pérdida Neta del Ejercicio	XXX
(-) Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	XXX	Utilidad o Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores	XXX
OTROS ACTIVOS	XXX		
Gasto Constitución	XXX		
(-) Amort. Acum. G. Constitución	XXX		
TOTAL ACTIVOS	XXX	TOTAL PASIVO +	XXX
		PATRIMONIO	

Cuadro 23. EEFF

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Permite formular las conclusiones e información de la entidad de cómo se encuentra para con la información proporcionada se podrá evaluar el futuro de la asociación y tomar decisiones oportunas en la cual se beneficie la institución. Este estado tiene una gran importancia por cuanto permite a la asociación dar información de las pérdidas o ganancias de los activos,

pasivos y patrimonio y tomar decisiones acertadas de cómo recuperarse e invertir mayores esfuerzos para su recuperación.

Estado de Resultados Integrados

INGRESOS OPERACIONALES		
Ventas de Queso	XXX	
Ventas de Yogurt	XXX	
(-) Descuento en Ventas de Queso	XXX	
(-) Descuento en Ventas de Yogurt	XXX	
(=) VENTAS NETAS		<u>XXX</u>
Compras de Materia Prima de Leche	XXX	
Pago de Mano de Obra Directa	XXX	
Costos Indirectos de Fabricación	XXX	
(-) COSTO DE VENTAS		<u>XXX</u>
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		<u>XXX</u>
(-) Gastos Operacionales		<u>XXX</u>
Gastos Administrativos	XXX	
Gasto de Ventas	XXX	
Gastos Financieros	XXX	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		<u>XXX</u>
(+) OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES		<u>XXX</u>
Intereses Ganados	XXX	
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		<u>XXX</u>

Cuadro 24. ERI

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

El estado de resultado es un instrumento que le servirá a la asociación para determinar las utilidades o pérdidas obtenidas en un periodo y con ello analizar los beneficios económicos que se han generado con la producción y venta de lácteos, les permitirá a los asociados conocer la utilidad total institucional y su parte de las utilidades generadas en el periodo.

3.3.6. Procedimiento de Registros Contables

Los procedimientos contables le servirán de guía al encargado de llevar la contabilidad para procesar los datos de las operaciones efectuadas por la empresa, generando el orden cronológico y el control de las transacciones para su posterior proporción de información financiera

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Contador	Leer e interpretar el enunciado de la factura u otro documento como resultado de la operación.
2	Contador	Nombrar las cuentas o subcuentas que afectan a la transacción.
3	Contador	Consultar al Plan de Cuentas para codificar y ubicar en alguna de las clases contables (activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos).
4	Contador	Analizar la cuenta si hubo aumento o disminución.
5	Contador	Determinar si es un asiento simple o asiento compuesto.
6	Contador	Aplicación del registro de la transacción tomando en cuenta las cuentas que aumentan en él debe o disminuyen en el haber.

Cuadro 25. Registros Contables

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

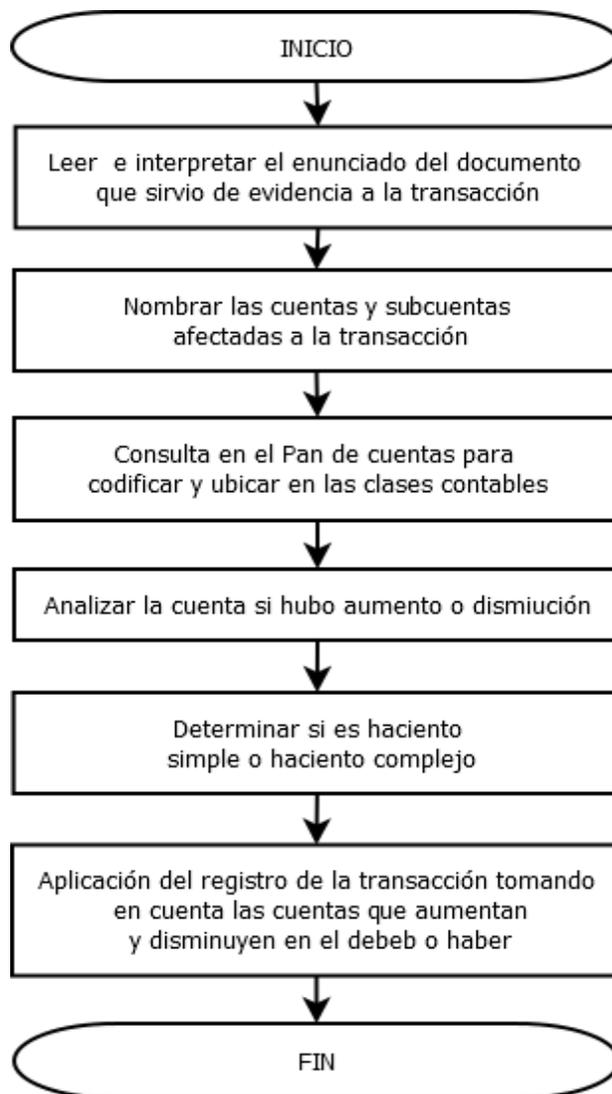


Gráfico 22. Flujograma de Registro de Transacciones

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.3.7. Procedimiento de Elaboración de Estados Financieros

Estos procedimientos le servirán a la Asociación AGRAOLAP para elaborar de forma correcta, cronológica y ordenada los estados financieros necesarios para conocer la situación financiera de la Asociación, el cual le permitirá disminuir los errores contables y aumentar la eficiencia en el menor tiempo posible a cada una de sus procesos.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Contador	Verificar la información al final del periodo que debe estar completa.
2	Contador	Cerrar el periodo contable
3	Contador	Distribuir las cuentas de Balance
4	Contador	Obtener el Libro Mayor de cada una de las cuentas del periodo contable.
5	Contador	Revisar la razonabilidad de las cuentas
6	Contador	Obtener el Balance de Comprobación de la Asociación.
7	Contador	Separar cuentas en el Estado de Resultados Integrados
8	Contador	Separar las cuentas en el Estado de Situación financiera
9	Contador	Revisar e imprimir los Estados Financieros
10	Contador	Firmar los Estados Financieros
11	Contador	Elaborar un informe al directorio de la elaboración de los estados financieros

Cuadro 26. Elaboración de Estados Financieros

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

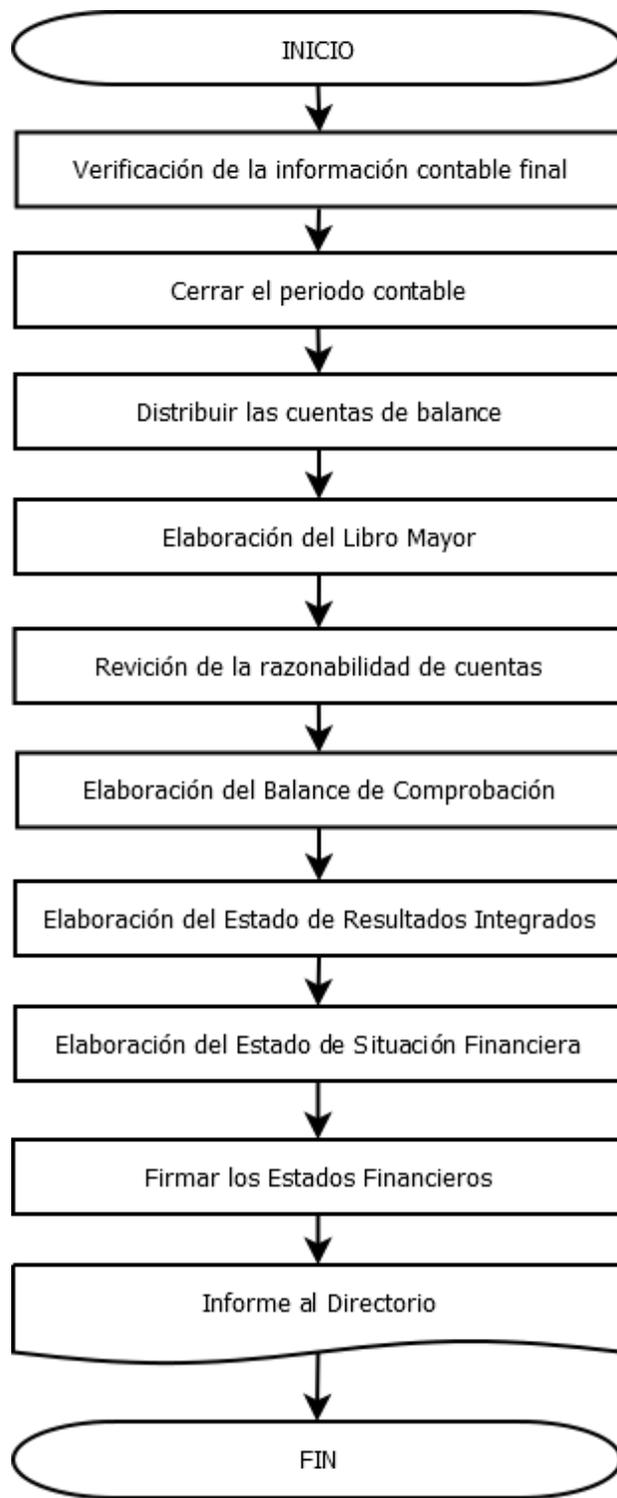


Gráfico 23. Flujograma de Elaboración de Estados Financieros

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.3.8. Declaración de Impuestos

ANEXOS

3.3.8.1. Anexo Accionistas, Participes, Socios, Miembros del Directorio y Administradores

La información se deberá declarar de manera anual con cierre al 31 de diciembre como periodo del ejercicio fiscal, para posteriormente declarar en el mes de febrero del ejercicio fiscal subsiguiente de acuerdo al noveno dígito del RUC que se presenta a continuación:

Noveno dígito del RUC	Fecha Máxima de Entrega
1	10 de febrero
2	12 de febrero
3	14 de febrero
4	16 de febrero
5	18 de febrero
6	20 de febrero
7	22 de febrero
8	24 de febrero
9	26 de febrero
0	28 de febrero

Cuadro 27. Calendario Anexos APS

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

Esta información se deberá declarar en el DIMM Anexos publicado en el portal web del SRI el cual le permitirá actualizar o agregar el anexo APS necesarios para el desarrollar la declaración.

En caso de existir variación en la nómina de socios, accionistas, participes, miembros del directorio o administradores, se deberá presentar dicha información en un nuevo anexo al mes subsiguiente de ocurrido el cambio de acuerdo al noveno dígito del RUC, con corte al último día de haber ocurrido el cambio y bajo el siguiente calendario:

Noveno Dígito del RUC	Fecha Máxima de Entrega del mes subsiguiente.
1	10 de marzo
2	12 de marzo
3	14 de marzo
4	16 de marzo
5	18 de marzo
6	20 de marzo
7	22 de marzo
8	24 de marzo
9	26 de marzo
0	28 de marzo

Cuadro 28. Calendario Anexos APS

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

3.3.8.2. Anexo Relación de Dependencia

La presentación de Anexos en relación de dependencia RDEP, es una obligación que las sociedades en calidad de empleadores y por tanto agentes de retención para efectos de impuesto a la renta, se deberá presentar en medio magnético las retenciones en la fuente del impuesto a la renta efectuadas en los ingresos del trabajo bajo relación de dependencia realizadas a los trabajadores, en un periodo que se comprenda del 1 de enero al 31 de diciembre de un periodo fiscal. Para la presentación de los anexos se deberá registrar a través de la página del SRI, en el mes de enero del periodo subsiguiente al que se pretenda declarar, para ello se deberá tomar en cuenta el noveno dígito del RUC de acuerdo al siguiente calendario.

Noveno Dígito del RUC	Fecha Máxima de Entrega
1	10 de enero
2	12 de enero
3	14 de enero
4	16 de enero
5	18 de enero
6	20 de enero
7	22 de enero
8	24 de enero
9	26 de enero
0	28 de enero

Cuadro 29. Calendario Anexos RDEP

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

3.3.8.3. Anexo Transaccional Simplificado

La presentación de Anexos ATS es una obligación que debe cumplir una sociedad en donde debe presentar un reporte detallado de las transacciones correspondientes a compras, ventas, retenciones del IVA y de Impuesto a la Renta. Esta información se debe entregar bajo un medio magnético, un archivo comprimido con formato (XML) y se deberá enviarse por internet de manera mensual según el siguiente calendario tomando en cuenta el noveno dígito del RUC:

Noveno Dígito del RUC	Fecha Máxima del mes subsiguiente
1	10
2	12
3	14
4	16
5	18
6	20
7	22
8	24
9	26
0	28

Cuadro 30. Calendario Anexos ATS

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

IMPUESTOS

3.3.8.4. Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades

La Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP como una sociedad nacional, está obligada a presentar las obligaciones de un ejercicio impositivo que comprenda del 1 de enero al 31 de diciembre de cada periodo, en el formulario 101 proporcionado el SRI en el DIMM formularios. Se procederá a declarar de acuerdo al noveno dígito del RUC según el siguiente calendario.

Noveno Dígito del RUC	Fecha Máxima de Entrega
1	10 de abril
2	12 de abril
3	14 de abril
4	16 de abril
5	18 de abril
6	20 de abril
7	22 de abril
8	24 de abril
9	26 de abril
0	28 de abril

Cuadro 31. Calendario IR Sociedades

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

3.3.8.5. Declaración de Retenciones en la Fuente

La Asociación AGROLAP como una sociedad con personalidad jurídica deberá declarar los ingresos efectuados durante su ejercicio fiscal en el formulario 103 de acuerdo al noveno dígito del RUC en cada mes según el siguiente calendario:

Noveno Dígito del RUC	Fecha Máxima del mes subsiguiente
1	10
2	12
3	14
4	16
5	18
6	20
7	22
8	24
9	26
0	28

Cuadro 32. Declaración de RFIR

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

Esta información le permitirá a la asociación tomar las medidas para evitar retrasos en las declaraciones y mantenerse al día en sus obligaciones.

3.3.8.6. Declaración Mensual del IVA

La asociación AGROLAP cuyo fin económico es la venta de productos lácteos como el queso y el yogurt que están gravados con tarifa cero por ciento, deberá declarar de manera semestral de acuerdo al noveno dígito del RUC y bajo el siguiente calendario:

Noveno Dígito del RUC	Fecha Máxima de Declaración Semestral	
	Primer Semestre	Segundo Semestre
1	10 de julio	10 de enero
2	12 de julio	12 de enero
3	14 de julio	14 de enero
4	16 de julio	16 de enero
5	18 de julio	18 de enero
6	20 de julio	20 de enero
7	22 de julio	22 de enero
8	24 de julio	24 de enero
9	26 de julio	26 de enero
0	28 de julio	28 de enero

Cuadro 33. Declaración de IVA Semestral

Elaborado Por: Autor

Fuente: SRI

3.4. PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS

3.4.1. Indicadores Financieros de Liquidez

3.4.1.1. Índice de Solvencia

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Este índice permitirá a la asociación analizar la posibilidad de invertir en nuevos proyectos ya que este índice permite medir la capacidad de la institución para hacer frente a sus deudas en

caso de que hubiese la posibilidad de liquidar la totalidad de sus deudas, se determinaría si existe activos líquidos o circulantes suficientes para hacer frente a sus obligaciones.

3.4.1.2. Prueba Ácida

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

Este índice permitirá a la Asociación conocer la capacidad inmediata para pagar sus obligaciones tomando en cuenta sus activos líquidos y excluyendo los inventarios que no se encuentran en dinero circulante, permitirá conocer que tan fuerte o débil es la liquidez de la actividad económica desempeñada, si el porcentaje de la prueba ácida se encuentra entre 0.8 y 1 significaría que se encuentra la asociación en un estado razonable de capacidad de pago de obligaciones.

3.4.1.3. Permanencia de Cuentas por Cobrar

$$\text{Permanencia de Cuentas por Cobrar} = \frac{360 \text{ (días)}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

Este índice le permitirá conocer el tiempo que le toma para convertir en efectivo las obligaciones de los clientes que tienen con la institución, permitirá también analizar si es conveniente proporcionar créditos a sus clientes por la compra de los productos lácteos ya que si existe demora en el pago de las obligaciones de los clientes significa que la institución dejara de movilizar una importante parte de sus recursos para la producción y venta de lácteos generando pérdida y falta de liquidez para el desarrollo normal de sus funciones.

3.4.1.4. Capital de Trabajo

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Este índice permitirá a la Asociación conocer los recursos de liquidez disponibles para poder operar en la producción de lácteos, proporcionará información de los recursos accesibles para cubrir las necesidades de insumos, materia prima, mano de obra y reposición de activos fijos y deben estar en disponibilidad inmediata para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

3.4.2. Indicadores Financieros de Estabilidad

3.4.2.1. Endeudamiento por Accionistas

$$\text{Endeudamiento por Accionistas} = \frac{\text{Capital pagado}}{\text{Pasivo Total}}$$

Este índice proporcionara el porcentaje que debe pagar cada miembro de la asociación las obligaciones de la institución en base a su parte de valores disponible invertidos en la empresa como accionista.

3.4.2.2. Solidez

$$\text{Solidez} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

El presente índice permitirá a la Asociación conocer la capacidad para confrontar las obligaciones a corto y largo plazo, mediante este índice la institución conocerá cuantas veces los recursos disponibles pueden cubrir las deudas de la empresa.

3.4.3. Indicadores Financieros de Rentabilidad

3.4.3.1. Margen de Utilidad sobre las ventas

$$\text{Margen de utilidades sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Este índice permitirá medir en porcentaje la eficiencia que ha alcanzado las operaciones efectuadas por la asociación en la producción de lácteos durante un periodo determinado y permitirá tomar decisiones acertadas para mejorarla, como la optimización de recursos que permitirá reducir los costos de ventas o plantearse objetivos para mejorar la cantidad de las ventas.

3.4.3.2. Rentabilidad sobre el Activo Total

$$\text{Rentabilidad sobre el Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta del Ejercicio}}{\text{Activo Total}}$$

Este índice permitirá a la Asociación conocer el porcentaje de capacidad de los activos totales para generar beneficios utilizando sus propios recursos disponibles sin tomar en cuenta las fuentes de financiación y cargas fiscales que tenga la institución.

3.4.4. Procedimientos para analizar indicadores financieros

Los índices financieros son una herramienta indispensable para analizar la información financiera de una organización por cuanto permite proporcionar conocimientos que posibilita la toma de decisiones en forma oportuna en cuanto a su liquides, su capacidad de pagar las obligaciones, si la empresa se encuentra lo suficientemente sólida, facultara para la inversión en nuevos proyectos para ampliar y fortalecer la organización. Mediante los procedimientos técnicos para aplicar y analizar los resultados proporcionados de los indicadores financieros permitirá a la asociación aplicarlos de manera ordenada y cronológica evitando errores en su aplicación.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Secretaria	Se solicita los estados financieros para extraer la información necesaria que permita hacer uso de los índices financieros.
2	Secretaria	Se extrae de los estados financieros la información numérica de las cuentas necesarias.
3	Secretaria	Se desarrolla los cálculos para conocer los resultados de cada índice.
4	Secretaria	Se analiza aspectos positivos o negativos que enfrenta la asociación mediante los resultados proporcionados por los índices.
5	Secretaria	Se elabora un informe describiendo los resultados analizados.
6	Secretaria	Se envía al directorio el informe para su posterior deliberación de toma de decisiones oportunas que beneficien a la institución.

Cuadro 34. Procedimiento de Análisis Financiero

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

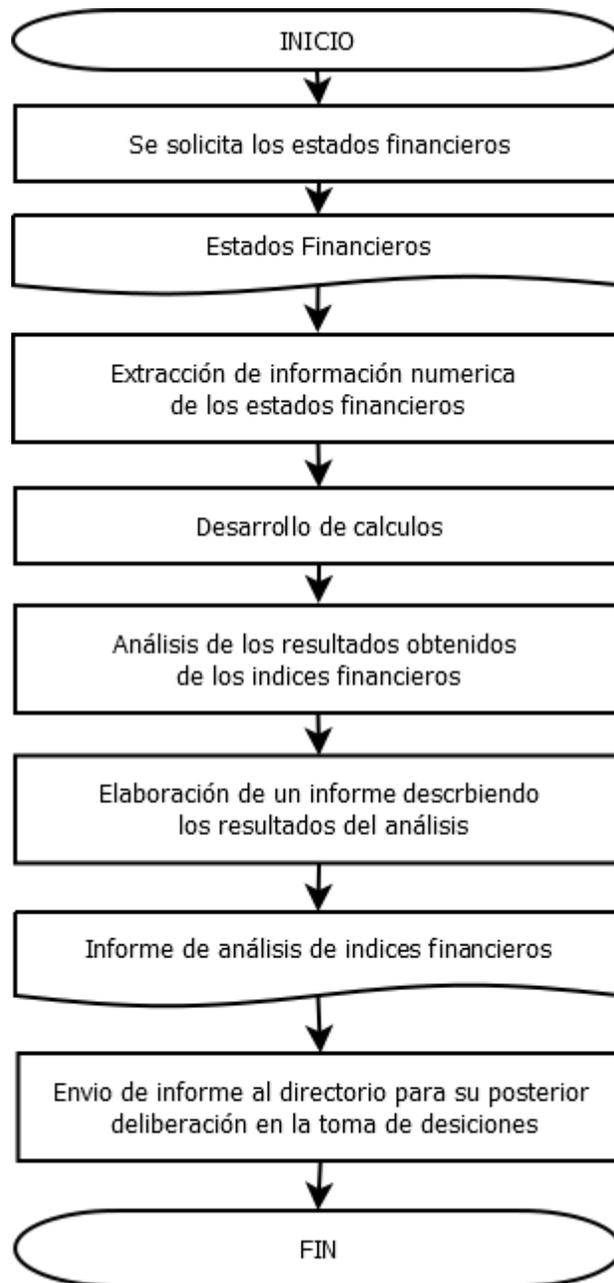


Gráfico 24. Flujograma de análisis de indicadores financieros

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

3.4.5. Procedimiento para la Elaboración del Presupuesto

Los procedimientos para la elaboración de un presupuesto constituyen un medio técnico para que la Asociación AGROLAP desarrolle de manera cronológica y bajo el control de la misma el presupuesto para el desarrollo de sus operaciones mensuales y anuales tomando las medidas necesarias y evitar despilfarro de su capital.

NUMERO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Directorio	Identificar los ingresos obtenidos en los meses anteriores y la disponibilidad de liquidez.
2	Directorio	En base a lo anterior desglosar o escribir las necesidades básicas y productos que se acostumbra a comprar con regularidad mensualmente.
3	Directorio	Ponerle valores a cada material necesario para la producción mensual sin sobre pasar la disponibilidad de efectivo para adquirir los materiales.
4	Directorio	Jerarquizar los gastos que se tiene durante el periodo que comprende el presupuesto.
5	Directorio	Una vez elaborado el presupuesto se debe mantener la disciplina en no gastar más de lo debido respetando el presupuesto mensual.
6	Directorio	Finalizado el periodo presupuestario, analizar si el presupuesto se adecuó al presupuesto que contaba al inicio del mes.

Cuadro 35. Procedimiento de Elaboración de Presupuesto

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

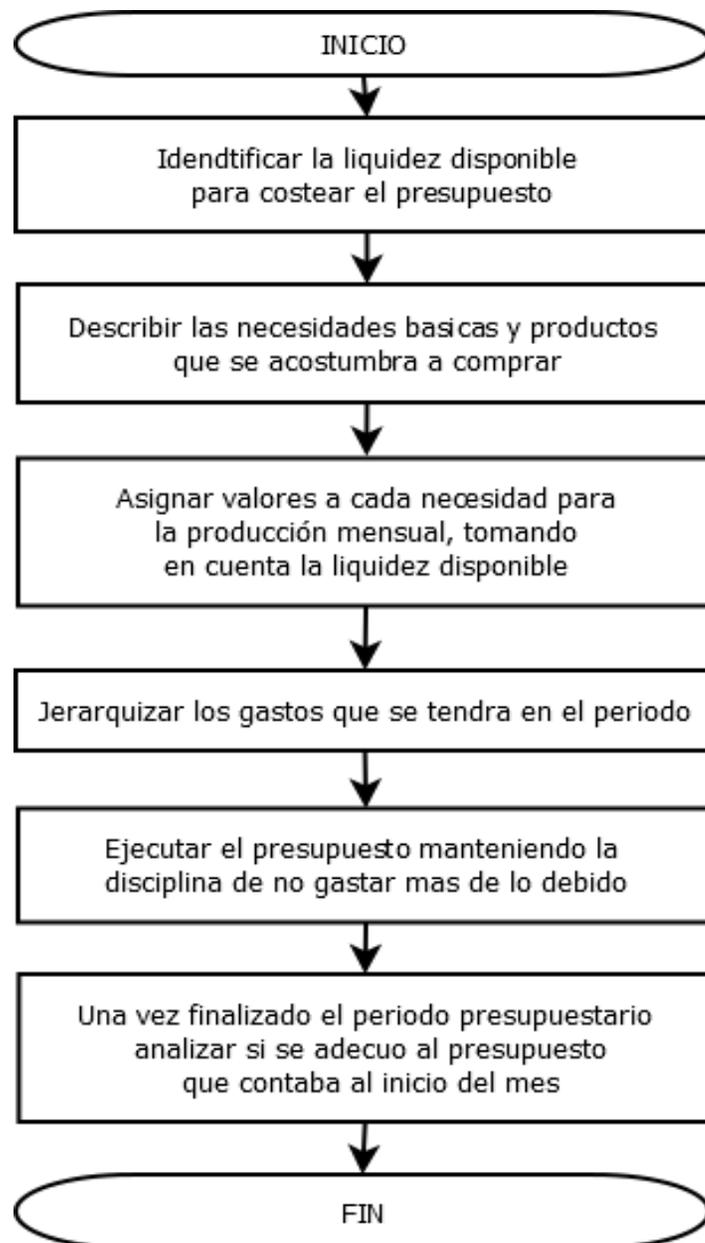


Gráfico 25. Flujograma de elaboración del presupuesto

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

CAPITULO IV

4. IMPACTOS ESPERADOS

El presente capítulo busca analizar los impactos esperados ya sean de manera positiva o negativa que tendría con la implementación del presente trabajo de grado como repuesta a la problemática de una gestión empírica en la Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP.

4.1. Objetivos

- ✓ Analizar los impactos Económicos que afectaría la presente propuesta.
- ✓ Analizar el impacto social dentro y fuera de la asociación.
- ✓ Analizar el impacto educativo que afectaría a los asociados con la implementación del presente trabajo de grado.
- ✓ Analizar el impacto ambiental que genera el presente manual

4.2. Análisis de Impactos

Con la implementación de manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP, hace indispensable desarrollar una investigación de los potenciales impactos que afectara a la institución en el campo: Económico, Social, Educativo y ambiental para el cual se implementará una herramienta denominada matriz de impactos, misma que permitirá analizar la afectación negativa o positiva de cada impacto y de acuerdo a su intensidad, del cual se describen a continuación

NIVEL DE IMPACTO	CALIFICACIÓN
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
Impacto nulo	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

Cuadro 36. Calificación del nivel de impactos

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Una vez calificado la intensidad de impacto ya sea positivo o negativo de cada indicador se sumará para analizar el impacto general que tendrá la implementación del presente trabajo de grado.

4.2.1. Impacto Económico

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Eficiencia en la producción de lácteos.						X	
Calidad en la producción de lácteos.						X	
Nivel optimización de recursos.					X		
Industrialización de la producción de productos lácteos.							X
Incremento de las ventas.					X		
Disminución de los costos.					X		
TOTAL	0	0	0	0	3	4	3
NIVEL DE IMPACTO = 9/6 = 1,5 Impacto Bajo Positivo							

Cuadro 37. Impacto Económico

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Eficiencia en la producción de lácteos

El impacto económico en la eficiencia productiva tiene una intensidad media positiva por cuanto brindará apoyo en el desarrollo de sus procesos, mediante el uso de procedimientos estandarizados que permitan el orden cronológico de las actividades y el control de las mismas, aumentará la capacidad de producción en menor tiempo posible generando mayor volumen de productos terminados para la venta.

Calidad en la producción de lácteos

El impacto económico en la calidad de productos lácteos tiene una intensidad media positiva por cuanto al aplicarse los procedimientos técnico para la producción de queso y yogurt bajo control de calidad de la materia prima permitirá a la asociación adquirir productos saludables y con la menor proporción de químicos, haciendo los productos aptos para el consumo humano.

Nivel optimización de recursos

El impacto económico en la optimización de recursos de materiales e insumos tiene una intensidad baja positiva por cuanto los procedimientos proporcionaran la cantidad exacta de uso de insumos en la producción evitando así el despilfarro y el exceso de implementación de insumos necesarios para la elaboración de los productos lácteos. Permitirá también en la parte financiera buscar los medios adecuados para adquirir maquinaria o el desarrollo de sus operaciones tomando en cuenta el ahorro, buscando la mejor alternativa que le permita usar la menor cantidad de recursos económicos de la Asociación AGROLAP.

Industrialización de la producción de productos lácteos

El impacto económico en la industrialización de la leche tiene una intensidad alta positiva por cuanto con los procedimientos técnicos y adecuados para adquirir una maquinaria permitirá usar la menor cantidad de recursos económicos y aumentar la eficiencia en la compra. Permitirá tomar medidas cautelosas a la hora de invertir en una nueva maquinaria necesaria para la planta de producción por cuanto con el uso de índices financieros se obtendrá una visión futura y una verificación de la situación económica actual en la que se encuentra la empresa, si se encuentra apta para invertir en un nuevo proyecto y cuenta con la liquidez para poder cubrir los gastos y costos de él bien. Con el uso de los procedimientos técnico lograra alcanzar una de sus metas a futuro, el cual es industrializar la leche al cien por ciento.

Incremento de las ventas

El impacto económico en el incremento de las ventas tiene una intensidad baja positiva por cuanto la industrialización de los productos lácteos permitirá aumentar el volumen de producción en el menor tiempo posible, el desarrollo de objetivos en la implementación de vacas lechera y pastos que mejoren la calidad de la materia prima. Mediante la imagen institucional el producto podrá ser reconocido por los clientes leales y aumentar la demanda por su valor diferencial en su calidad.

Disminución de los costos

El impacto económico en la disminución de los costos tiene una intensidad baja positiva por cuanto con el control de las operaciones a través de una contabilidad técnica se logrará identificar cuáles son las operaciones que se efectúan despilfarros de los recursos económicos de la institución y permitirá tomar medidas correctivas y preventivas logrando el ahorro y el uso adecuado de presupuesto, tomando en cuenta su capacidad de liquidez y capacidad de pago de sus obligaciones.

4.2.2. Impacto Social

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Nivel de Reconocimiento social							X
Desarrollo comunitario.						X	
Mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.					X		
Posicionamiento en el Mercado							X
Nivel de Preferencia							X
TOTAL	0	0	0	0	1	2	9
NIVEL DE IMPACTO = $12/5 = 2,40$ Impacto Medio Positivo							

Cuadro 38. Impacto Social

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Reconocimiento social

El impacto social que tiene el nivel de reconocimiento social en la Asociación AGROLAP tendrá una intensidad alta positiva por cuanto la implementación de la presente propuesta hará que la institución se diferencie de las organizaciones aledañas por su gestión técnica, el continuo trabajo de alcanzar metas y objetivos que le permitan ampliarse como institución tanto en la producción como en implementación del producto en nuevos mercados y lograr ser percibidos por los clientes, la organización de sus operaciones y el control de las mismas lograrán un fortalecimiento empresarial generando confianza en los comerciantes quienes hacen sus pedidos de los productos lácteos.

Desarrollo comunitario

El impacto social en el desarrollo comunitario de la Asociación AGROLAP tiene una intensidad media positiva por cuanto el presente trabajo de grado servirá la institución como fortalecimiento técnico de sus operaciones en el proyecto productivo de producción de lácteos de la Asociación AGROLAP que sirve para la mejora del bienestar y sustento de la comunidad de Santa Rosa, mejorando así la economía de la zona bajo la organización de la comunidad enfocado en el trabajo agro ganadero y procesamiento de la materia prima de la leche.

Mejoramiento de la calidad de vida de los asociados

El impacto social de la calidad de vida de los asociados tiene una intensidad baja positiva, ya que mediante la implementación de técnicas en las funciones de la institución y el control de sus operaciones a través de procedimientos bajo normas de calidad permitirá aumentar la productividad y con ello la demanda del producto en nuevos mercados, para así incrementar los ingresos en la Asociación AGROLAP generando mayores utilidades que beneficien a la situación económica de cada socio y satisfacer cada una de sus necesidades para tener una calidad de vida moderada.

Posicionamiento en el Mercado

El impacto social del posicionamiento del producto en el mercado tiene una intensidad alta positiva por su mejoramiento de la imagen del producto que permitirá diferenciarse de la competencia y mantener su identidad a la hora de reconocer el producto los clientes leales a la Asociación AGROLAP.

4.2.3. Impacto Educativo

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Capacitación en buenas prácticas de manufactura.							X
Información para fortalecer la gestión empresarial.							X
Organización filosófica empresarial.						X	
Información de las funciones departamentales.							X
TOTAL	0	0	0	0	0	2	9
NIVEL DE IMPACTO = 11/4 = 2,75 Impacto Medio Positivo							

Cuadro 39. Impacto Educativo

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Capacitación en buenas prácticas de manufactura

El impacto educativo en las capacitaciones de buenas prácticas a los trabajadores de la Asociación AGROLAP, tiene una intensidad alta positiva por la propuesta de procedimientos técnicos bajo control de calidad y el orden cronológico de las operaciones permitiendo producir productos lácteos de calidad con higiene en la producción generando productos sanos aptos para el consumo.

Información para fortalecer la gestión empresarial

El impacto educativo del fortalecimiento empresarial tiene una intensidad alta positiva en cuanto a la proporción de información técnica y herramientas para el trabajo de desarrollo de capacidades productivas, el cual le permitirá a la Asociación AGROLAP comprender y asumir de manera responsable los roles empresariales.

Organización filosófica empresarial

El impacto educativo en el nivel de filosofía empresarial tiene una intensidad media positiva por cuanto la implementación de dicha base filosófica permitirá una planeación técnica de las operaciones, en el planeamiento de metas y objetivos hacia futuro para cumplir la visión organizacional. Es importante porque desarrollaría en los miembros de la institución valores, creencias y prácticas que deben cumplir durante sus funciones, generando responsabilidades y aspiraciones hacia futuro

Información de las funciones departamentales

El impacto educativo en la proporción de requisitos y funciones para el desarrollo de las funciones en cada departamento impactaría en una intensidad alta positiva ya que servirá de apoyo para analizar la necesidad del cargo en cada uno de sus departamentos de la estructura organizacional, mejorando la eficiencia y control de la administración del recurso humano para el desarrollo organizacional y generar competitividad con otras industrias lácteas.

4.2.4. Impacto Ambiental

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de residuos plásticos.		x					
Contaminación de aire			x				
Contaminación del agua	x						
TOTAL	-3	-4	-1	0	0	0	0
NIVEL DE IMPACTO = -8/4 = -2 Impacto Medio Negativo							

Cuadro 40. Impacto Ambiental

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Generación de residuos plásticos

El impacto que genera la generación de residuos plásticos en la asociación con el presente diseño de manual es de medio negativo, esto se debe a que se utiliza fundas plásticas en el empaque del producto y se genera residuos plásticos.

Contaminación de aire

El impacto que genera la contaminación del aire en la asociación es de bajo negativo por cuanto existe generación de gas carbono con la utilización de diésel para el calentamiento de la materia prima generando impacto negativo en el aire.

Contaminación del agua

El impacto que genera la contaminación del agua es de alto negativo por cuanto se utiliza para todos los procesos de producción y se utiliza en grandes cantidades.

4.3. Resumen General

IMPACTO	PROMEDIO
Económico	1,5
Social	2,40
Educativo	2,75
Ambiental	-2
TOTAL, GENERAL	4,75
PROMEDIO GENERAL	1,19

Cuadro 41. Impacto General

Elaborado Por: Autor

Fuente: Investigación Directa

Los impactos que tendrá con la implementación del manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP sumaran un promedio general medio positivo; por tanto, el presente trabajo de grado será de gran utilidad para la asociación ya que permitirá aportar al continuo desarrollo del fortalecimiento la gestión empresarial de la asociación.

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico situacional de la Asociación permitió conocer cómo se encuentra la realidad de la gestión administrativa, contable y financiera, el cual se verificó que se desarrollan las funciones de manera empírica. Este diagnóstico permitió proyectarse hacia sus necesidades para su posterior solución a esta problemática mediante la propuesta de procedimientos técnicos adecuados que fortalezcan la gestión institucional.
2. El Marco teórico del presente manual permite conocer términos necesarios para entender de mejor manera la propuesta diseñada en el presente manual administrativo, contable y financiero, generando mayor profundidad de entendimiento de cada una de las herramientas propuestas.
3. La aplicación de la presente propuesta ayudara a la Asociación AGROLAP a fortalecer la gestión administrativa, contable y financiera, que permita el desarrollo de sus procedimientos de manera más técnica y tener un mejor control de sus operaciones. Una de las principales aspiraciones de la asociación es poder industrializar el producto en su totalidad, para lo cual la presente propuesta permitirá proporcionar los procedimientos idóneos para gestionar la adquisición de maquinaria y equipo que sea necesario en la producción de lácteos, el desconocimiento de procedimientos para el manejo del sistema contable y la administración de obligaciones tributaria le ha generado dificultades para mantener un correcto manejo de la gestión contable fomentando el retraso en las declaraciones y el manejo de la contabilidad de forma empírica.
4. Los impactos que generan el diseño del manual de procedimientos tiene afectación social, económica, educativa y ambiental poniendo mayor énfasis en el impacto educativo por cuanto el presente diseño de manual proporciona bases de información que permite manejar de manera tecnificada cada uno de sus procesos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Asociación Agroindustrial de Derivados Lácteos el Placer AGROLAP implementar y poner en practica la presente propuesta de manual de procedimientos administrativos, contables y financieros con la finalidad de fortalecer la gestión empresarial para garantizar el desarrollo y rendimiento institucional.
2. El Talento Humano en la Asociación AGROLAP es de vital importancia por lo que se considera que la asociación invierta en capacitaciones de buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas ambientales para que adquieran habilidades y destrezas que mejoren la calidad del producto dando valor diferencial frente a la competencia.
3. Se considera indispensable implementar una filosofía organizacional ya que permitirá a la Asociación poner en práctica creencias y valores institucionales que servirán como ayuda al desarrollo empresarial y a formar una visión del Talento Humano que provea información de lo que se quiere hacer y hacia donde se quiere llegar como institución.
4. Implantar el manual de funciones del Talento Humano que permita organizar los procesos y funciones institucionales, para que exista mayor eficiencia en la producción y sirva de guía para todo el personal de trabajo.
5. Implementar un sistema contable que le permita a la asociación llevar la contabilidad de manera más técnica y que sirva como medio de información para conocer la situación financiera y económica de la institución.
6. Hacer uso de índices financieros para analizar las proyecciones financieras de las oportunidades y riesgos que se presentan en la asociación y que sirvan de apoyo para la elaboración correcta del presupuesto anual.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Vasca de la Innovación. (2011). *EMPRESA SOCIAL INNOVADORA*. Madrid.
- Aguirre, L. (2011). *MANUAL DE FINANCIAMIENTO PARA EMPRESAS* (Primera ed.). Guayaquil: Plus Ediciones.
- Alcarria, J. (2012). *INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD*.
- Amezcuca, J. (2012). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL* (Primera ed.). Saltillo, Mexico: Plaza Valdes.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS* (Cuarta ed.). (J. M. Chacón, Ed.) Mexico, Mexico: Mexicana.
- Benjamin, F., & Gomez Ceja, G. (2015). *ORGANIZACIÓN Y METODOS* (Primera ed.). (A. G. Maya, Ed.) Mexico, Mexico: McGRAW-HILL.
- Catacora, F. (2016). *SISTEMAS CONTABLES*.
- Cuaatrecasas, L. (2012). *LA PRODUCCIÓN DE PROCESOS: REACCIÓN ENTRE PRODUCTOS Y PROCESOS*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Gomez, G. (2015). *PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN* (Octava ed.). (N. I. López, Ed.) Mexico: McGRAW-HILL.
- Gonzalez, D. (2012). *INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD*. Santa Fé: El CID Editor.
- Guajardo, G., & Andrade, N. (2014). *CONTABILIDAD FINANCIERA* (Sexta ed.). (J. M. Chacón, Ed.) Mexico, Mexico: McGRAW-HILL.
- Hansen, M., & Chavez, L. (2012). *NIIF PARA PYMES* (Primera ed.). Guayaquil, Ecuador: Hansen Holm.
- Label, W., León, J., & Ramos, A. (2012). *CONTABILIDAD PARA NO CONTADORES*. Ecoe Ediciones.
- Machín, F., & Riverón, A. (2013). *SOSTENIBILIDAD DEL DESARROLLO Y FORMACIÓN DE INGENIEROS*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria.
- MIDEPLAN. (2012). *Guia de Manuales Administrativos*.
- Moreno, J. (2014). *CONTABILIDAD SUPERIOR* (Cuarta ed.). (J. Callejas, Ed.) San Juan, Mexico: Patria, S.A. de C.V.
- Naumov, S. (2011). *ORGANIZACIÓN TOTAL*. (J. Mares, Ed.) Mexico: The McGraw-Hill.
- Otalora, L. (2013). *ESTRUCUTRA ORGANICA*.
- Otero, E., Lourdes, M., Garcia, C., & López, S. (2013). *RECURSOS HUMANOS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA*. (M. Bosque, Ed.) Madrid: McGraw Hill Education.

- Palacios, L. (2012). *ESTRATÉGIAS DE CREACIÓN EMPRESARIAL* (Primera ed.). (A. Acosta, Quintero, Ed.) Bogota: Ecoe Ediciones.
- Peñate, O. (2012). *LOS FACTORES SOCIO CULTURALES EN EL DESARROLLO LOCAL EN CUBA*. La Habana: D - Universidad de la Habana.
- Prieto, J. (2011). *GESTIÓN ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL* (Tercera ed.). (A. Gutierrez, Ed.) Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Ramírez, S., Harrington, C., & Rodríguez, H. (2011). *INTRRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD FINANCIERA* (Novena ed.). (C. Horngren, Ed.) México: Pearson Educación.
- Rincón, C. (2011). *PRESUPUESTOS EMRESARIALES*. (E. Penagos, Ed.) Bogota: Ecoe Ediciones.
- Rodriguez, J. (2013). *SIMBOLOGIA DIAGRAMAS DE FLUJO*.
- Rojas, M. (2012). *ÉTICA ORGANIZACIONAL* (Primera ed.). (G. Adriana, Ed.) Bogotá: Ediciones de la U.
- Rojas, M. (2014). *Los Organigramas*.
- Romero, E. (2010). *PLAN ÚNNICO DE CUENTAS PUC* (Primera ed.). (E. Londoño, Ed.) Bogota: Ecoe Ediciones.
- Romero, J. (2013). *CONTABILIDAD PRACTICA PARA NO CONTADORES* (Primera ed.). (D. Ana, Ed.) Mexico: McGRAW-HILL.
- Siniestra, G., Polanco, L., & Henao, H. (2011). *CONTABILIDAD DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES* (Sexta ed.). (L. Solano, Ed.) Bogota: McGRAW-HILL.
- SRI. (2014). *CODIGO TRIBUTARIO*. Quito.
- Tenorio, L. (2014). *Manuales de Procesos, Procedimientos y Funciones*.
- UNAD. (14 de Julio de 2013). *MODULO DE POLÍTICA EMPRESARIAL*. Obtenido de MODULO DE POLÍTICA EMPRESARIAL: <http://datateca.unad.edu.co>
- Urdaneta, O. (2010). *CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS INSTITUTOS DE INVESTIGACIONES EN SALUD*. Venezuela: Red Universidad del Zulia.
- Valdivieso, M. (2013). *CONTABILIDAD GENERAL* (Decima Primera ed.). Quito, Ecuador: Escobar Impresores.
- Villafranca, D. (2012). *Metodologia de la Investigaciòn*. Mexico.
- Villegas, E. (2015). *Análisis financiero en los agronegocios*.
- Zambrano, R. (2011). *Diseño de un Manual de Procedimientos para el Departatmento de Operaciones y Logistica en la Compañia Circolo S.A. y su incidencia en el año 2011*. Guayaquil.

ANEXOS

ANEXO N° 1.- CUESTIONARIO A LOS INTEGRANTES DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGRILAP



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL DE DERIVADOS LACTEOS EL PLACER AGRILAP

OBJETIVO:

Conocer la situación actual de la asociación agroindustrial de derivados lácteos el placer AGRILAP mediante técnicas de investigación, con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente la pregunta antes de contestarla
- La encuesta es anónima para garantizar la veracidad de las respuestas
- Marque con una X en el recuadro según corresponda su respuesta

1.- ¿Cuál es su grado de conocimiento con respecto a la base filosófica de la asociación como: misión, visión, principios y valores?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

2.- ¿Se socializa los objetivos estratégicos con los miembros de la asociación?

Siempre	
Casi Siempre	
Rara vez	
Nunca	

3.- ¿Cuál es su grado de conocimiento con respecto al desempeño de sus funciones en la organización?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

4.- ¿Utiliza algún procedimiento estandarizado para el proceso de producción de lácteos en sus funciones asignadas?

Siempre	
Casi Siempre	
Nunca	

5.- ¿Con que frecuencia ha recibido capacitaciones y asistencia técnica en el desarrollo de sus funciones?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

6.- ¿Cuál es su nivel de estudio que posee actualmente?

Primaria	
Secundaria	
Tercer Nivel	
Sin estudios	

7.- ¿Cómo considera el clima laboral desempeñado en la asociación AGROLAP?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

8.- ¿Cómo la considera la tecnología aplicada en el proceso de producción?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

**ANEXO N° 2.- ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA ASOCIACIÓN
AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGROLAP**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL
PLACER AGROLAP**

OBJETIVO:

Conocer la situación actual de la asociación agroindustrial de derivados lácteos el placer AGROLAP mediante técnicas de investigación, con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.- ¿Que procedimientos se realiza para el control de la gestión financiera de la asociación?

2.- ¿Se planifica presupuestos para un determinado periodo de tiempo en la asociación AGROLAP?

3.- ¿Se efectúa algún tipo de inversión para mejorar o renovar la planta de producción?

4.- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que posee la asociación?

5.- ¿Cuáles la tendencia que tienen los costos de la materia prima e insumos actualmente?

6.- ¿Cuál es la dinámica de los precios del producto terminado en el mercado?

7.- ¿Cuáles son los potenciales clientes que tiene la asociación?

8.- ¿Qué tendencia tiene la demanda de los productos lácteos con respecto a años anteriores?

9.- ¿Cómo considera la demanda en mercados internacionales?

10.- ¿En que afecta a la asociación la dinámica de la competencia?

11.- ¿Quiénes son los proveedores de la asociación?

12.- ¿Se efectúa algún control en el proceso de adquisición de la materia prima?

13.- ¿Tiene la asociación procedimientos estandarizados para la adquisición de insumos?

**ANEXO N° 3.- CHEKLISTS DE VERIFICACIÓN A LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA,
CONTABLE Y FINANCIERA DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER
AGROLAP**

Área Administrativa

EMPRESA:				
N° CHEKLIST:				AREA:
OBSERVADOR:				
Nro.	INDICADORES	SI	NO	COMENTARIOS
1	Marco Legal			✓
2	Logotipo			✓
3	Misión			✓
4	Visión			✓
5	Principios y valores			✓
6	Objetivos Estratégicos			✓
7	Estructura Organizacional			✓
8	Estructura Funcional			✓
9	Reglamentos Interno			✓
10	Procesos de Producción			✓
11	Maquinaria y Equipo			✓
TOTAL				

Área Contable

EMPRESA:				
N° CHEKLIST:				AREA:
OBSERVADOR:				
Nro.	INDICADORES	SI	NO	COMENTARIOS
1	Obligaciones tributarias			✓
2	Procedimientos Contables			✓
3	Plan de Cuentas			✓
4	Registros Contables			✓
5	Estados financieros			✓
6	Software contable			✓
TOTAL				

Área Financiera

EMPRESA:					
N° CHEKLIST:				AREA:	
OBSERVADOR:					
Nro.	INDICADORES	SI	NO	COMENTARIOS	
1	Índices Financieros			✓	
2	Control Interno Financiero			✓	
3	Presupuesto			✓	
4	Inversión			✓	
5	Financiamiento			✓	
TOTAL				✓	

ANEXO N° 4.- FOTOGRAFÍAS DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL EL PLACER AGROLAP

Instalaciones











Proceso de producción











Insumos



Producto

