



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Extensión Santo Domingo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

Tesis previa la obtención del título de
INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, C.P.A.

DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO INTERMODAL PARA EL USO EFICIENTE DEL EFECTIVO COMO MEDIDA DE CONTROL Y AUSTERIDAD DEL GASTO EN LA HACIENDA LA MARUJITA, QUININDÉ 2011.

Estudiante:

MENDOZA MUÑOZ ADRIANA CECILIA

Director de Tesis

ING. FIDEL LOPEZ

Santo Domingo – Ecuador

Agosto, 2012

DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO INTERMODAL PARA EL USO EFICIENTE DEL EFECTIVO COMO MEDIDA DE CONTROL Y AUSTERIDAD DEL GASTO EN LA HACIENDA LA MARUJITA, QUININDÉ 2011

Ing. MBA. Fidel López
DIRECTOR DE TESIS

APROBADO

Ing. MBA. Patricio Analuisa
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dra. Clemencia Carrera
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Jaime Merizalde
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de..... del 2012

Autor: ADRIANA CECILIA MENDOZA MUÑOZ

Institución: HACIENDA “LA MARUJITA”

Título de Tesis: DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO INTERMODAL PARA EL USO EFICIENTE DEL EFECTIVO COMO MEDIDA DE CONTROL Y AUSTERIDAD DEL GASTO EN LA HACIENDA LA MARUJITA, QUININDÉ 2011.

Fecha: AGOSTO, 2012

El contenido del presente trabajo, está bajo la responsabilidad de la autora.

Mendoza Muñoz Adriana Cecilia
C.I.: 172051457-7

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Extensión Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo.....de.....del 2012.

Ing. Patricio Analuisa
**COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y
AUDITORÍA, CPA**

Estimado Ingeniero

Mediante la presente tengo a bien informar que el trabajo investigativo realizado por la señorita: **MENDOZA MUÑOZ ADRIANA CECILIA**, cuyo tema es: **“DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO INTERMODAL PARA EL USO EFICIENTE DEL EFECTIVO COMO MEDIDA DE CONTROL Y AUSTERIDAD DEL GASTO EN LA HACIENDA LA MARUJITA, QUININDÉ 2011”**, ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes

Atentamente.

Ing. Fidel López Mejía
DIRECTOR DE TESIS

Dedicatoria

Porque siempre has estado conmigo,
Porque cada triunfo tiene tu huella,
Porque jamás me dejaste caer,
Por todo eso dedico este logro a ti mamá
Que eres todo lo bonito de mi vida. Te amo

A mi mitad, a mi vida y mi corazón
A ti hermano, que siempre confiaste en mí
Porque somos uno solo y tus fuerzas
Me impulsaron a seguir luchando

Padre, eres un hombre admirable,
Valiente, que sin decir nada, sin acérrate mucho
Me diste la seguridad necesaria, me protegiste
Y eriste que era capaz de llegar muy lejos,
Este esfuerzo también es tuyo.

Mis abuelitos, Delia y Alberto,
Mi mejor ejemplo de amor y respeto,
Son la inspiración de mi vida.
A mis tíos Klever, Marcelo,
Y en especial a ti Germania,
Gracias por siempre cuidarme.

Agradecimiento

¶ Dios, porque su infinita bondad me permitió
Llegar a ver mis sueños realizarse
Junto a quienes amo.

¶ mis padres que son los pilares de mi vida,
Quiénes incondicionalmente
Me han dado su apoyo
¶ mi hermano, por su comprensión y ánimos.

¶ mis docentes, que más que eso
Fueron verdaderos amigos y guías,
Que estuvieron siempre prestos a ayudar.

¶ ti, que estas a mi lado y me enseñas
Que vale la pena luchar por los sueños,
¶ ti, que con tu verdad me haces feliz,
¶ ti, muchas gracias, mi vida y mi corazón.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	PAG.
Portada	i
Sustentación y Aprobación del Director de Tesis	ii
Responsabilidad del Autor	iii
Aprobación del Director de Tesis	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice	vii
Índice de Gráficos	xii
Índice de Cuadros	xiii
Índice de anexos	xvi
Resumen Ejecutivo	xvii
Executive Summary	xviii

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1.	Antecedentes	1
1.1.1.	Antecedente Históricos	1
1.1.2.	Antecedentes Científicos	2
1.1.3.	Antecedentes Prácticos	3
1.1.4.	Importancia del Estudio	4
1.1.5.	Situación Actual del Tema de Trabajo	5
1.2.	Alcance del Trabajo	5
1.3.	Objeto del Estudio	6

1.4.	Objetivo General del Estudio	7
1.4.1.	General	7
1.4.2.	Específicos	7
1.5.	Justificación	7
1.5.1.	Justificación Práctica	7
1.5.2.	Justificación Teórica	8
1.5.3.	Justificación Metodológica	8
1.5.4.	Justificación Económica	9
1.6.	Hipótesis	9
1.7.	Variables	9
1.7.1.	Variable Independiente	9
1.7.2.	Variables Dependientes	9
1.8.	Población y Muestra	10

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	El Efectivo	11
2.2.	Administración del Capital de Trabajo	12
2.2.1.	Objetivos de la administración del efectivo	12
2.2.2.	Importancia de la liquidez en la empresa	13
2.3.	Administración Financiera	14
2.3.1.	Subsistema de información financiera	14
2.3.2.	Subsistema de información administrativa	15
2.3.3.	Importancia de la administración financiera	15
2.3.4.	La función de la administración financiera	16
2.4.	Sistema	17
2.4.1.	Componentes de un sistema	18

2.4.2.	Tipos de Sistemas	20
2.4.3.	Sistema Financiero	21
2.4.4.	Sistema Intermodal	21
2.4.4.1.	Características del Sistema Intermodal	22
2.4.4.2.	Beneficios en una empresa	23
2.5.	La Contabilidad	23
2.5.1.	Estados Financieros	24
2.5.2.	Ingresos	27
2.5.3.	Gastos	28
2.5.4.	Razones Financieras	29
2.6.	La Austeridad	30
2.6.1.	La importancia del control y administración de recursos en una empresa	31
2.7.	Términos Financieros	32

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1.	La Empresa	37
3.1.1.	Actividad Económica	37
3.1.2.	Ubicación y Sectorización	39
3.2.	Diseño y Tipo de Investigación	40
3.3.	Métodos de Investigación	41
3.3.1	Método Deductivo	41
3.3.2.	Método Inductivo	42
3.3.3	Método de Análisis	42
3.3.4	Método de Síntesis	43
3.4.	Fuentes y Técnicas de Investigación	43

3.4.1.	Fuentes Primarias	44
3.4.2.	Fuentes Secundarias	44
3.4.3.	Técnicas Utilizadas	45
3.5.	Población y Muestra	46
3.6.	Procesamientos de Información (Datos)	46
3.6.1.	Aplicación de encuesta al personal de la hacienda “LA MARUJITA”	46
3.6.2.	Aplicación de Entrevista a Propietaria de la Hacienda “LA MARUJITA”	61
3.6.2.1.	Análisis de la entrevista	66
3.6.3.	Relación Encuesta-Entrevista (Respuestas).	66
3.7.	Análisis situacional de la hacienda “LA MARUJITA”	67
3.7.1.	FODA Financiero	67
3.7.2.	Descripción y evaluación: causas que originan las debilidades	72
3.7.3.	Evaluación de las causas que originan las debilidades.	77
3.7.3.1.	Variables Cuantitativas	78

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1.	Diseño y estructura del sistema financiero intermodal propuesto	89
4.2.	Descripción	90
4.2.1.	Objetivo General	91
4.2.2.	Alcance	91
4.3.	Ejes Principales del Sistema	92
4.3.1.	Administración De Fondos	92

4.3.2.	Control Interno	92
4.3.3.	Nivel de Endeudamiento	93
4.4.	Políticas para el sistema propuesto de aplicación en el área financiera	94
4.4.1.	Políticas Financieras Generales	94
4.4.2.	Políticas específicas para la administración de recursos, control interno y nivel de endeudamiento	95
4.4.2.1.	De administración de recursos	95
4.4.2.2.	De Control Interno Financiero	96
4.4.2.3.	De manejo del endeudamiento	97
4.5.	Diseño y evaluación financiera de actividades en el sistema	98
4.5.1.	En la Administración de Recursos	99
4.5.2.	En el Control Interno Financiero	102
4.5.3.	En el Endeudamiento	105
4.5.4.	Esquema general del sistema financiero Intermodal para el control y austeridad del gasto.	108
4.6.	Establecimiento de responsabilidades a los jefes de cada área.	110
4.7.	Beneficios para la empresa a través de la adopción del sistema financiero intermodal para el control y austeridad del gasto.	114
4.7.1.	Beneficios a nivel operacional	114
4.7.2.	Beneficios a nivel administrativo	114
4.7.3.	Balances Propuestos	115
4.7.4.	Indicadores de Gestión	120
4.8.	Presupuesto del sistema a implementarse	122
4.9.	Observaciones para la implementación del sistema	126
4.9.1.	Del sistema Propuesto	127
4.9.2.	Al momento de la implementación	127

CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Conclusiones	129
5.2.	Recomendaciones	132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01	La función financiera en la estructura organizacional de una empresa	17
Gráfico N° 02	Esquema de un Sistema de Información	19
Gráfico N° 03	Esquema de un Estado de Situación Financiera	25
Gráfico N° 04	Esquema de un Estado de Resultados	26
Gráfico N° 05	Ciclo del Efectivo en la hacienda “LA MARUJITA”	38
Gráfico N° 06	Manejo del efectivo en la Hacienda “LA MARUJITA”	47
Gráfico N° 07	Periodicidad de cobros en la Hacienda “LA MARUJITA”	48
Gráfico N° 08	Modalidad de cobro de la venta de la fruta	50
Gráfico N° 09	Existencia de un sistema de registro de información	51
Gráfico N° 10	Existencia del personal encargado de realizar compras en la hacienda “LA MARUJITA”	52
Gráfico N° 11	Existencia de caja chica en la hacienda “LA MARUJITA”	54
Gráfico N° 12	Asignación de ingresos en las actividades de la Hacienda “LA MARUJITA”	55
Gráfico N° 13	Ingresos extras de la Hacienda “LA MARUJITA”	56
Gráfico N° 14	Deudas con los clientes de la Hacienda “LA MARUJITA”	58

Gráfico N° 15	Forma de pago en la Hacienda “LA MARUJITA”	59
Gráfico N° 16	Periodicidad en los pagos al personal de la hacienda “LA MARUJITA”	60
Gráfico N° 17	Áreas de la hacienda “LA MARUJITA”	68
Gráfico N° 18	Deficiente Sistema de Registro de Información y Transacciones Contable	73
Gráfico N° 19	Falta de Liquidez en las Operaciones Diarias	74
Gráfico N° 20	Deficiente Administración del Efectivo	75
Gráfico N° 21	Considerable Endeudamiento por Actividades No Relacionadas	76
Gráfico N° 22	Relación De Compras- Ventas De Enero A Septiembre 2011	79
Gráfico N° 23	Participación de gastos en función de los ingresos percibidos (Ene-Sep 2011)	84
Gráfico N° 24	Desviación estándar de los rubros de gasto	86
Gráfico N° 25	Ejes del Sistema Financiero Intermodal	94
Gráfico N° 26	Sistema financiero intermodal para el control y austeridad del gasto	108

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01	Sectores de “La Marujita”	39
Cuadro N° 02	Manejo del efectivo en la Hacienda “LA MARUJITA”	47
Cuadro N° 03	Periodicidad de cobros en la Hacienda “LA MARUJITA”	48
Cuadro N° 04	Modalidad de cobro de la venta de la fruta	49
Cuadro N° 05	Existencia de un sistema de registro de información	51
Cuadro N° 06	Existencia del personal encargado de realizar compras en la hacienda “LA MARUJITA”	52
Cuadro N° 07	Existencia de caja chica en la hacienda “LA MARUJITA”	53

Cuadro N° 08	Asignación de ingresos en las actividades de la Hacienda “LA MARUJITA”	55
Cuadro N° 09	Ingresos extras de la Hacienda “LA MARUJITA”	56
Cuadro N° 10	Deudas con los clientes de la Hacienda “LA MARUJITA”	57
Cuadro N° 11	Forma de pago en la Hacienda “LA MARUJITA”	59
Cuadro N° 12	Periodicidad en los pagos al personal de la hacienda “LA MARUJITA”	60
Cuadro N° 13	Relación de Respuestas Encuesta-Entrevista	67
Cuadro N° 14	Puntuación para la evaluación de los factores internos y externos	69
Cuadro N° 15	Matriz De Factores Externos Hacienda “La Marujita”	70
Cuadro N° 16	Matriz De Factores Internos Hacienda “La Marujita”	71
Cuadro N° 17	Cuadro de Cuantificación de las Debilidades	78
Cuadro N° 18	Tabla Comparativa De Ingresos Y Gastos	79
Cuadro N° 19	Componentes Activo Corriente “La Marujita”	80
Cuadro N° 20	Componentes Pasivo Corriente “LA MARUJITA”	81
Cuadro N° 21	Ingresos De Enero A Septiembre 2011	82
Cuadro N° 22	Participación de gastos en función de los ingresos percibidos (Ene-Sep 2011)	83
Cuadro N° 23	Valor de la desviación estándar de los rubros de gasto	85
Cuadro N° 24	Préstamo N° 01	87
Cuadro N° 25	Préstamo N° 02	87
Cuadro N° 26	Valores retenidos en cobros a Aiquisa S.A.	88
Cuadro N° 27	Préstamos de la Extractora Aiquisa	88
Cuadro N° 28	Subsistema Para La Administración De Recursos	99
Cuadro N° 29	Flujograma Del Subsistema De Administración De Recursos	100

Cuadro N° 30	Subsistema Para El Control Interno Financiero	102
Cuadro N° 31	Flujograma Del Subsistema De Control Interno Financiero	103
Cuadro N° 32	Subsistema Para El Manejo Oportuno Del Endeudamiento	105
Cuadro N° 33	Flujograma Del Subsistema De Nivel De Endeudamiento	106
Cuadro N° 34	Funciones del Jefe del Área de Administración	111
Cuadro N° 35	Funciones del Jefe del Área De Contabilidad	112
Cuadro N° 36	Funciones del Jefe del Área De Operaciones	113
Cuadro N° 37	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	115
Cuadro N° 38	Balance General Proyectado	117
Cuadro N° 39	Flujo de Efectivo Proyectado	119
Cuadro N° 40	Indicadores de Gestión	121
Cuadro N° 41	Recursos para la implementación del Subsistema para la Administración de Recursos	123
Cuadro N° 42	Recursos para la implementación del Subsistema para el Control Interno Financiero	125
Cuadro N° 43	Presupuesto y Beneficio Total del Sistema	126

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 01	Encuesta dirigida al personal de la hacienda “LA MARUJITA”	138
Anexo N° 02	Modelo de entrevista aplicada a propietaria de “LA MARUJITA”	140
Anexo N° 03	Notas para los Estados Financieros	142
Anexo N° 04	Cuadro de Proyección de Compras	144
Anexo N° 05	Cuadro de Proyección de Ventas	145
Anexo N° 06	Cuadro de Proyección de IVA Compras	146
Anexo N° 07	Porcentaje de información registrada y declarada	147
Anexo N° 08	Ruc de La Empresa	148
Anexo N° 09	Fotos de la Hacienda “La Marujita”	149

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal del presente trabajo de investigación es la propuesta para el diseño de un sistema financiero intermodal que permita dar un uso eficiente al recurso disponible de la empresa. Este proyecto de tesis se desarrolla en la hacienda “LA MARUJITA”, que se dedica a la siembra y cultivo de fruta de palma africana, y busca entregar la información y herramientas suficientes y necesarias para dar cumplimiento al objetivo planteado.

El problema de la empresa radica en la manera en que se administran los recursos disponibles de la misma, considerando que uno de los factores determinantes para que esto suceda es la presencia de sus propietarios como administradores del negocio que han tomado decisiones poco acertadas en función de cómo distribuir los ingresos de la venta de la fruta de palma, aprovechar los recursos y distribuir los gastos.

Para controlar y mejorar esta situación, se propone el diseño del sistema financiero intermodal para la administración del efectivo y austeridad del gasto, que implica el análisis de las actividades y procesos de los tres ejes fundamentales que se han determinado dentro del estudio: administración de fondos, control interno financiero y manejo del endeudamiento.

Se pretende orientar al empresario, administrador y trabajador a tomar las decisiones más acertadas dentro de las áreas que les correspondan, dándole principal importancia a la relación que existe entre cada una de ellas; considerando, que establecer un sinergia de actividades y procesos, va a permitir darle un uso más eficiente a los recursos y obtener resultados más eficaces.

EXECUTIVE SUMMARY

The main objective of this research is the proposal for the design of an intermodal financial system which would enable efficient use of resource available to the company. This thesis is developed in the farm called "LA MARUJITA", this is dedicated to the planting and cultivation of oil palm fruit, and it seeks to provide the information and tools necessary and sufficient to meet the target.

The problem of the company is how resources are managed, considering that one of the determining factors for this to happen is the presence of their owners, who have made unwise decisions on how to distribute the money from the sale of the palm fruit, how to leverage resources and how to distribute the expenses.

To control and to improve this situation, we propose the design of the financial system intermodal for the money management and austerity of expenses, which involves the analysis of the activities and processes of the three fundamental points that have been identified in this investigation: administration of economic resources, internal financial control and debt management.

It is intended to guide the entrepreneur, manager and employee to make the best decisions, giving primary importance to the relationship between each of them, and considering the importance of establishing a synergy of activities and processes, this will allow giving more efficient use of resources and more effective results.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Históricos

El arte de negociar, comercializar o cualquier término relativo al intercambio con un mutuo beneficio, existe desde el inicio mismo del hombre, razón por la cual, éste a lo largo de las distintas épocas ha ideado distintas maneras de organizar y llevar un mejor control del recurso considerado desde la antigüedad esencia de cualquier actividad, el dinero. Esto aun cuando en la actualidad se manejen nuevas tendencias enfocadas en darle mayor importancia a otros aspectos, que sin duda alguna se refieren como esenciales para el éxito de cualquier tipo de negocio, seguirá siendo el tema de más cuidado y recelo al momento de tratarlo, administrarlo y sobre todo gastarlo.

De momento la situación política, social y por supuesto económica del país no resulta el mejor escenario para las distintas actividades económicas, considerando que el efecto de la toma de decisiones de nuestros gobernantes no mide escalas y se siente en cada sector productivo de una forma más o menos intensa; sin embargo son innumerables las fuentes que se presentan para hallar las soluciones a estos factores no controlables y es por ello que la generación de recursos sigue desarrollándose día con día.

Es común escuchar que cada empresa es un mundo, y en realidad la razón acompaña esta frase, por lo tanto aunque existan un sin número de textos que relacionen las diferentes formas de administrar y distribuir los distintos recursos es particularmente necesario realizar un profundo análisis de nuestra empresa para determinar la forma de proceder, la opción o combinación de las mismas que permita el alcance de los objetivos para los cuales fue creada.

Uno de los sectores de la economía que se ha mantenido aparentemente estable ha sido el agrícola, debido a que el presente mandato del Eco. Rafael Correa, al considerarlo vulnerable, le ha inyectado recursos y apoyo manifestado en distintas maneras para lograr su desenvolvimiento y crecimiento; pero, lo que ocurre es que la preocupación se acrecienta en cómo minimizar gastos, ayudar a obtener más rédito, pero no en cómo administrar, distribuir, y cuidar los recursos que ya se han obtenido. Es común creer que el trabajo que se realiza en los sectores productivos relacionados directamente con el campo es una actividad suplementaria, cuando en realidad es uno de los motores que permite su crecimiento.

Debido a la relativa estabilidad mencionada anteriormente el sector palmicultor ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos periodos, considerando sus respectivas altas y bajas propias de la oferta y la demanda. Dentro de nuestro país una de las zonas, más prósperas se encuentra en la provincia verde de Esmeraldas, debido a su clima tropical lluvioso y principalmente por considerarse con terrenos relativamente llanos, aptos para la agricultura. La siembra de palma específicamente en el cantón Quindé comenzó en el año de 1962, y es en 1981 que el Sr. Edmundo Bastidas Argüello radicado en la ciudad por más de 35 años decide adquirir sus tierras y darles el nombre de “LA MARUJITA”; a partir de ese entonces ésta hacienda ha sido firme productora de la fruta de palma africana contando en la actualidad con renombre y siendo uno de los principales proveedores de las extractoras del sector.

1.1.2. Antecedentes Científicos

El diseño de un sistema financiero intermodal se convierte en una excelente alternativa para dar solución a los distintos inconvenientes que se presentan en el manejo de los recursos de la organización, específicamente en lo referente a su distribución y control.

El sistema financiero intermodal se convierte en la base sobre la cual se edificará los distintos procedimientos, que interrelacionados unos con otros generaran la sinergia necesaria para que los mismos sean parte de un todo ordenado, alcanzando así el

objetivo de la presente investigación; y no de sistemas independientes que entre sí no tiene ninguna concordancia ni relación.

El presente sistema que va enfocado a la organización del disponible, pero sobre todo a la creación de actividades y procesos que permitan un uso eficiente, eficaz, oportuno y adecuado de los recursos va a permitir la consecución del objetivo principal que es el control del gasto.

1.1.3. Antecedentes Prácticos

Siendo el manejo de los gastos dentro de una organización tema delicado por las distintas opiniones que se vierten respecto al mismo, el sistema financiero intermodal tiene por objetivo traer a la empresa hacia un nuevo régimen de orden, en el que se separe por completo todo aquello que no se encuentre relacionado directamente con la misma, sin importar si está en función de ingresos o caso contrario de los gastos. El objetivo es lograr la segregación de aquellas actividades que además de ajenas son incompatibles para un óptimo desempeño.

La correcta aplicación del sistema nos va a permitir tener procesos ordenados en los cuales se pueda cernir muy bien la información, identificarla y aprender a clasificarla de tal modo que al momento de realizar inversiones u otro tipo de gastos, los mismos sean únicamente encaminadas al crecimiento de la organización; es decir estén relacionados con el giro empresarial. Finalmente en la práctica y de forma más sencilla, lo que se va a lograr mediante este sistema es que los propietarios comprendan que los recursos de la hacienda “LA MARUJITA” son de la misma y no pueden ser distribuidos arbitrariamente, mucho menos consumidos de forma desordenada e irresponsable; ya que es su patrimonio el que se está administrando.

1.1.4. Importancia del Estudio

La importancia del diseño de este sistema y por supuesto de su incorporación y acoplamiento a las actividades diarias de la hacienda “LA MARUJITA” radica en darle solución al tan común equívoco de muchos empresarios, que siendo los propietarios del capital pretenden utilizar al mismo para satisfacción de necesidades de tipo personal, sin incurrir en el hecho de que esto indudablemente va a afectar los balances y cifras de la actividad.

En la actualidad los negocios están cada vez más competitivos y es por ello que resulta esencial mantenerlos organizados con un buen control de las distintas operaciones, administración eficiente de recursos, la creación de alternativas que permitan un mejor direccionamiento de los gastos, entre otras medidas.

Sin importar el tamaño de una empresa, todas necesitan tener un régimen de organización, sobre todo aquellas que se han manejado empíricamente, son las que de cierta manera necesitan actualizarse, y comenzar a utilizar las distintas herramientas financieras, contables y administrativas que al momento se encuentran disponibles y ayudan para la consecución del objetivo de trabajo eficiente y eficaz para satisfacción del cliente que es igual al incremento de la liquidez.

Considerando que es un poco complicado, para quienes toman las decisiones de cómo realizar los registros de las transacciones, hacerles comprender a los dueños del capital, que es primordial que se adapten al funcionamiento de su negocio y no viceversa, de lo contrario se consigue que la misma este trabajando para satisfacerlos a ellos y no a los clientes, desencadenando finalmente una confusión de actividades y saltándose por supuesto todos los principios administrativos en los que se establecen parámetros para un asegurado éxito empresarial, no se diga los parámetros contables que no se aplican , pues aún no se sabe si la empresa va a tener ganancias y sus utilidades ya se han distribuido, lo que no se ha generado aún, ya se gastado. Por todo lo mencionado la creación de este sistema se convertirá en una herramienta que apoye el desarrollo de

este negocio que hasta el momento se mantiene pero no crece por falta de orden, responsabilidad y el debido conjunto de pasos que sirvan de guía para la correcta toma de decisiones.

1.1.5. Situación actual del tema de investigación

Para la presente realidad, el éxito asegurado de una empresa viene dado con el compromiso de quienes forman parte de ella, pero siempre que los mismos se encuentren encaminados y aplicando los procesos apropiados y utilizando las herramientas que se consideren suficientes y necesarias para dar cumplimiento a las metas colectivas.

De momento no existe un sistema aplicado en el área financiera, es más, para definir realmente cuál es la situación actual, la empresa objeto de estudio, no tiene definidas ni siquiera las áreas que la conforman, existe una falta total de distribución de funciones; por lo tanto, es lógico imaginar que tampoco existen manuales y mucho menos un sistema que esté funcionando. Por esta razón es que el trabajo de diseñar el sistema financiero implica partir de la generación de aquellos procesos, que permitan identificar las áreas y actividades, de tal modo que una vez que se tenga un panorama generalizado, se proceda a dar cumplimiento con el objetivo de la presente investigación que es crear un sistema financiero que interrelacione los procesos ya creados de tal forma que resulten alternativas para un adecuado control de gastos, su mejor distribución y que deje el conjunto de pasos que deben seguirse al momento de disponer del efectivo en sus operaciones y cómo proceder cuando se requiera de este recurso en actividades ajenas.

1.2. Alcance del trabajo

El escaso interés manifestado en la falta de organización del área financiera y contable han ocasionado problemas relacionados directamente con el mal manejo de los recursos que se tienen y que por las razones mencionadas anteriormente se están direccionando

de forma equivocada a actividades no relacionadas directamente con el giro del negocio, razón por la cual, aunque se tiene una empresa productiva, la liquidez no es uno de sus fuertes; y, éste se convierte en uno de los principales problemas que se encuentra y en la raíz que da inicio a otros inconvenientes que deben de igual manera ser manejados en función de lograr el mejoramiento de la empresa.

Diseñar un conjunto de actividades interrelacionadas e interconectadas entre sí es el objetivo principal de un sistema financiero denominado intermodal por la búsqueda de las distintas alternativas que permitan el cumplimiento de los ciclos (procesos) que den cabida al sistema que permita generar la sinergia necesaria para un correcto desarrollo.

En conclusión el sistema financiero intermodal debe cumplir con el objetivo de mejorar los procesos y en caso de que no existan, crearlos, para que la liquidez que es el problema principal de la hacienda “LA MARUJITA”, pueda mejorarse y así mismo lograr el aprovechamiento de recursos de forma eficiente y eficaz. Entonces el contenido de éste de forma puntual estará enfocado en primer lugar en la consecución de la fundamentación teórica, que permita la determinación de la situación actual, una vez esto, proceder a la planeación de las actividades y toma de medidas para lograr la generación o mejoramiento de los procesos (en caso de existir); acto seguido lo que vendrá es el diseño del sistema que mejor conjugue y los relacione para que finalmente sean evaluados en función del cumplimiento de los objetivos de su creación.

1.3. Objeto del Estudio

Control y organización de los recursos, así como austeridad de los gastos de la hacienda “LA MARUJITA” dedicada a la siembra y cultivo de fruta de palma africana, ubicada a la altura del km. 198 vía a Quinindé.

1.4. Objetivo General del Estudio

1.4.1. General

Diseñar un sistema financiero intermodal para el uso eficiente del efectivo como medida de control y austeridad del gasto en la hacienda productora de palma africana “LA MARUJITA”.

1.4.2. Específicos

- Determinar la fundamentación teórica para la estructuración y sustento del presente trabajo de investigación.
- Realizar una revisión de la situación actual de la empresa para realizar un diagnóstico que determine la metodología de la investigación.
- Diseñar los procesos financieros necesarios para determinar las actividades y tareas a ser aplicadas por la organización.
- Estructurar y proponer un sistema financiero apropiado para el correcto direccionamiento de los recursos disponibles de la organización.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación Práctica

Con la correcta elaboración del presente sistema financiero intermodal para el control y austeridad del gasto, enfocado en la realización de las actividades combinándolas de distintas formas para la consecución de los adecuados y suficientes procedimientos, se podrá realizar una aplicación eficiente que brindará a la empresa en estudio la

oportunidad de superar los problemas financieros actuales como el inadecuado uso de los recursos de la empresa, poco control del gasto y la alta frecuencia en la rotación del personal que repercute en gastos de liquidación; y, además de crecer y aportar al crecimiento del sector palmicultor.

Se justifica el diseño del presente sistema sobre los cimientos que den origen a una nueva, organizada y líquida empresa (*a través de la toma de decisiones adecuadas respecto a los recursos disponibles, basándose en lo establecido en el presente estudio*).

1.5.2. Justificación Teórica

La presente investigación busca en primera instancia el diseño para la posterior aplicación, de un sistema financiero intermodal para la hacienda “LA MARUJITA”, utilizando conceptos y procesos financieros interrelacionados unos con otros y que permitirán tener una mejor administración y control de los recursos, que a su vez llevarán a un óptimo manejo de los recursos económicos, aprovechándolos eficiente y eficazmente obteniendo al final como consecuencia de lo anteriormente mencionado una mayor rentabilidad.

1.5.3. Justificación Metodológica

Se realizó mediante el presente estudio un análisis de los datos históricos financieros, que permita determinar el desarrollo de las actividades de la hacienda “LA MARUJITA” basándose en información confiable, que se obtendrá a través de las distintas técnicas disponibles; o en su defecto establecer a través de la recopilación de la información una base de datos logrados a través de observaciones realizadas y otros que sirvan a futuro para la elaboración de proyectos o investigaciones relativas a nuestro empresa, objeto del presente estudio.

1.5.4. Justificación Económica

Realizar la adecuada implantación del sistema financiero intermodal diseñado para darle un nivel de organización apropiado a la empresa, en función de los procesos adecuados, encaminados al cumplimiento del objetivo de control y direccionamiento eficiente de recursos, va a reflejar sus efectos en la liquidez, y producto de esto el alcance de una mayor rentabilidad. Los recursos optimizados permitirán nuevos procesos de inversión y progresivo desarrollo de esta creciente empresa familiar.

1.6. Hipótesis

El diseño de un sistema financiero intermodal para el uso eficiente del efectivo permitirá mejorar la rentabilidad de la hacienda “LA MARUJITA”, sus efectos se verán directamente reflejados en el flujo de efectivo que no sólo se presentará como favorable en documentos, sino que reflejará la verdadera situación de la empresa.

1.7. Variables

1.7.1. Variable Independiente

- Sistema financiero intermodal para el uso eficiente del efectivo

1.7.2. Variables Dependientes

- Control Interno
- Manejo y control del Efectivo
- Incremento Rentabilidad.

1.8. Población y Muestra

La población que servirá de estudio para el presente trabajo de investigación es el personal de la hacienda “LA MARUJITA”, conformado por un total de 10 personas y a su vez también el personal de las extractoras y procesadoras de aceite de palma “Aiquisa” y “Río Manso” que trabajan directamente con la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.El Efectivo

Una clara definición indica que **“el efectivo es el dinero de curso legal con que dispone la empresa en caja o en los saldos de las cuentas corrientes en bancos; es decir, que el dinero o la inversión en el efectivo no produce ninguna rentabilidad a la empresa”**¹. Sin embargo es el medio de cambio de aceptación universal cuya utilidad está en su poder de adquisición inmediata de bienes y servicios, así como el cumplimiento de obligaciones con terceros.

Siendo el activo más líquido de una empresa, no debe ser escaso, de tal manera que no permita el cumplimiento de las obligaciones inmediatas que posea. Su importancia no radica únicamente en cumplir con obligaciones si no en su poder inmediato de adquisición que facilita las transacciones y operaciones dentro de una organización.

La principal razón de mantener el efectivo en la empresa es su mayor liquidez, la misma que permite obtener bienes y servicios de forma inmediata y cuya aceptación es general, logrando el avance normal y eficiente de las diferentes actividades de operación sin recurrir a préstamos.

La administración del efectivo es muy importante ya que **“es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Como ambos son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento.”**² Su manejo y control adecuado permitirá el continuo y normal funcionamiento de las actividades operacionales, ya que

¹ Administración de Efectivo , Universidad de Los Andes_ Autor: Prof. Ángel Higuerey Gómez 2007

² http://www.monografias.com/trabajos68/administracion-efectivo-necesidad-gestion-tesoreria/administracion-efectivo-necesidad-gestion-tesoreria2.shtml#importanca_MSc.Migdalia S.

un punto fundamental es el cumplimiento de obligaciones inmediatas con terceros, que garanticen el apoyo y disponibilidad de los recursos que los mismos proveen.

2.2.Administración del capital de trabajo

La administración del efectivo tiene la finalidad de **“minimizar los saldos de efectivo ociosos porque no producen nada para la empresa; pero al mismo tiempo se debe contar con el efectivo suficiente para atender las necesidades previstas y no previstas de la empresa.”**³

“Los tres motivos que por lo general explican el mantenimiento de saldos en efectivo son: de transacción, de precaución y de especulación.”⁴ Es importante tener liquidez en la empresa, que permita dar razón a la existencia de los motivos anteriormente descritos. La liquidez es una de las características esenciales que permiten seguir con la funcionalidad de una organización o negocio; en el presente caso, la liquidez es uno de los puntos débiles, objeto de estudio y mejoramiento.

Debe existir el efectivo suficiente para que los procesos de producción y ventas no se vean interrumpidos por la escasez del recurso. También es importante considerar que una adecuada administración trae consigo beneficios, por, es cierto que, **“una correcta política de administración de efectivo permitirá aprovechar los descuentos por pronto pago que se le ofrezcan por sus cuentas por pagar.”**⁵

2.2.1. Objetivos de la administración del efectivo

Una vez determinado que es y para qué sirve la administración del efectivo, se debe conocer cuáles son los objetivos que persigue; estos son básicamente dos:

³ Bolten E. Steven, Administración Financiera, Pág. 490.

⁴ Bolten, Steven E., Administración Financiera, Pág. 489

⁵ Bolten E. Steven, Administración Financiera, Pág. 490.

- Satisfacer las necesidades de desembolsos.
- Minimizar los recursos destinados a las operaciones y a los saldos precautorios (reservas en efectivo para fluctuaciones imprevistas del efectivo) .

2.2.2. Importancia de la liquidez en la empresa

Es una de las características que se pretende en cualquier empresa debido a que, no siempre la realidad de los libros es la misma de las cifras de una cuenta. Un buen índice de liquidez muestra, sin excesos claro está, un manejo de los recursos, saludable, oportuno y le da a la empresa la disponibilidad de realizar movimientos de forma inmediata aprovechando oportunidades repentinas.

“La liquidez, es la capacidad de un activo de convertirse en efectivo, sin una concesión importante de precio”⁶. Para continuar con la normal operación dentro de una empresa es necesario contar con un capital de trabajo, es decir, con el dinero suficiente que permita responder a las obligaciones más inmediatas que se presenten, por ello es importante que cualquier organización tenga liquidez, pero más importante aún que sepa cómo manejarla.

“Un eficiente manejo de la liquidez de la empresa no pasa por recurrir a bancos ante el menor requerimiento de efectivo, sino en generar el efectivo a través de una adecuada administración de los activos y pasivos de la empresa.”⁷ El objetivo de la investigación es lograr que mediante un sistema para el manejo del efectivo se logre su correcta administración que derive en la eficiente y constante liquidez de la empresa.

⁶ Van Horne James, Fundamentos de Administración Financiera, Pág. 136

⁷ http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/manejo-liquidez-empresa.htm#mas-autor_Eco.Iván
Lozano Flores

2.3.Administración Financiera

“La administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente.”⁸ Tener un conocimiento financiero básico en cualquier tipo de empresa, pequeña, mediana o grande, es muy importante para la correcta toma de decisiones, ya que de eso se trata precisamente la administración, de una constante elección de alternativas para dar cumplimiento a los objetivos que se tienen como entidad creada con un fin.

Quien toma las decisiones ocupa un alto rango dentro de la organización y es denominado administrador, **“su meta consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización”**⁹; debe estructurar cada una de las áreas y cargos dentro de la misma, dirigiendo y controlando las actividades.

2.3.1. Subsistema de información financiera

Es aquel que se conforma por **“elementos tales como normas de registro, criterios de contabilización y formas de presentación de información a usuarios externos”**.

¹⁰Para toda organización es esencial que sus transacciones puedan ser expresadas en términos cuantitativos y monetarios, esta es la función de este tipo de sistema.

El principal objetivo de un sistema de información financiera es **“proporcionar datos oportunos y confiables para los diferentes usuarios en la toma de decisiones”**¹¹, facilitando así su trabajo y dando las pautas necesarias para que el accionar sea acertado y los resultados sean los esperados.

⁸ Van Horne James, Fundamentos de Administración Financiera, Pág. 2

⁹ Weston J. Fred/Copeland Thomas E., Finanzas en Administración, Pág. 6.

¹⁰ Ing. Pazmiño Rolando, Administración Financiera y presupuestaria, Pág. 6

¹¹ Ing. Pazmiño Rolando, Administración Financiera y presupuestaria, Pág. 7

2.3.2. Subsistema de información administrativa

“Las herramientas de este sistema se agrupan en la contabilidad administrativa, la cual está al servicio de las necesidades internas de la administración, orientada a facilitar también las funciones administrativas de planeación y control.”¹²

Los principales usuarios de este tipo de sistema son los directivos, directores generales, gerentes, jefes de departamento; por ello para la existencia de este tipo de sistema también es necesaria la presencia del personal adecuado.

2.3.3. Importancia de la administración financiera

“Administrar se refiere sobre todo a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, y dirigir y controlar sus actividades.”¹³ La importancia de esta doctrina nace con la necesidad de medir la eficiencia de la organización, la eficiencia de sus trabajadores, con la finalidad de determinar si los medios que se están utilizando en combinación con los colaboradores son eficaces.

La administración financiera aplicada adecuadamente en una organización va a permitir que alcance sus metas y objetivos, por lo que hace referencia en su definición a la importancia de los recursos que son a su vez puestos a disposición del administrador, quien tendrá entre sus funciones **“implementar las estrategias y políticas que auspiciarán el efectivo empleo del capital material e intelectual.”¹⁴**

Es así, que la aplicación correcta de esta disciplina brinda las herramientas necesarias, no solo al administrador, sino a todos los elementos de una entidad, para que se efectúen

¹² Ing. Pazmiño Rolando, Administración Financiera y presupuestaria, Pág. 7

¹³ Chiavenato Idalberto, Administración: teoría, proceso y práctica, Pág. 11

¹⁴ Ing. Pazmiño Rolando, Administración Financiera y presupuestaria, Pág. 8

las operaciones de forma adecuada con el fin de obtener información y resultados confiables.

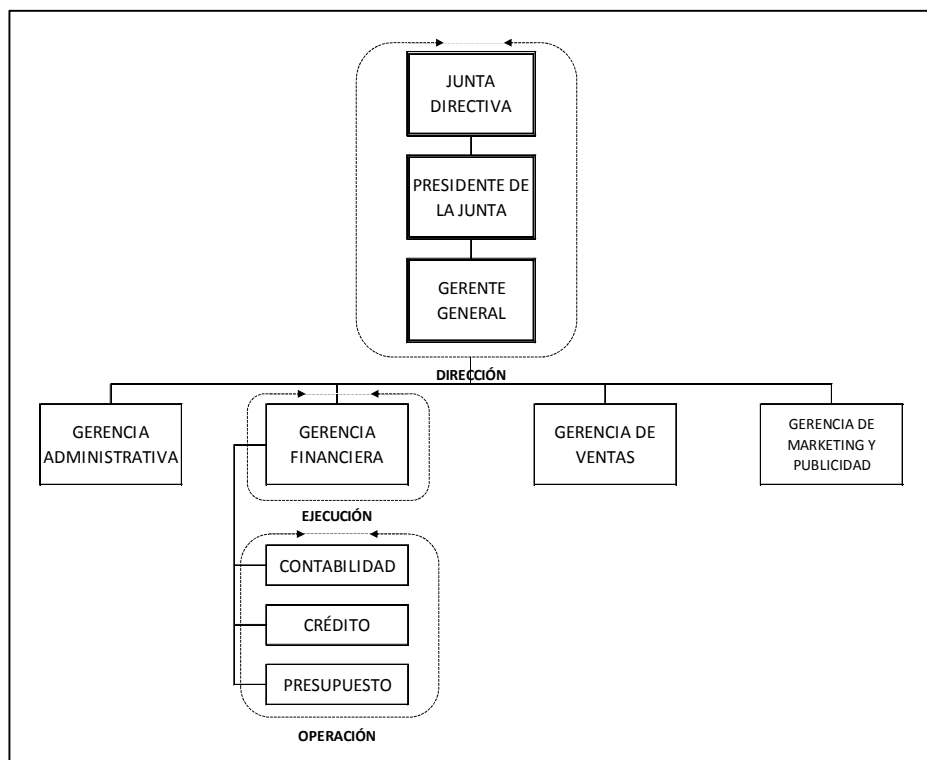
2.3.4. La función de la administración financiera

El papel primordial de la administración financiera es “conseguir y utilizar los recursos necesarios para cumplir con los objetivos de la empresa, pero además está encargada de delegar funciones y responsabilidades a los administradores financieros.” existen tres funciones financieras básicas, que son las siguientes:

- Decisiones sobre inversión
- Decisiones sobre financiamiento
- Decisiones sobre dividendos

Dentro de organizaciones pequeñas o familiares la administración es casi siempre responsabilidad de sus propietarios y no hay conflictos de tipo jerárquico, sin embargo, cualquier empresa tiene como visión el crecimiento sostenido a futuro, por ello la función de la administración financiera en este caso es de tres tipos: Función de dirección, de ejecución y de operación.

Gráfico N° 01
La función financiera en la estructura organizacional de una empresa



Fuente: Ing. Pazmiño Lucio Rolando, Administración Financiera y Presupuestaria
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012/2012

2.4.Sistemas

“Un sistema es un conjunto de elementos, estos elementos se interrelacionan de manera dinámica (esto es, interacción e interdependencia) y forman una red de comunicación y relaciones, en función de la dependencia recíproca entre ellos.”¹⁵

A través de esta interrelación dinámica se desarrollan actividades o funciones para lograr propósitos preestablecidos que son la razón de la creación de un sistema. Su aplicación es universal en cualquier tipo de empresa, ya que independientemente del tamaño, ésta conforma un todo general que a su vez se encuentra dividido en áreas, niveles y departamentos que desempeñan actividades independientes entre los mismos

¹⁵ Chiavenato Idalberto, Teoría General de Administración, Pág. 382

pero que en conjunto proporcionan la sinergia adecuada para el normal funcionamiento de la entidad.

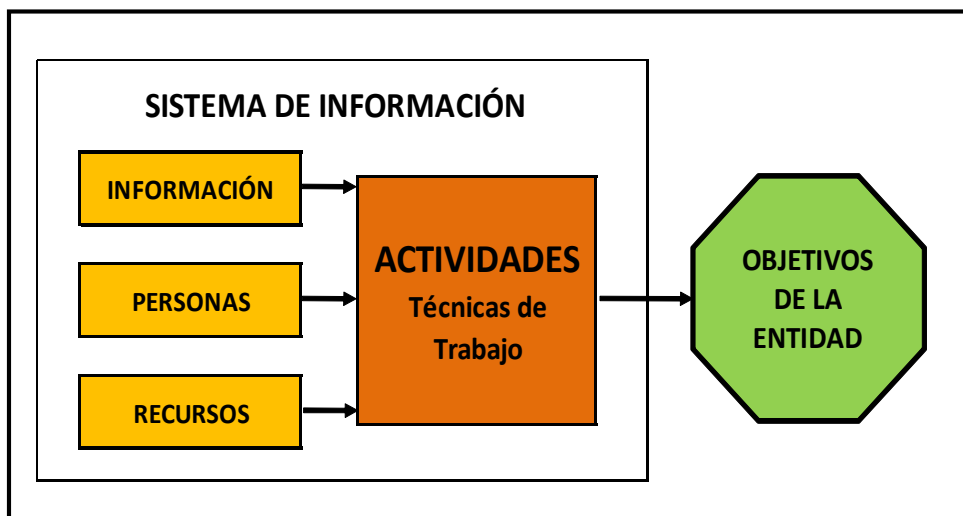
Es importante considerar que inclusive dentro de una misma organización pueden existir sistemas y dentro de los mismos los denominados subsistemas, esto va a depender de la complejidad de las operaciones que se den, el número de transacciones e inclusive la cantidad de colaboradores. Los administradores y directivos son quienes deberán proponer la manera en la que sus empresas deben estar estructuradas en función de sus metas y de la meticulosidad con la que se desee que la información sea ingresada, analizada y procesada para la posterior obtención de resultados.

Diseñar un sistema para una empresa implica también poner especial atención en que el mismo sea funcional en su totalidad, en toda circunstancia, que no sea útil para una determinada situación; entonces conviene crear estrategias futuras, basadas en la aplicación de políticas y normas que permitan un accionar rápido y acertado.

2.4.1. Componentes de un sistema

Los sistemas son un conjunto de elementos reunidos para dar cumplimiento a un objetivo, orientados al tratamiento y procesamiento de datos. Siendo la presente investigación de tipo teórica, el sistema a proponerse es del mismo tipo, por lo tanto se trata de un sistema de información. Los elementos a distinguirse en el mismo son: personas, datos, actividades y recursos materiales. Todos estos interactúan y permiten una información más elaborada y cuya distribución en una organización es más fácil.

Gráfico N° 02
Esquema de un Sistema de Información



Fuente: commons.wikimedia.org/wiki/File:Esquema_sistema_de_informacion.png?uselang=es

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012/2012

- **Personas**

El elemento humano que se encuentra en toda organización, sin importar cual sea su tamaño, actividad. Son los portadores de la información, quienes la reciben, analizan e ingresan para que comience su recorrido por los distintos departamentos o áreas de la empresa. Son el elemento dinámico de un sistema.

- **Datos**

Información resultante de la actividad económica de la empresa, diariamente se generan y por lo tanto existe la necesidad de que sean ingresados y procesados para su posterior análisis.

- **Actividades**

Son las técnicas de trabajo, las ideas plasmadas ya de forma concreta, que permiten la dinámica del sistema. Éstas estarán en función de los diseños propuestos y podrán variar

entre un modelo de sistema y otro. Su finalidad es, en conjunto permitir la consecución de los objetivos y metas establecidos.

- **Recursos Materiales**

Representan el elemento de apoyo para la materialización de las ideas y técnicas, son las herramientas que pueden utilizarse para unir los elementos anteriormente mencionados. Un ejemplo son equipos informáticos.

2.4.2. Tipos de Sistemas

Existen varias clasificaciones de sistemas considerando factores y variables, a continuación algunos de ellos:

- **De acuerdo a la complejidad de las partes:** Simples o Complejos.
- **De acuerdo al modo de constitución:** Físicos o Abstractos.
- **De acuerdo a su origen:** Naturales o Artificiales

Los distintos tipos de sistemas existentes serán aplicados a la empresa dependiendo de las características de la misma, a su vez, dos o más de ellos pueden ser combinados con la finalidad de que sus cualidades se complementen para generar un sistema total más completo, útil y eficaz. En las organizaciones los sistemas se hacen presentes en todas sus áreas, por ejemplo en las empresas de producción, cuya actividad principal sigue un proceso por etapas, la totalidad de éstas pasan a formar el sistema de producción; así mismo en una empresa de comercialización, donde el sistema empieza desde el proceso de la compra, después el almacenamiento y finalmente la venta; lo mismo sucede en una empresa que preste servicios.

Además, los sistemas como lo explica una de sus clasificación pueden ser diseñados por el hombre y es precisamente este tipo el que se desarrollará en la presente

investigación, considerando las necesidades de la entidad. Será un sistema de información diseñado por una tercera persona, que se desarrolla para el área financiera y con la característica principal de ser intermodal.

2.4.3. Sistema Financiero

Un sistema financiero para una empresa representa el conjunto de procesos entrelazados unos con otros y cuya finalidad es canalizar los recursos provenientes de la actividad operacional hacia actividades de inversión y generación de más recursos; por ende mediante el diseño de un sistema con estas características se pretende lograr que la situación financiera de la organización mejore.

“El sistema financiero es el canalizador del excedente de ahorro de las unidades excedentarias de liquidez hacia las unidades deficitarias de liquidez monetaria a través de intermediarios financieros y mediadores financieros.”¹⁶

Así como lo describe el concepto de sistema financiero, el diseño de uno mismo para nuestra empresa tiene como objetivo, identificar aquellas unidades con disponibilidad y a través de los procesos, políticas y decisiones necesarias ya adecuadas encauzarlas hacia aquellas que necesitan ser explotadas y en las que se puede invertir para obtener mejores resultados; reiterando nuevamente, que este sistema debe ser aceptado en su totalidad y considerar que la creación de actividades y establecimiento de reglas, son precisamente para considerarse, hasta lograr el repunte económico y financiero esperado.

2.4.4. Sistema Intermodal

“La intermodalidad es un término que se utiliza para combinar o interrelacionar varios sistemas en uno sólo, es decir, agrupar varios sistemas de manejo,

¹⁶ Baquero José Daniel, Manual de Banca, Finanzas y Seguros, Tercera Edición. Pág.21

administración u otros que al agruparse se convierten en uno sólo, dando lugar a uno nuevo global o integral de administración, que contiene subsistemas.”

Un sistema intermodal tiene la característica de utilizar de forma integrada al menos dos modos de sistemas de información para completar una red de datos total, que se encuentre interrelacionada y cuyas soluciones puedan ser insertadas desde cualquiera de sus componentes.

La intermodalidad para cualquier tipo de sistema, básicamente busca la integración, combinación de elementos, pero de forma coordinada que evite los cortes de información que dentro de una organización pueden presentarse entre las diferentes áreas, niveles o departamentos.

Darle esta característica de intermodalidad al sistema que se propone para el adecuado manejo y control de los recursos de la empresa, va a permitir que ésta, desde el inicio de sus actividades de siembra hasta el momento de la venta de la fruta se encuentre con todas sus actividades interrelacionadas la una a la otra, evitando procesos aislados que puedan ser mal ejecutados causando el desperdicio de recursos y que no puedan ser detectados a tiempo; la importancia de que el sistema sea intermodal está en la necesidad de contar con sinergia de actividades que permitan dar alcance a las metas establecidas, y como resultado del buen manejo, los rendimientos futuros y la liquidez sean los esperados.

2.4.4.1. Características del Sistema Intermodal

- Articula y permite el nexo de dos o más procedimientos combinándolos de distintas maneras, generando sinergia en las actividades y operaciones.
- Requiere de distintos medios o herramientas para lograr la comunicación y transmisión de la información entre sus componentes.

- Utiliza distintos modos o maneras para procesar los datos y llevarlos de un sistema a otro, con la finalidad de encontrar el más apropiado o confirmar la veracidad de la información de maneras diferentes.
- Puede agrupar sistemas más pequeños, procesos, actividades o inclusive una combinación de todos, aunque no exista relación entre ellos, ya que esa es la función de este tipo de sistema precisamente, crear el nexo; sin embargo, los componentes deben estar encaminadas al cumplimiento del mismo objetivo, sin importar su tipo.

2.4.4.2. Beneficios en una empresa

- Aporta al uso eficiente de recursos como consecuencia del ahorro de tiempo y la constante comunicación que existe producto de las interrelaciones entre los elementos que componen la organización.
- Al encontrarse la información enlazada, permite el acceso a datos, desde cualquiera de sus puntos, pudiendo realizar un seguimiento que facilite la toma de acciones y decisiones.
- La solución a un problema específico, puede significar la solución total a los problemas dentro de una empresa, ya que los modos en que los datos se encuentran conectados en este tipo de sistema permiten también que los efectos se transmitan al resto de componentes.

2.5. La Contabilidad

“Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el registro, clasificación, análisis e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer sus situación económica y financiera de un periodo contable.”¹⁷

¹⁷ Bravo Valdivieso Mercedes, Contabilidad General, Pág. 1

La contabilidad tiene por objeto dejar la constancia de las transacciones y operaciones, a través del registro de las mismas, lo que permite darle seguimiento a la información, para poder determinar a tiempo los errores, y poder ejercer según el momento en el que sean detectados un control preventivo, concurrente o correctivo. La finalidad es que apoye con datos confiables, reportes y balances que permitan la toma de decisiones, administración y control de recursos así como el conocimiento de la situación financiera en el momento que sea requerido.

2.5.1. Estados Financieros

“Los estados financieros describen el desempeño histórico de una empresa y proporcionan una base, junto con el análisis comercial y el económico, para realizar proyecciones y pronósticos a futuro.”¹⁸

Entre los principales objetivos de los estados financieros están:

- Utilizar un lenguaje común para que sea entendible.
- Demostrar lógica en las interrelaciones que existen entre los estados financieros.
- Respetar los principios fundamentales de las finanzas.

- **Estado de Situación Financiera**

“Este estado presenta en un mismo reporte tanto información para la toma de decisiones en inversión como en crédito, además contiene la información en una fecha específica del activo, el pasivo y el capital contable”¹⁹.

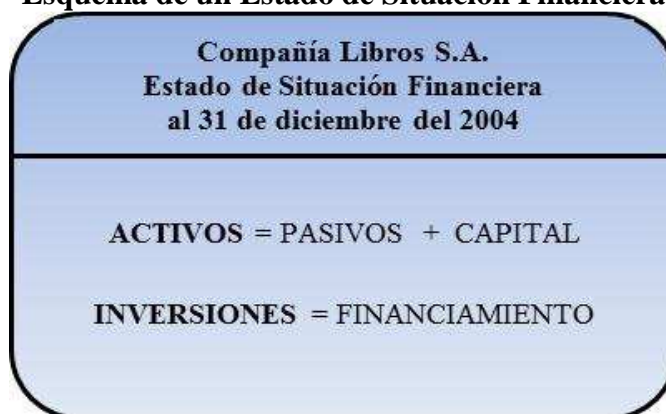
Cada uno de estos conceptos está debidamente detallado dentro del balance, empezando por las clasificaciones que existen dentro de los mismos y que dependerán del tipo de

¹⁸ Weston J. Fred/Copeland Thomas E., Finanzas en Administración, Pág. 25

¹⁹ Ing. Pazmiño Rolando, Administración Financiera y presupuestaria, Pág. 27

organización y su actividad; y así se puede obtener una “fotografía instantánea” de la situación financiera de la empresa.

Gráfico N° 03
Esquema de un Estado de Situación Financiera



Fuente: Ing. Pazmiño Lucio Rolando, Administración Financiera.
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012/2012

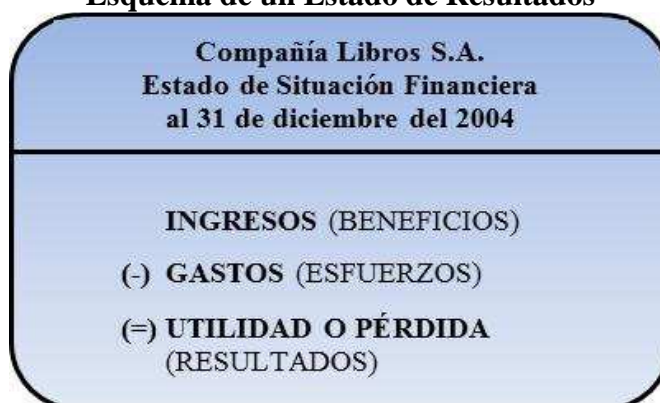
- **Estado de Pérdidas y Ganancias**

Con este estado podemos determinar cuál es el monto total por el cual los ingresos percibidos de la operación comercial han superado o no a los gastos o egresos generados por la misma razón, la diferencia existente será el resultado que puede ser positivo o negativo, “**si es positivo se le llama utilidad y si es negativo, se le denomina pérdida.**”²⁰

No es una regla que siempre se obtenga el mismo tipo de resultado, todo dependerá de la forma en que haya operado la empresa y su respectivo manejo de información.

²⁰ Ing. Pazmiño Rolando, Administración Financiera y presupuestaria, Pág. 31

Gráfico N° 04
Esquema de un Estado de Resultados



Fuente: Ing. Pazmiño Lucio Rolando, Administración Financiera.
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012/2012

- **Flujo de Efectivo**

“El flujo de caja y fondos es el método de gestión financiera a fin de conocer el comportamiento de ingresos y egresos de la institución y sus pronósticos. Apoya a la gerencia con información oportuna para la toma de decisiones.”²¹

Si la empresa desea saber cuál es el detalle del movimiento del efectivo, la herramienta a utilizarse es el flujo de caja. Este análisis nos da como resultado el valor líquido, diferencia de ingresos y gastos que pueden provenir de tres tipos de actividades: operación, inversión o financiamiento. A los ingresos de efectivo se les denomina “fuentes” y a las erogaciones “usos”, además este análisis puede ser proyectado y así obtener una idea más clara del posible comportamiento del efectivo.

Para la presente investigación, una vez que el sistema financiero se haya diseñado se espera que refleje una información veraz y confiable, que coincida en detalle con la realidad de los recursos, ya que es muy común que la principal falencia radique en un mal uso del disponible mas no en la escasez del mismo; puede inclusive que este resulte un inconveniente más grande, ya que si no hay el recurso se sabe cómo proceder para obtenerlo, a diferencia de si se lo tiene y no se lo administra bien.

²¹ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 79

2.5.2. Ingresos

El objetivo de un negocio o empresa es la obtención ganancias, el incremento del valor del mismo; para ello es necesaria la realización de algún tipo de actividad comercial como la venta de un bien o la prestación de un servicio, que consecuentemente va a generar valores a recibir, denominados ingresos. Pueden ser de tipo operacional, es decir, que su origen es netamente de las actividades que son parte del giro principal de la empresa o no operacionales, cuando se trata de aquellos valores percibidos por actividades derivas de la principal o subproductos obtenidos en el proceso de producción.

- **Tipos de Ingresos**

Los negocios o empresas pueden dedicarse a una o más actividades al mismo tiempo dependiendo de su capacidad, por lo tanto, pueden así mismo sus ingresos tener distintas fuentes, inclusive una actividad principal puede dejar como resultado subproductos que puedan ser aprovechados para ser vendidos y obtener una utilidad adicional, o un servicio puede declinar en la necesidad de un complemento al mismo, donde la empresa puede desarrollar nuevas actividades que satisfagan estas necesidades y generar un nuevo rubro de ingreso.

Existe por estas razones un clasificación que permite identificar de forma adecuada cada tipo de ingresos para realizar un correcto análisis y determinar los rendimiento de cada actividad.

- **Ingresos Operacionales**

Son aquellos que resultan de la actividad económica principal de la empresa, puede tratarse también de varias actividades, todas parte de giro del negocio, donde todos los ingresos provenientes de ellas serán considerados como operacionales.

- **Ingresos No Operacionales**

Se deducen como los obtenidos por actividades no relacionadas con la actividad económica principal, esto no quiere decir que son totalmente ajenos a la empresa, más bien que pueden ser ingresos de tipo ocasional o que se desprenden del giro principal.

2.5.3. Gastos

Los gastos se definen como los **“desembolsos de efectivo que producen su objetivo en el mismo periodo.”**²² Estas salidas de recursos son necesarios para desarrollar las actividades comerciales y productivas, también tiene una clasificación de acuerdo a su comportamiento; unos son gastos fijos porque sin importar el nivel de producción o comercialización se mantienen sin presentar variaciones, y los otros son los gastos variables que si van de acuerdo a los cambios en los niveles de producción o comercio de los bienes y servicios.

• **Tipos de Gastos**

Una organización puede realizar erogaciones que estén enteramente relacionadas con la actividad a la que se dedica, lo que es correcto; sin embargo, a diferencia del caso de los ingresos no es razonable que se realicen desembolsos ajenos a la misma.

Existe una clasificación de éstos, debido a que toda empresa destina pagos para diferentes obligaciones que pueden ser agrupados según sus características en común y su finalidad.

- *Gastos Administrativos*, asociados a la gestión, funciones de tipo general y al personal que colabora en la empresa, sin que exista relación con la operación principal.

²² Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 84

- *Gastos de Ventas*, relacionados al mantenimiento, preparación, almacenamiento e inclusive distribución de los bienes que se destinan a la venta.
- *Gastos Financieros*, que se dan como consecuencia de la obtención, uso y devolución de recursos de terceros.

Es importante que la empresa sepa identificar, clasificar, administrar y distribuir los gastos de forma adecuada y en función de los ingresos a recibirse, ya que la idea es que éstos sean menores a los valores que percibe el negocio. Un análisis y control del comportamiento de los gastos permite a tiempo la identificación de posibles problemas para que sean resueltos de forma inmediata.

2.5.4. Razones Financieras

Las razones financieras **“proporcionan al analista una herramienta muy valiosa para obtener información de los estados financieros.”**²³ Nos permiten identificar y señalar los puntos débiles del negocio y también indicar las probabilidades y tendencias. Claro está que por sí solas tienen poco significado, es necesaria la existencia de otros valores de comparación, como por ejemplo cifras resultantes de años anteriores. Estas razones financieras también tienen una clasificación que es la siguiente:

- **De liquidez**

“Determinan la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.”²⁴ Estas obligaciones son compradas con los recursos que se tienen para poder precisamente cubrirlos, por medio de estas razones se conoce la solvencia y capacidad de pago.

²³ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 140

²⁴ Van Horne James, Fundamentos de Administración Financiera, Pág. 134

- **De endeudamiento**

Estas razones miden la intensidad de la deuda que tiene la empresa en relación a sus fondos disponibles. Muestran la cantidad del dinero de terceros que ha sido necesaria para que la empresa genere utilidades, claro, estableciendo un compromiso en el transcurso del tiempo.

- **De rentabilidad**

Conocidas también como razones de rendimiento, establecen una relación entre las utilidades, ventas y la inversión, **“son de dos tipos: las que presentan la rentabilidad en relación con las ventas y las que lo hacen con respecto a la inversión.”**²⁵ Su objetivo principal es dar a conocer la eficacia de las operaciones de la empresa.

- **De cobertura**

Estas razones **“fueron diseñadas para relacionar los cargos financieros de una empresa con su capacidad para pagarlos.”**²⁶ Es decir para cubrir aquellas obligaciones que nacieron del financiamiento con fondos de terceros, midiendo así el impacto de éstas sobre las ganancias generadas por la empresa en un determinado ejercicio económico.

2.6. La Austeridad

“La austeridad es la situación concreta, en términos de consumo, en la que éste se restringe conscientemente para frenar ciertos déficits o desequilibrios graves y

²⁵ Van Horne James, Fundamentos de Administración Financiera, Pág. 146

²⁶ Van Horne James, Fundamentos de Administración Financiera, Pág. 134

posibilita así la reconstrucción de un excedente de ingresos que permita el aumento del ahorro y la inversión.”²⁷

Esta palabra en términos sencillos podría entenderse como “apretarse el cinturón” en la empresa, la austeridad es la cualidad de limitarse de forma voluntaria para la consecución de un objetivo o también para evitar situaciones desfavorables y que son predecibles.

Las medidas de austeridad le significan a la empresa rehusar a lo innecesario, a aquello que no esté encaminado al cumplimiento específico por el cual fue creado el negocio y que por lo tanto puede ser prescindible. La austeridad de los gastos aplicada a nuestro objeto de estudio permite identificar, segregarse y restringir a aquellos que no pertenecen al objetivo mismo de la actividad económica de la empresa.

2.6.1. La importancia del control y administración de recursos en una empresa

Una importante tarea para todo administrador es la realización de la planificación y control de los gastos, estas son acciones importantes para poder mantenerlos en niveles razonables; para dar cumplimiento a esta labor puede hacer uso de distintas técnicas de control para una empresa, como lo son los presupuestos, análisis de datos, auditorías y observaciones, cuyo objetivo es apoyar en las tareas de planificación. Los recursos de toda organización son limitados, por ello, la clave en realizar una buena planificación de gastos no se resume en obtener como resultado una reducción de los mismos, sino un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

“La planificación y el control de gastos deben concentrarse sobre la relación entre los desembolsos y los beneficios derivados de esos desembolsos.”²⁸ Si para la empresa un desembolso importante le va a significar posteriormente percibir valores que lo

²⁷ <http://www.economia48.com/spa/d/austeridad/austeridad.htm>

²⁸ <http://jcvvalda.wordpress.com/2012/02/08/planificacion-y-control-de-gastos-gastos-indirectos-de-fabricacion-costos-de-calidad-del-producto-y-gastos-de-distribucion-y-de-administracion/>

justifiquen, entonces existe la una razón justificada para hacerlo, si caso contrario, existe la posibilidad de que el monto a recibir pueda ser igual o inclusive menor, debe analizarse bien la situación y decidir considerando la circunstancias en las que se dé la transacción.

Una adecuada y oportuna administración de los recursos de una organización, permite que la misma se desarrolle en función del alcance del objetivo para el cual fue creada; claro está, cumpliendo los parámetros que se hayan determinado, acoplándose a los distintos procesos creados, a las políticas establecidas y por supuesto considerando la disciplina y orden en el manejo de los recursos; el resultado de una administración eficiente.

2.7. Términos Financieros

- **Liquidez.-** Capacidad de atender pasivos de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en que lo soliciten y nuevas solicitudes de crédito.²⁹
- **Administración Financiera.-** Aplicación de técnicas de análisis para el correcto manejo financiero, que implica la organización y administración de actividades, análisis de problemas y toma de decisiones.³⁰
- **Austeridad.-** Situación concreta, en términos de consumo, en la que éste se restringe conscientemente para frenar ciertos déficits o desequilibrios graves y posibilitar así la reconstrucción de un excedente de ingresos que permita el aumento del ahorro y la inversión.³¹

²⁹ http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2#1

³⁰ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 16

³¹ <http://www.economia48.com/spa/d/austeridad/austeridad.htm>

- **Gastos.-** Desembolsos de efectivo que producen su objetivo en el mismo periodo. Reducción de la participación del propietario derivada de la operación de un negocio en un periodo contable específico. / En contabilidad, el reconocimiento de que la empresa o cualquier otra entidad ha recibido una mercancía o servicio por el cual ha de pagar una cierta cantidad en el mismo momento, o en tiempo posterior.³²
- **Control Interno Financiero.-** Comprende en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente los estados financieros de la entidad. Así también incluye controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable.³³
- **Control Interno Contable.-** Comprende aquella parte del control interno que influye directa o indirectamente en la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, cuentas anuales o estados contables de síntesis.³⁴
- **Solvencia.-** Capacidad de una persona natural o jurídica para hacer frente a sus obligaciones de pago a medida que éstas llegan a su vencimiento. Capacidad de las instituciones financieras para atender sus eventualidades y obligaciones sin que se afecte su patrimonio. La solvencia se relaciona con la situación económica de una entidad, a diferencia de la liquidez que se refiere principalmente a la capacidad para el pronto pago.³⁵
- **Rentabilidad.-** Porcentaje de utilidad o beneficio que rinde un activo durante un período determinado de tiempo. Rentabilidad, en un sentido más amplio, se usa para

³² Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 84

³³ <http://www.slideshare.net/adrmontijo/control-interno-4076732>

³⁴ <http://www.economia48.com/spa/d/control-interno-contable/control-interno-contable.htm>

³⁵ http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2#1

indicar la calidad de rentable -de producir beneficios- que tiene una actividad, negocio o inversión. Es la relación generalmente expresada en porcentaje, resultado de la operación en determinado tiempo.³⁶

- **Sistema.-** “Sistema comprende un todo, es un objeto compuesto cuyos componentes se relacionan con al menos algún otro componente; puede ser material o conceptual.”³⁷
- **Contabilidad.-** “ Se puede conceptualizar a la contabilidad con un campo especializado de las ciencias administrativas, que se sustenta en principios y procedimientos generales aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de: análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada periodo o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad”³⁸
- **Análisis Financiero.-** Utilización de técnicas específicas para examinar los documentos financieros de una empresa y para controlar los flujos de fondos, productos y servicios, tanto internos como externos.³⁹
- **Análisis Contable.-** Proceso de explicación y determinación de las pérdidas y beneficios a partir de la revisión de una contabilidad, mediante el uso de fórmulas sistemáticas.⁴⁰
- **Interdependencia.-** Situación en la cual las decisiones tomadas por una persona, o los eventos que ocurren en una parte del mundo o en un sector de la economía,

³⁶ <http://www.eumed.net/cursecon/dic/R.htm#rentabilidad>

³⁷ Mario Bunge, Diccionario de filosofía, México, Siglo XXI, 1999, p. 196.

³⁸ Orozco José, Contabilidad General. Teoría y Práctica Aplicada a la Legislación Nacional. Pág. 1

³⁹ Rosenberg Jerry, Diccionario de Administración y Finanzas, Pág. 22

⁴⁰ Rosenberg Jerry, Diccionario de Administración y Finanzas, Pág. 20

influyen en las decisiones tomadas por otras personas, o en eventos que ocurren en otras partes del mundo o en otros sectores de la economía.⁴¹

- **Modalidad.-** Es el modo de ser o de manifestarse algo. El término procede de modo, que es un aspecto visible, un procedimiento o una forma. Aquello desarrollado bajo una determinada modalidad respeta ciertas reglas y mecanismos; por lo tanto, no resulta libre o espontáneo. Modo distinto o variante que presenta una misma cosa.⁴²
- **Capital de Trabajo.-** La teoría financiera se refiere normalmente la capital de trabajo denominándolo activo de corto plazo; esto es efectivo, desde el punto de vista de administración, mas no así de la inversión, ya que el capital de trabajo se recupera recién cuando el proyecto dejó de operar. En empresas que están funcionando los recursos disponibles en capital de trabajo (KT) está dado por la diferencia entre su activo circulante (AC) y su pasivo circulante (PC).⁴³
- **Presupuesto de Caja.-** Esquema de los cobros y los pagos o previsibles por caja. Suma de los ingresos y gastos de un departamento, incluidos los de organismos autónomos.⁴⁴
- **Políticas.-** Planificación para controlar y mejorar determinados aspectos de la economía de una empresa.⁴⁵
- **Estructura Financiera.-** Instrumento de análisis financiero orientado a establecer relaciones de tipo estructural, es decir, comparación entre activos, pasivos y patrimonio, independientemente de las situaciones de corto, mediano y largo plazo de la entidad. La estructura financiera permite conocer el grado de dependencia de la

⁴¹ <http://www.clientebancario.bcra.gov.ar/default.asp>

⁴² <http://definicion.de/modalidad/>

⁴³ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 39

⁴⁴ Diccionario de Administración y Finanzas, Océano, Pág. 397

⁴⁵ Diccionario de Administración y Finanzas, Océano, Pág. 382

empresa respecto de terceros, la posición patrimonial propia, y fundamentalmente mide el grado de vulnerabilidad financiera.⁴⁶

- **Déficit.-** Saldo que pone de relieve la insuficiencia, durante un periodo dado de recursos (ingresos), en relación con las necesidades (gastos). Se utiliza más este término en el control presupuestario.⁴⁷
- **Egresos Extraordinarios.-** Conforman los valores erogados por circunstancias ajenas al giro normal de los negocios o por situaciones especiales que siendo propias de la actividad han influido en los activos del negocio.⁴⁸
- **Portafolio Financiero.-** Comprende las divisiones, líneas y unidades estratégicas de un negocio. Todos los elementos están relacionados debido a que todos buscan alcanzar los objetivos generales del mismo.⁴⁹

⁴⁶ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 74

⁴⁷ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 63

⁴⁸ Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Pág. 70

⁴⁹ <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glossary.php?word=PORTAFOLIO%20DEL%20NEGOCIO>

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología es la descripción de los medios, los caminos utilizados para llegar al objeto de estudio; es la suma los procedimientos que ordenados lógicamente y sistemáticamente permiten dar solución al problema planteado. A continuación una descripción de la empresa, las técnicas que se utilizaron para realizar el respectivo análisis y el resultado obtenido del mismo.

3.1. La Empresa

3.1.1. Actividad Económica

La hacienda “LA MARUJITA”, propiedad del Sr. Edmundo Bastidas Argüello y su familia, se dedica a la actividad de siembra y cultivo de palma africana, esto ya desde hace más de veinte años. Y su producción se obtiene de tanto de palma joven como de la adulta. Esta actividad resulta una alternativa de excelentes perspectivas para el futuro, considerando el clima tropical de la zona y las características de este tipo de planta; ya que su producción es diez veces superior a otro tipo de especie de su mismo género, es por ello que la hacienda “LA MARUJITA” ha perdurado en su actividad por tantos años.

La hacienda produce tanto el aceite de palma, que es blando y se utiliza en manteca, grasas y otros productos para el consumo humano y también el aceite de palmiste. Su producción es destinada en su totalidad para la venta a las extractoras de la zona y nada se procesa dentro de la hacienda. Siendo la palma africana una planta de ciclo largo la siembra es labor esencial en el trabajo de la hacienda por los años que permanecerá el cultivo en el campo. La hacienda posee 193 has de tierra, pero no todas al momento se encuentran produciendo; el trabajo de siembra ya ha sido realizado hace un par de años, y

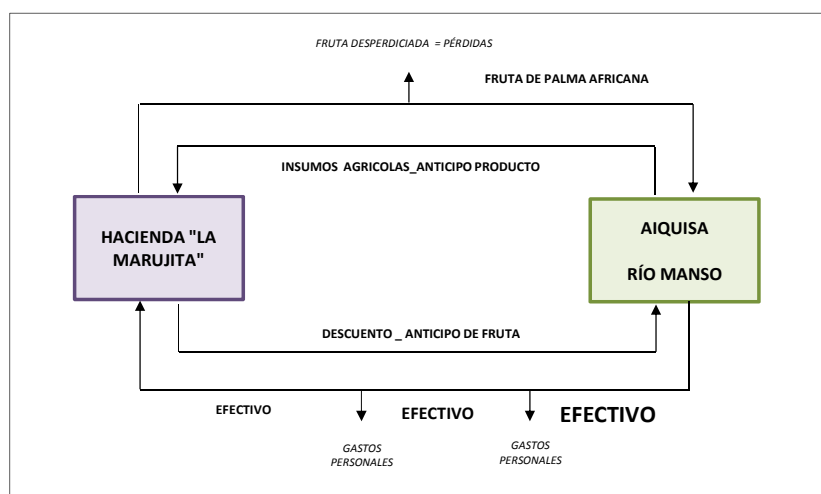
son algunas hectáreas las que se han resembrado; por lo tanto la actividad diaria está enfocada en el cuidado de las plantaciones; mismo que incluye fumigación y abono, debido a que este tipo de planta es susceptible a plagas.

Una vez que la palma comienza a dar frutos, la producción se vuelve permanente y los intervalos de cosecha en la hacienda “LA MARUJITA” son de 5 y 10 días. Entonces, el proceso de cosecha consiste básicamente en la cuidadosa recolección.

El trabajo de cosecha en la hacienda es realizado por cuatro personas que están bajo la supervisión de un capataz y consiste en el corte de los racimos con malayos, recolección de éstos y de los frutos caídos y transporte manual o en mulas de los racimos a vehículos que han de llevarlos a la planta extractora de aceite.

A continuación una descripción de la actividad económica de la hacienda “LA MARUJITA” en términos generales:

Gráfico N° 05
Ciclo del Efectivo en la hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

3.1.2. Ubicación y Sectorización

Se encuentra en una zona netamente palmicultora, pues se acompaña del clima y una ubicación favorable. Actualmente la hacienda “LA MARUJITA” cuenta con una totalidad de 193 hectáreas de terreno, las mismas que se encuentran seccionadas en distintos lotes o sectores, los mismos que a continuación se describen:

Cuadro N° 01
Sectores de “La Marujita”

N° LOTE	SECTOR	AÑO DE SIEMBRA	AREA	N° PLANTAS	TIPO DE PALMA
1	FRUTA DE PAN	1999	25 HAS	2650	PALMA JOVEN
2	LA CASITA	1999	26 HAS	2672	PALMA JOVEN
3	PODRIDO AL PODRIDITO	1985	32 HAS	3646	PALMA VIEJA
4	HASTA EL COCOLA	1985	65 HAS	7984	PALMA VIEJA
5	EL CONEJO (DETRÁS DE LA BANANERA)	1995	45 HAS	3200	PALMA JOVEN

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Entonces, la hacienda cuenta con cinco sectores muy bien identificados, los mismos que arrijan la información referente a las labores de cultivo y cosecha. El conocimiento de dichas áreas permite identificar a las más productivas, así como aquellas que según la época de su siembra pueden ser las más aprovechables.

La fruta una vez que es recolectada, se lleva hasta las extractoras, la hacienda ha trabajado siempre con Agroindustrias Quinindé S.A. “Aiquisa” y “Rio Manso”.

3.2. Diseño y Tipo de Investigación

El tipo de investigación determina la orientación del proceso, así como las técnicas y métodos que se utilizó para el alcance de los objetivos planteados, inclusive determina según su estructura la manera en la que los datos que se obtengan deben analizarse. Ciertamente no se puede encasillar a una investigación dentro de un determinado tipo, generalmente ésta, para dar alcance a los propósitos por los cuales se inició, hace uso de las herramientas, técnicas y métodos adecuados para dar alcance a los objetivos establecidos en la misma. La presente investigación se realizó en la hacienda de cultivo de palma africana “LA MARUJITA”, y comprendió la combinación de los siguientes tipos de investigación: descriptiva, explicativa, documental y de campo.

En este caso la investigación descriptiva en el trabajo realizado nos permitió conocer a fondo y detallar las diferentes características de los procesos que han sido utilizados para el manejo de los recursos disponibles y demás elementos que conforman las finanzas del objeto de estudio, a través de este modelo investigativo la consecución de una descripción exacta de todo aquello que esté relacionado con el problema y su posible solución. Determina la situación financiera de la empresa en función de los elementos que la componen, determinando cuáles son las necesidades y consecuentemente debilidades latentes, con lo que se podrá establecer cuáles son los procesos que deben integrarse como aporte al sistema financiero que se propone.

La investigación de tipo documental se realiza teniendo como apoyo para la consecución de información fuentes de carácter documental como lo indica su mismo nombre, estos son documentos de cualquier especie, que de forma alguna aporten y beneficien en la tarea de obtención de datos.

La búsqueda de las razones, o las causas de los problemas de liquidez, fueron determinados y descritos a través de un modelo de investigación explicativa que nos permitió llegar al entendimiento y comprensión de cuáles son los motivos que impiden la mantención de un adecuado índice de liquidez que permita el desenvolvimiento

oportuno de las actividades de la hacienda. Establecer la relación entre causa y efecto, constituye el principio del camino hacia una posible solución, a través del análisis de la información que ha sido recopilada y cuyo objetivo fue extraer los datos que favorezcan a la investigación.

Finalmente la investigación de campo, se apoya o sustenta en la información que proviene de la realización de encuestas y entrevistas, es decir, datos que provienen de la realidad, del entorno que al mismo tiempo da la apertura para comprobar si la información y las condiciones en que se obtuvo son ciertas. Este tipo de investigación fue aplicado en el tiempo y espacio que rodean nuestro objeto de estudio.

3.3. Métodos de Investigación

En términos generales la metodología se refiere al conjunto de métodos (procedimientos, técnicas y actividades) utilizados dentro de la investigación para dar alcance al objetivo planteado. Un método investigativo se plantea para dar solución a un problema, y el mismo no se inventa, ser seleccionado va a depender enteramente de cuál sea el objetivo de la investigación; sin embargo, al igual que en los tipos de investigación los métodos se relacionan unos con otros y su adecuada combinación y utilización pueden resultar más eficaces al momento de obtener resultados, pueden ser utilizados para llegar a una causa en particular, de algún fenómeno que esté afectando la parte financiera de la empresa, otro puede servir para analizar detalladamente los componentes de una cuenta contable, llegando así a conformar un óptimo proceso.

3.3.1. Método Deductivo

El **método deductivo** indica la toma de información considerando aquello que es lo más general y del mismo se parte para llegar a lo particular, se basa en la ley general para deducir los hechos, y como este método sigue las premisas que componen la ley,

entonces si estas resultan verdaderas, el razonamiento deductivo fue válido y así lo son las conclusiones obtenidas de las premisas.

El uso del método deductivo está basado en reconocer la idea de que cada uno de los componentes (procesos) del sistema financiero que se propone sean los adecuados y proporcionen los resultados esperados de acuerdo a la estructura de funcionamiento que se ha preparado para los mismos, el método fue el determinar las premisas de la hipótesis planteada en función del sistema sean válidas.

3.3.2. Método Inductivo

El método **inductivo** describe el proceso de la investigación a partir de los hechos conocidos a través de la observación que por lo tanto resultan verdaderos, para así llegar a generalizaciones consecuentemente verdaderas. Estos hechos conocidos son parte de nuestra vida cotidiana, entonces, aplicar este modelo al estudio, abre la oportunidad de basar el posible resultado de la propuesta en los hechos observables que se enlacen del ambiente de estudio.

Utilizar este método es realizar una revisión y también un análisis de cada una de las actividades que conforman en la totalidad la estructura de la empresa, aun cuando no estén definidos ni sectorizados, poder conocerlos de forma independiente, nos va a proporcionar la idea de cómo funcionan y la mejor manera de combinarlos e integrarlos en el sistema que se está diseñando.

3.3.3. Método de Análisis

El método de análisis procede con distinguir los elementos que conforman un todo, en este caso, cada uno de los que conforman la hacienda “LA MARUJITA”, la cual se está investigando, para luego estudiarlos por separado y establecer las relaciones existentes entre ellos, recordando que nunca son independientes uno de otro.

Se considera este método para ayudar en la obtención de información, su aporte se verá reflejado en la tarea de dividir cada una de las actividades referidas a la parte contable, financiera y de orden, a fin de determinar los procesos que deben formar parte de la misma y por ende las acciones a tomar para poner en funcionamiento los procesos.

3.3.4. Método de Síntesis

El **método de síntesis** se fundamenta en el análisis, realizado previamente de los componentes estudiados, reuniéndolos lógicamente para conformar una nueva totalidad que sirva para establecer una explicación tentativa (hipótesis) que se sometió a prueba.

El estudio aportó en los procesos que se diseñaron para el sistema financiero, y fueron analizados, uniéndolos de forma sistemática para generar el resultado final y determinar su practicidad y aplicabilidad en la solución del problema de liquidez.

3.4.Fuentes y Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación aportan los medios necesarios para la obtención de datos y la adecuada orientación de los mismos y las fuentes de información son los diferentes recursos (documentos) que contienen los datos necesarios para satisfacer las necesidades de conocimiento y beneficiar un estudio.

Las fuentes primarias que no representan más que la información que se obtiene de primera mano, palpando y examinado la realidad investigada. Es información que no ha sido filtrada, evaluada o interpretada por terceros.

Las fuentes secundarias, contienen información ya sintetizada, su objetivo es facilitar el acceso a los contenidos de las fuentes primarias, así como ampliar la información obtenida de una fuente primaria.

3.4.1. Fuentes Primarias

En este trabajo investigativo se utilizaron los datos obtenidos del entorno de la hacienda “LA MARUJITA”, los mismos que a continuación se describen:

- Entrevistas al personal en relación de dependencia que realiza las actividades operacionales de la hacienda, para conocer la realidad del trabajo que se está efectuando y si el mismo está siendo productivo, con el fin de recopilar toda la información que sirva más adelante para dar solución al inconveniente de liquidez que puede tener su inicio desde aquellas actividades que abren el ciclo comercial.
- Entrevista con el contador, para conocer sus actividades, las funciones que desempeña, y también su forma de trabajo y como maneja la información contable y financiera.
- Entrevista al administrador de la hacienda para establecer su autoridad sobre las decisiones relacionadas a adquisiciones y ventas del producto; así como la forma de manejo del personal y la distribución de actividades asignadas a cada uno de ellos.

3.4.2. Fuentes Secundarias

Para ampliar la información recopilada de las fuentes primarias anteriormente mencionadas se utilizaron los siguientes recursos:

- Libros de contabilidad, finanzas y administración de empresas, que contengan temas desarrollados en relación a la identificación, tratamiento y posibles soluciones a nuestro problema científico.
- Revistas que contengan artículos y ensayos más actualizados de temas similares al de la investigación, en los cuales expongan los problemas a los que se enfrentan las

demás empresas, cuyos relatos nos guíen en el camino hacia las repuestas que se buscan.

- Internet, como fuente de consulta de otras investigaciones relacionadas con anterioridad que sirvan como base para el desarrollo de la hipótesis y el hallazgo de soluciones de acuerdo a las características de nuestra investigación.

3.4.3. Técnicas Utilizadas

Se definen a las técnicas de investigación como los instrumentos o herramientas utilizados para la recopilación de la información considerada relevante dentro de un proceso investigativo, las técnicas integran la estructura por medio de la cual se organiza la investigación y por supuesto se efectúa el método, en la investigación que estamos desarrollando las técnicas serán las siguientes:

- **Observación:** La presente técnica se basa en observar profundamente el fenómeno para tomar la información considerada relevante, registrarla y finalmente analizarla. De esta técnica se obtiene la mayor cantidad de información, de datos que van a ser utilizados.
- **Entrevista:** Se trata de la recopilación de información que se realiza directamente a través de una conversación profesional, es importante considerar que el nivel y calidad de la información recopilada van a depender de la capacidad de comunicación y empatía presente entre las dos partes que intervienen.
- **Encuestas:** Es la técnica que para la recopilación de información se basa en un cuestionario previamente elaborado, cuyo objetivo es conocer la opinión u observaciones que tienen las personas seleccionadas, respecto al asunto que se está abordando.

3.5.Población y Muestra

Debido a que la población de la investigación es reducida, se consideró a todos quienes conforman la empresa, para la aplicación de las técnicas de investigación, sin la necesidad de realizar ningún tipo de muestreo previo. La accesibilidad a la población resulta fácil por tratarse de un número de personas mínimo a quienes se les aplicó las encuestas o entrevistas

3.6. Procesamiento de Información (Datos)

Es la recolección de datos, que fueron ordenados y evaluados, para obtener información útil que pueda ser analizada y cuyos resultados permiten tomar decisiones oportunas o acciones que se encaminen al objetivo planteado en la investigación. Este proceso puede darse a través del uso de distintos mecanismos, sin embargo para esta investigación nos apoyamos en las herramientas que nos ofrece el paquete de office; principalmente los programas de Excel y Word, mismos que permiten ordenar, clasificar y tabular los datos, que en los mismos se ingresen.

3.6.1. Aplicación de encuesta al personal de la hacienda “LA MARUJITA”

La aplicación de la encuesta tiene como objetivo conocer más a fondo como se da el manejo del recurso disponible, si existen procesos establecidos para la distribución y utilización del mismo, además de saber cuál es el grado de participación que tienen los empleados con respecto al mismo. A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada al personal de la hacienda “LA MARUJITA”.

1. ¿Usted maneja efectivo dentro de las actividades de la empresa?

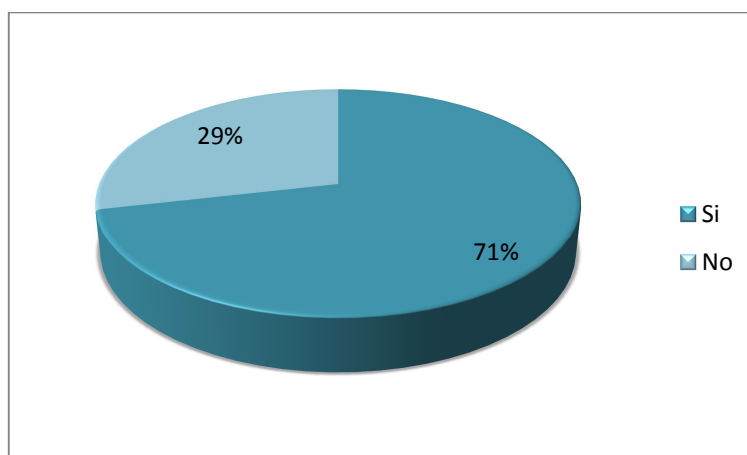
Cuadro N° 02
Manejo del efectivo en la Hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	5	71%
No	2	29%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 06
Manejo del efectivo en la Hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

De un total de siete personas que trabajan de forma permanente en la hacienda “LA MARUJITA”, representando el 100% de los encuestados, el 29% no tienen acceso al efectivo, mientras que el 71% de alguna manera se ve relacionado con actividades que implican utilización de dinero.

Análisis:

Al ser una encuesta direccionada a profundizar más en el conocimiento de los procesos que implican el manejo de recursos, entonces, podemos determinar que existen varias personas que están manejando efectivo en la empresa; de ahí que, falta determinar qué tipo de asignación tiene cada uno y si es lo más apropiado que existan más de uno con acceso al disponible y cuáles son los controles que se ejercen sobre los mismos.

2. ¿Cada cuánto tiempo se realizan los cobros correspondientes de la venta de la fruta?

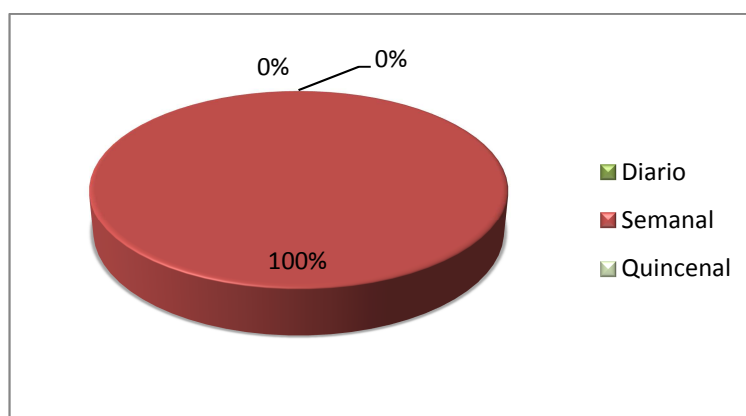
Cuadro N° 03
Periodicidad de cobros en la Hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Diario	0	0%
Semanal	7	100%
Quincenal	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 07
Periodicidad de cobros en la Hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

Todo el personal encuestado reconoce que los cobros correspondientes a la venta de la fruta de palma se efectúan semanalmente en cada una de las extractoras de aceite que son clientes de la hacienda, en promedio se realizan cuatro cobros al mes y durante las entregas de la fruta.

Análisis:

Aunque la fruta es cosechada diariamente, la hacienda recibe diariamente un documento de respaldo de la fruta que al final es contabilizado para determinar cuál es el valor a recibir, en el caso particular se realiza semanalmente, ya que las obligaciones también se cumplen en ese intervalo de tiempo.

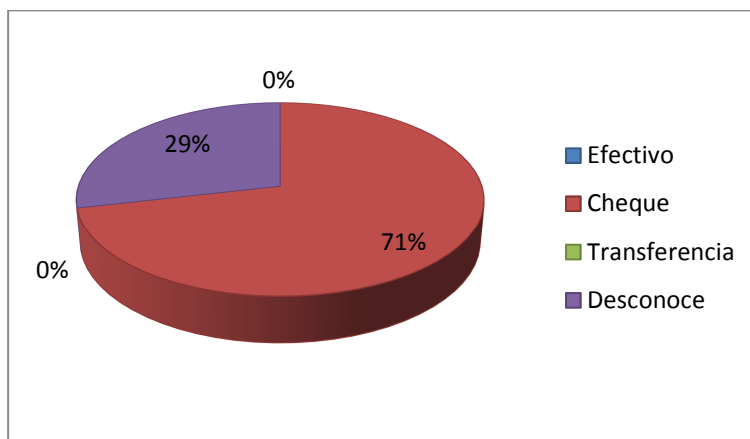
3. ¿De qué manera cobran los rubros correspondientes de la venta de la fruta?

Cuadro N° 04
Modalidad de cobro de la venta de la fruta

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Efectivo	0	0%
Cheque	5	71%
Transferencia	0	0%
Desconoce	2	29%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 08
Modalidad de cobro de la venta de la fruta



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 71% asegura que los cobros que se efectúan semanalmente, según los resultados de la pregunta anterior, se realizan mediante cheques, y el 29% restante desconoce la manera en que dichos cobros se efectúan.

Análisis:

Así como se estableció que existen varias personas manejando el efectivo de la hacienda, también hay más de una que se encarga de realizar los cobros en las extractoras, razón por la cual conocen la manera en que se realizan los mismos, sin embargo un par de ellos no deben estar autorizados para esta actividad ya que no saben cómo pagan los clientes.

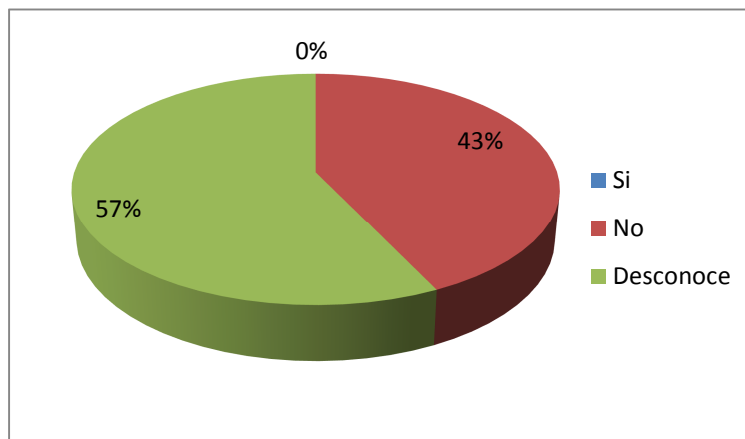
4. ¿La hacienda “LA MARUJITA” cuenta con un sistema o mecanismo para registrar y cuantificar los gastos que se realizan?

Cuadro N° 05
Existencia de un sistema de registro de información

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	0	0%
No	3	43%
Desconoce	4	57%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 09
Existencia de un sistema de registro de información



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 43% de las personas a las que se les aplicó la encuesta están conscientes de que dentro de la hacienda no existe ningún control de los gastos que se realizan, mientras que el 57% restante desconocen o no les interesa la situación.

Análisis:

La hacienda “LA MARUJITA”, a falta de una persona encargada o administrador no cuenta con ningún método o accionar que permita llevar un control de los gastos que se realizan lo que facilita además de una falta de organización, posibles problemas por pérdidas o duplicidad de egresos.

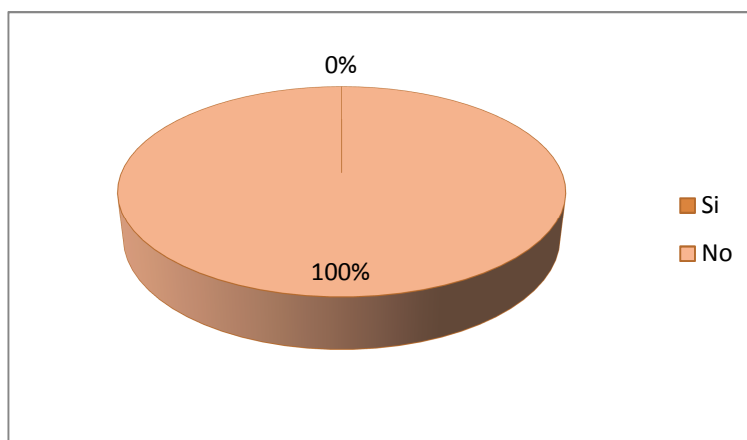
5. **¿Existe una persona designada para efectuar las compras de insumos, suministros y demás materiales utilizados dentro de la actividad de cultivo y cosecha?**

Cuadro N° 06
Existencia del personal encargado de realizar compras en la hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 10
Existencia del personal encargado de realizar compras en la hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 100% de los encuestados tiene conocimiento de que no existe una persona designada para hacerse responsable de la compra de los insumos y materiales relacionados directamente con la producción; es decir, esta labor la realizan personas diferentes sin que exista un solo rendidor de cuentas.

Análisis:

Considerando que se trata de una empresa pequeña con una visión de crecimiento, tener varias personas que realicen una misma actividad, además de representar un desperdicio de los recursos que por naturaleza son limitados, crea confusión, no existe una persona responsable a quien pedirle cuentas sobre determinados temas, quien lleve control de los insumos consumidos, materiales y herramientas utilizadas y sobre aquellos que se están agotando.

6. **¿La hacienda cuenta con un rubro de caja chica o similar que pueda ser utilizado en situaciones de imprevistas?**

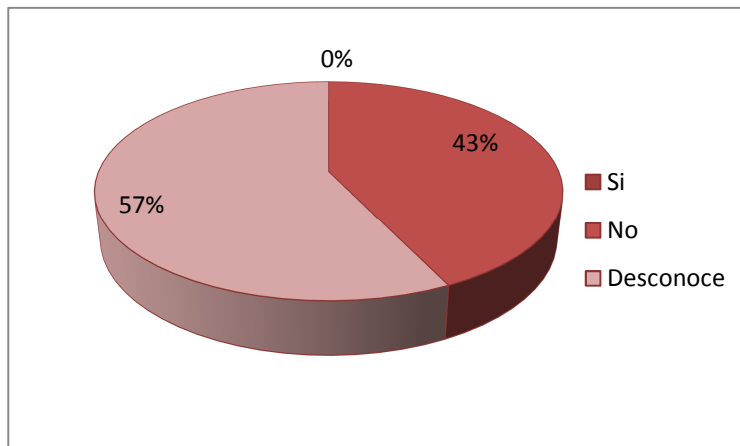
Cuadro N° 07
Existencia de caja chica en la hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	0	0%
No	3	43%
Desconoce	4	57%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 11
Existencia de caja chica en la hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 57% no conocen si existe algún dinero para “gastos menores”; mientras que el otro 43% tiene pleno conocimiento de que no existe una caja chica para suplir los gastos menores.

Análisis:

La caja chica, se considera ideal, en casos en los cuales los gastos son varios en cantidad pero poco considerables en el monto, esto suele ser muy común en la hacienda; sin embargo, al no existir ningún grado de organización, no existe tampoco un rubro para este tipo de gastos y también el personal desconoce cómo debe ser utilizado el mismo.

7. ¿Los ingresos de la hacienda son destinados en su totalidad a las operaciones de la misma?

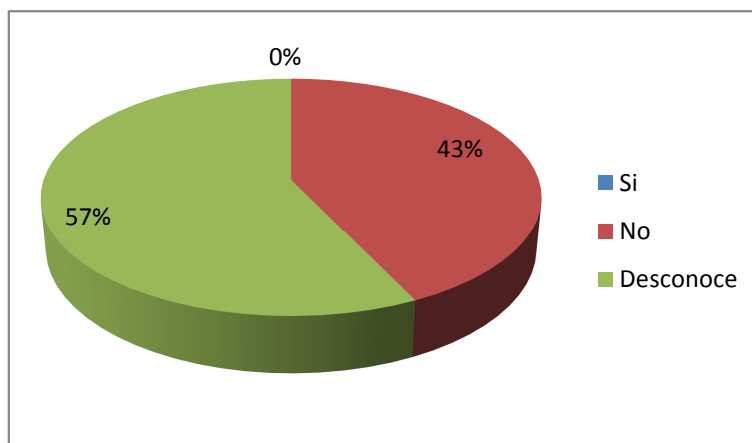
Cuadro N° 08
Asignación de ingresos en las actividades de la Hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	0	0%
No	3	43%
Desconoce	4	57%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 12
Asignación de ingresos en las actividades de la Hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

Cuatro personas, el 57% desconocen cómo o en qué son utilizados los valores que se perciben de la venta de la fruta de palma, si van destinados a la misma empresa o no; mientras que el 43% restante, afirma que no todos los ingresos de la hacienda se utilizan en la misma.

Análisis:

Una de las situaciones más comunes es que los rubros que ingresan a una empresa fruto de la actividad económica sean distribuidos también para la utilización ajena a la operación de la misma, esto es lo que ocurre dentro de la hacienda “LA MARUJITA”, donde las ventas de fruta cubren valores también considerados como personales y ajenos al giro del negocio, y cuyos propietarios tienen la necesidad de cubrir a tiempo.

8. ¿Al momento la hacienda percibe otros ingresos por actividades extras a la de la venta de fruta de palma?

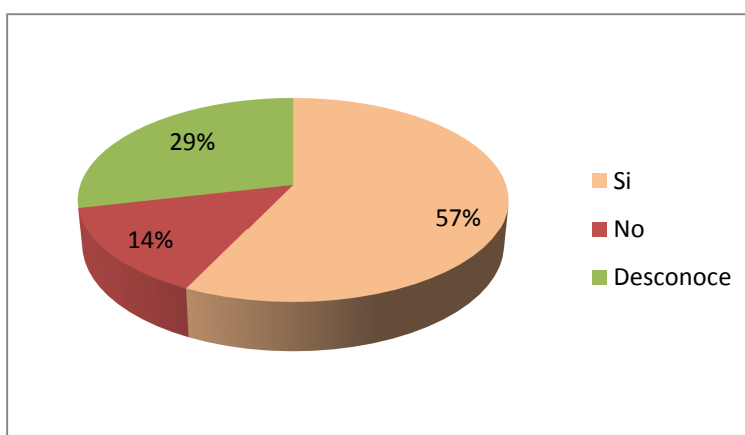
Cuadro N° 09
Ingresos extras de la Hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	4	57%
No	1	14%
Desconoce	2	29%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 13
Ingresos extras de la Hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 57% afirma que la hacienda se sostiene económicamente también gracias a otros ingresos que no provienen de la venta de fruta de palma, un 14% niega la situación y finalmente un 29% desconoce si esa situación se dé dentro de la hacienda “LA MARUJITA”.

Análisis:

Las respuestas obtenidas, demuestran el desacuerdo por la falta de comunicación, que repercuten en desconocimiento y confusión, la hacienda es productora de palma, sin embargo existe tierra que puede ser aprovechada en otros sembríos que generen nuevos ingresos, y si al parecer existen, pues no son del conocimiento de todos quienes forman parte de la empresa.

9. **¿La hacienda posee deudas con los clientes, que sean descontadas de los pagos que reciben?**

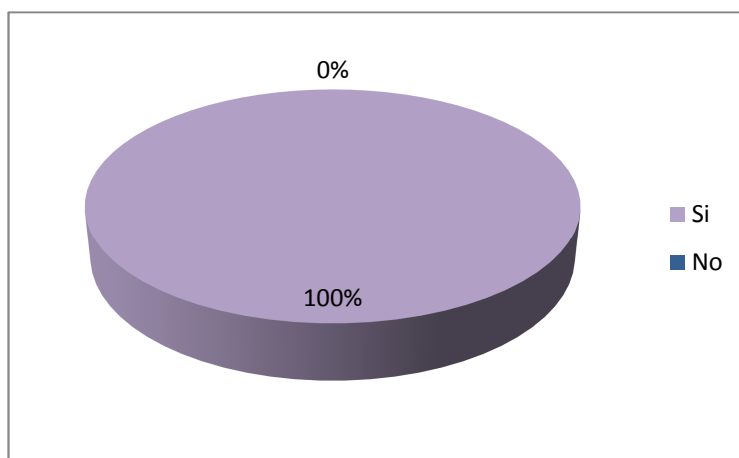
Cuadro N° 10**Deudas con los clientes de la Hacienda “LA MARUJITA”**

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 14
Deudas con los clientes de la Hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

Todas las personas encuestadas, tienen conocimiento de que las deudas que se tienen con los clientes, las extractoras, son descontadas de los pagos que se reciben de forma semanal, cuando se hace la liquidación de la fruta.

Análisis:

Esta situación resulta la más lógica, debido a que las extractoras con las que se trabaja también son proveedores de insumos; por lo tanto, cuando es necesario algún tipo de insumo u otro, este es solicitado y luego descontado de la liquidación, generando así lo que denominan: anticipo en producto.

10. ¿Cómo se efectúan los pagos dentro de la hacienda “LA MARUJITA”?

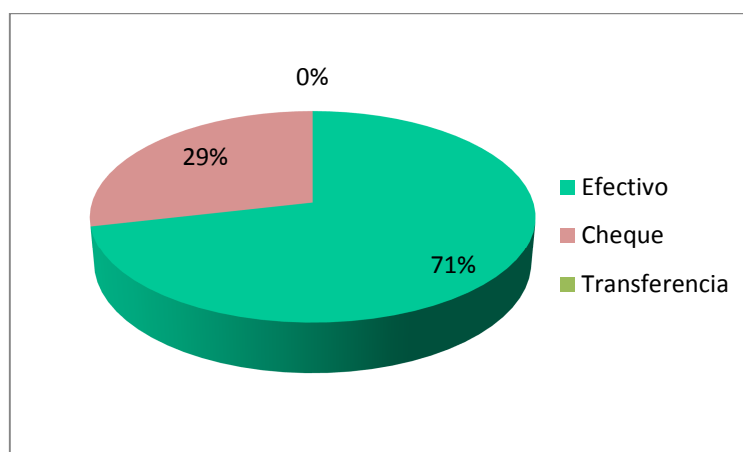
Cuadro N° 11
Forma de pago en la Hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Efectivo	5	71%
Cheque	2	29%
Transferencia	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 15
Forma de pago en la Hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 71% afirman que los pagos u obligaciones dentro de la hacienda se pagan en efectivo, mientras que el 29% restante, dice que se pagan con cheques.

Análisis:

Por ubicación y por el tipo de personal resulta preferente que los pagos se realicen en efectivo, los trabajadores cumplen su jornada y desean cobrar su dinero para también pagar sus deudas, y no resulta oportuno para ellos recibir un cheque, cuyo cobro les represente un viaje. Sin embargo, si se pretende establecer organización, control y procesos para el manejo del efectivo esta situación debe ser modificada.

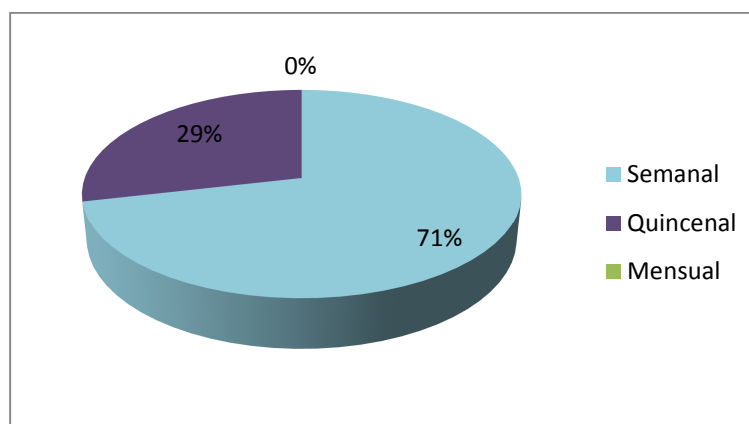
11. ¿Cada cuánto tiempo se realizan los pagos al personal de transporte y cosecha?

Cuadro N° 12
Periodicidad en los pagos al personal de la hacienda “LA MARUJITA”

RESPUESTA	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Semanal	5	71%
Quincenal	2	29%
Mensual	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 16
Periodicidad en los pagos al personal de la hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Personal Hacienda “La Marujita”
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Interpretación:

El 71% de las personas encuestadas, coinciden en que los rubros por cosecha y transporte de fruta se realizan con intervalos de una semana, mientras que el 29% restante afirma que se realizan los pagos cada quince días.

Análisis:

De la misma manera que la liquidación de la fruta se realiza semanalmente, los pagos se realizan semana a semana para los cosechadores y transportistas, quienes trabajan a destajo, es decir según sea la producción, en el caso de capataz, cuidadores y otros reciben pagos quincenales. Esta situación requiere entonces de una clasificación de los trabajadores, en función de sus labores, y considerando que pueden hacer varias funciones independientemente de las que originaron su contratación.

3.6.2. Aplicación de Entrevista a la propietaria de la hacienda “LA MARUJITA”.

La entrevista facilitó nuestro trabajo investigativo, su finalidad es conocer de fuentes directas la verdadera situación que está atravesando la empresa. La persona que en estos momentos se desempeña como administradora además de propietaria de la hacienda “LA MARUJITA” en ausencia de una persona que ejerza tal cargo es la Sra. María Centeno.

Pregunta 1:

¿Cuántas personas trabajan en la hacienda como empleados fijos, y de ellos quienes se encargan de la compra de insumos, suministros y herramientas?

Respuesta: “Aquí en la hacienda como empleados fijos tenemos cuatro, que han sido los fieles trabajadores de mucho tiempo. Lamentablemente en el campo las personas cuando no están a gusto se van, así que es difícil tener un personal fijo. El dinero hasta

hace un mes era administrado por mi hijo, él era quien cobraba y distribuía el dinero, aunque éste es para pagar deudas que poseemos. De los empleados solo Verdi o Teodoro a veces se les encarga que compren o paguen al resto de trabajadores que son eventuales.”

Pregunta 2:

¿En cifras, más o menos cuál es el monto que se utiliza en la compra de insumos, fertilizantes, pago de mano de obra en periodo de un mes?

RESPUESTA: “Valores exactos usted bien sabe que no se pueden dar, todo depende de cuan buena sea la cosecha cada semana, decirle cual es el valor que se gasta realmente no lo sé. Pero en los archivos de compras se puede revisar esta información.”

Pregunta 3:

**¿Los ingresos que perciben por la venta de la fruta cuánto suman semanalmente?
¿Y su promedio mensual a cuánto llega?**

Respuesta: “Igual que la pregunta anterior, saber cuál es el valor que se cobrará por la venta de la fruta solo una vez que la misma haya sido pesada en Aiquisa o Río Manso, pero bueno como eso si lo controlo yo, el promedio suele estar entre 3000 a 4000 dólares, así que al mes no debe sobrepasar, es más rara vez lo ha hecho, los 20000 dólares.”

Pregunta 4:

¿Quién es la persona encargada de administrar la hacienda en estos momentos?

Respuesta: “Únicamente yo, de momento me ayuda una contadora, pero a mantener al día los pagos del IESS o SRI, por el resto tenemos a Teodoro que es el capataz, pero él a

veces falta; siempre tengo que estar pendiente, pero ya no tengo la edad como para meterme al campo, antes sí lo hacía.”

Pregunta 5:

¿Además de la compra de los insumos, en qué otros rubros se utilizan los recursos disponibles de la hacienda?

Respuesta: “La hacienda “LA MARUJITA” es lo único que tenemos pero como todo ha estado tan difícil, tenemos deudas por préstamos que se han hecho a otras personas, y eso lo arrastramos desde que mi hijo saco un préstamo de cien mil dólares y lamentablemente como usted sabe pues no fueron bien utilizados. Tengo a mi hijo mayor en otro lugar y mis nietos viven acá, yo tengo que hacerme cargo de algunos de sus gastos, también ayudo a mis dos hijas, es que hay tantos gastos y lo único que tenemos para cubrirlos es esta tierra.”

Pregunta 6:

¿Manejan algún sistema contable o administrativo para el registro de las transacciones que se realizan?

Respuesta: “No creo, al momento las declaraciones se realizan con la información que la contadora tiene aparte, debido a que yo no soy obligada a llevar contabilidad y como ahora es con mi RUC con el que estamos trabajando. Antes si lo necesitábamos pero no lo instalamos porque no se llegó a un acuerdo en el precio con la empresa proveedora, además el contador vivía en Esmeraldas y la información ya ordenada y lista se la enviaba entonces no instalamos nada”.

Pregunta 7:

¿Controlan los gastos, se llevan registros de ellos?

Respuesta: “La contadora es quien se encarga de hacerlo, eso si todo lo que compro, hasta del peaje le guardo los recibos, para que ella los ingrese, eso sí absolutamente todo lo que me entregan factura yo se lo paso a ella, y cuando no tiene factura para entregarme ella les hace un documento que dice que es para las personas que no tiene factura, o a veces también piden prestadas. Lo que yo pago a los trabajadores, llevo un cuaderno y ahí se apunta todo de cada semana, para luego hacer cuentas y ver cuánto se les ha pagado.”

Pregunta 8:

¿Aparte de usted, existen otras personas que manejan efectivo?

Respuesta: “Mi nieto, Robert, los dos trabajadores de confianza, aunque ellos lo hacen rara vez y yo pero como le dije la mayor parte siempre pagamos con cheque o tarjeta, ya ahí repartimos en las cuentas el dinero.”

Pregunta 9:

¿Sus ingresos están destinados a una cuenta de la empresa o como se direcciona para su posterior distribución?

Respuesta: “Bueno, en este momento tengo dos cuentas una en el banco del pichincha y otra en el banco internacional, ahí se hacen los depósitos de los cheques, dependiendo de cómo se necesite el dinero en las cuentas. Pero no están constando con mi nombre.”

Pregunta 10:

¿Los ingresos de la venta de la palma son solamente utilizados en los gastos operacionales o es utilizado en otras circunstancias? ¿Si es el caso podría describirme algunas de ellas?

Respuesta: “Utilizamos para nuestros gastos, la hacienda es lo que nos mantiene y de lo que se cobra se saca para los gastos de comida, para pagar colegios, arriendos, médicos. No tenemos otra fuente de ingreso.”

Pregunta 11:

¿Cuáles son los problemas más frecuentes a los que tiene que enfrentarse en las actividades que están directamente relacionadas con el cultivo y cosecha de la fruta?

Respuesta: “Lo que ocurre todas las semanas, es que se encuentra fruta caída y sin recoger, las coronas están mal hechas. Y el problema de siempre, que los trabajadores no vienen y no avisan, muchos de ellos se van y ya no regresan más. Otra de las cosas que ocurren es que los insumos y algunas herramientas nos han robado y eso al final ya pesa porque encima no avisan y se pierde tiempo y dinero.”

Pregunta 12:

¿Considera que la empresa necesita llegar a un nivel de organización que le permita desarrollarse y superar los problemas que posee?

Respuesta: “Pero claro, si lo que pido es que alguien se haga cargo de la hacienda, que la cuide y la haga producir, o de lo contrario lo mejor creo que será venderla ya me han hecho ofertas”

3.6.2.1. Análisis de la entrevista

En términos generales se puede determinar que, la hacienda al momento enfrenta problemas financieros, contables y administrativos, según la perspectiva de sus propietarios, a causa de la mala administración de años anteriores, de la ausencia de control por parte ellos, y del desorden en el manejo de los recursos; en donde reconocen que son ellos quienes han causado esto, aduciendo una mala o falta de asesoría sobre cuál debe ser el adecuado manejo que deben darle a su empresa.

Otro de los puntos importantes y clave para nuestro estudio, lo tocó la administradora, cuando manifestó que existe más de una persona haciéndose cargo de realizar cobros y teniendo contacto directo con el dinero producto de las ventas. Entonces puede ser ésta una de las causantes para que no se cuente con el capital que permita cubrir las obligaciones primordiales y regulares producidas por la misma actividad.

Desde la visión empresarial, los propietarios son conscientes de la existencia de un verdadero problema, así como también asuman su responsabilidad en la participación para que esto se diera, considerando a los demás (personal) participantes también en dicha situación.

Finalmente, se deja notar la predisposición para realizar los cambios que se consideran pertinentes y que vayan encaminados a dar cumplimiento a los objetivos que dieron vida a su negocio, es por ello que participaron de la presente entrevista y manifestaron la apertura para la realización del estudio.

3.6.3. Relación Encuesta-Entrevista (Respuestas)

La siguiente tabla comparativa muestra cuales han sido las respuestas obtenidas tanto de la entrevista a los propietarios, como de la encuesta a los empleados, en los temas que se presentaron en común en la aplicación de las dos técnicas de investigación, y que

facilitarán la percepción de la situación actual en forma generalizada y saber si quienes conforman la empresa se encuentran de acuerdo o perciben de la misma manera los inconvenientes que se tienen.

Cuadro N° 13
Relación de Respuestas Encuesta-Entrevista

	VISIÓN EMPRESARIAL	VISIÓN LABORAL
	Entrevista (Propietarios)	Encuesta (Empleados)
Tema cuestionado:	Existencia de un Administrador, que maneje las cuentas, supervise actividades y controle el efectivo	
Respuesta:	<i>No existe</i>	<i>No existe</i>
Tema cuestionado:	Control en el manejo del efectivo por parte de los propietarios	
Respuesta:	<i>No existe</i>	<i>No existe</i>
Tema cuestionado:	Existencia de cobros retenidos por clientes	
Respuesta:	<i>Si retienen en cobros</i>	<i>Si retienen en cobros</i>
Tema cuestionado:	Rubros asignados en su totalidad al giro del negocio	
Respuesta:	<i>No, se destinan también a gastos personales</i>	<i>No conocen como se distribuyen los rubros cobrados.</i>
Tema cuestionado:	Número de personas que manejan el efectivo dentro de la empresa	
Respuesta:	<i>3 personas</i>	<i>7 personas</i>
Tema cuestionado:	Predisposición para realizar Cambios	
Respuesta:	<i>Prestos a colaborar para el mejoramiento del negocio</i>	<i>Existe resistencia y desconfianza</i>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Las respuestas obtenidas de la persona entrevistada y los encuestados presentan grandes similitudes; por lo tanto se puede decir que todos asimilan la existencia de debilidades y concuerdan en ellas; aunque en el caso de los empleados por temor o simple resistencia no se encuentren tan predispuestos como los propietarios al cambio.

3.7. Análisis situacional de la hacienda “LA MARUJITA”

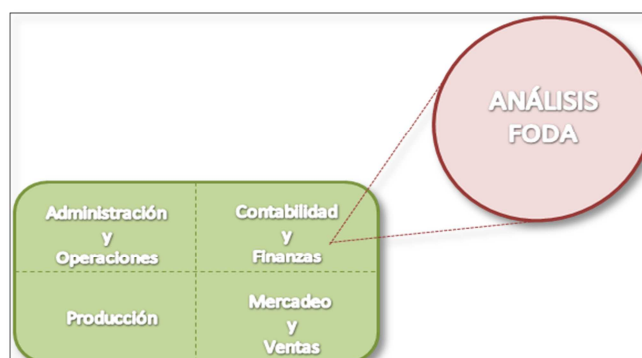
3.7.1. FODA Financiero

Conocer la empresa y proponer un sistema para ella, implica que se parta de conocer primero cuál es la situación que la rodea, o para conocer cuál es el medio en el que se desenvuelve considerando tantos factores externos e internos, que pueden considerarse

generales pero resultar esenciales al momento de analizar los problemas financieros de una empresa; sin duda estos influyen en cómo se proyecta la misma. Es por esta razón que se aplicará la herramienta FODA, pero enfocado específicamente en el área financiera, que es donde pueden radicar los problemas de la hacienda y así tener el inicio para un accionar que conlleve al cumplimiento del objetivo del presente estudio.

Un FODA es la herramienta que permite identificar y analizar los elementos tanto internos como externos que intervienen y afectan las operaciones del negocio. Su uso como herramienta de análisis estratégico tiene como objetivo establecer las fortalezas que deben utilizarse, las oportunidades a ser aprovechadas, las debilidades que deben eliminarse y las amenazas que deben evitarse. A su vez se diferencia de un FODA convencional debido a que el mismo tiene su enfoque totalmente dirigido al área contable y financiera de una empresa; considerando aquellas variables que intervendrán de forma directa y específica sobre las cifras y valores relacionados a ingresos percibidos, la identificación y distribución de gastos en la hacienda “LA MARUJITA”. La identificación de factores internos y externos va encaminada a encontrar las potencialidades que surjan de combinar fortalezas y oportunidades, limitaciones que surgen de la relación entre debilidades y amenazas, desafíos financieros que significan que aún con debilidades se pueden aprovechar las oportunidades y en el caso menos positivo las limitaciones de no tener recursos y sucumbir a las posibles amenazas.

Gráfico N° 17
Áreas de la hacienda “LA MARUJITA”



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Por lo tanto se realizará dicho análisis aplicado a nuestra empresa, donde la siguiente tabla muestra cual es el grado de relevancia de cada uno de los factores que formarán parte de las matrices.

Cuadro N° 14
Puntuación para la evaluación de los factores internos y externos

VALOR	REPRESENTACIÓN	DESCRIPCIÓN
4	MUY IMPORTANTE	Significa que es fundamental o trascendental para la empresa.
3	IMPORTANTE	Representa a elementos que la empresa considera que son relevantes y por lo tanto los considera como tal.
2	POCO IMPORTANTE	Es aplicable para aquellos elementos que pueden ser o no importantes, que pueden ser reemplazados o resueltos con mayor facilidad.
1	IRRELEVANTE	Carecen de importancia, su afectación sobre la empresa es mínima.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 15
Matriz De Factores Externos Hacienda “La Marujita”

N°	FACTORES	PESO ASIGNADO	CALIFICACION	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
1	Precio generalmente estable de la fruta, con tendencia al alza en el último periodo.	0,20	3	0,60
2	Progresivo incremento de la demanda en el mercado nacional e internacional.	0,15	2	0,30
3	Políticas de crédito favorables de la mayoría de proveedores.	0,15	1	0,15
AMENAZAS				
1	Fuentes de financiamiento limitadas.	0,20	3	0,60
2	Nuevas tasas e impuestos aplicados a los predios rurales.	0,20	3	0,60
3	Encarecimiento de los insumos agropecuarios.	0,10	2	0,20
		1,00		2.45

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Después de realizar el análisis de los factores externos, se torna evidente que:

OPORTUNIDADES: Al momento la hacienda no aprovecha las oportunidades en función de la estabilidad de precios y la tendencia al alza lo que generaría mayores ingresos e incremento de la rentabilidad; al no asignarle la importancia de vida a estas situaciones favorables que se presentan se desperdician los recursos que se poseen ya que los mismos no son explotados en función de dichas oportunidades.

AMENAZAS: Debido a los inconvenientes de la empresa, la misma se vuelve más susceptible a las posibles amenazas que rondan y hacen tambalear su estabilidad financiera; ya que al no depender de ella el comportamiento de los factores externos y considerando la situación actual en función de los demás elementos del presente análisis, puede no estar lo suficientemente preparada para afrontarlas. Es importante por ello el diseño de estrategias, que permitan dar un enfoque destinado al aprovechamiento de las oportunidades y disminución de posibles amenazas.

Cuadro N° 16
Matriz De Factores Internos Hacienda “La Marujita”

N°	FACTORES	PESO ASIGNADO	CALIFICACION	PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	Alta rentabilidad obtenida del cultivo de la fruta.	0,15	2	0,30
2	Rotación de cuentas por cobrar favorable	0,10	3	0,30
3	Ingresos asegurados por largos periodos debido a la producción permanente de la hacienda.	0,15	2	0,30
DEBILIDADES				
1	Sistema de registro de información y transacciones.	0,20	1	0,20
2	Liquidez para las operaciones diarias.	0,15	1	0,15
3	Administración del efectivo.	0,15	2	0,30
4	Considerable endeudamiento a causa de actividades externas no relacionadas.	0,10	1	0,10
		1,00		2,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

El análisis de los factores internos nos indica lo siguiente:

FORTALEZAS: En nuestro caso se evidencia que las fortalezas relacionadas directamente con la favorable rentabilidad de la fruta son consideradas como poco importantes en el giro del negocio y es por esta razón que las mismas no son aprovechadas como se esperaría.

DEBILIDADES: Las debilidades en el caso de nuestra empresa se muestran como más relevantes; es decir, teniendo una mayor incidencia e influencia en las operaciones diarias de la misma, demostrando así un deficiente manejo de la parte financiera y contable, asimismo con un poco efectivo control de los recursos disponibles.

3.7.2. Descripción y evaluación: causas que originan las debilidades.

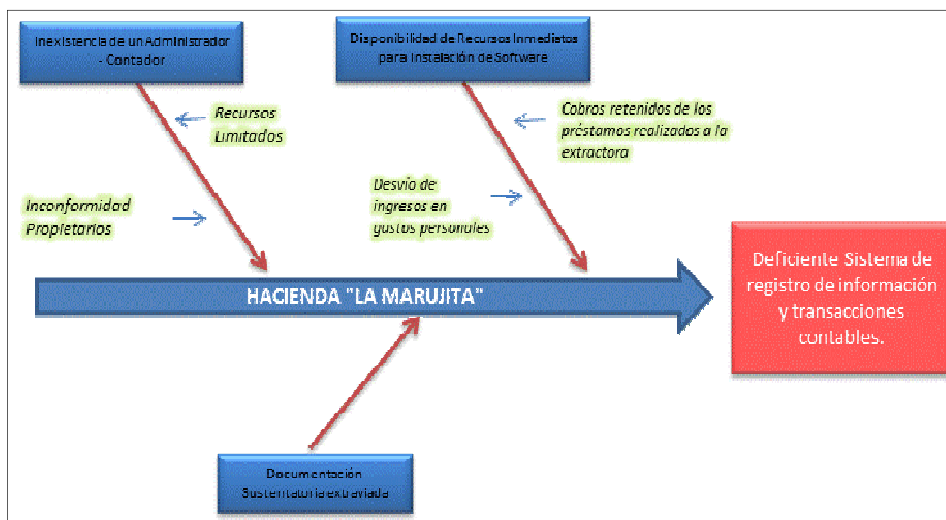
Al identificar las variables de la matriz FODA, es de vital importancia conocer cuáles son las posibles causas que originan las debilidades latentes; y es únicamente de esta variable de la cual se requiere el análisis ya que en el caso de los factores externos, los mismos no dependen del accionar interno de la empresa.

Asimismo, en el caso de las fortalezas consideradas dentro de las variables internas, se originan de los distintos factores internos, actividades, procesos y ventajas que posee la hacienda y que explota en su beneficio, al no representar la parte negativa de la situación actual no serán analizadas.

Las debilidades, muestran los puntos frágiles y vulnerables de la empresa, sobre los cuales hay que trabajar, en conjunto con las demás variables, aprovechándolas de forma eficiente; sin embargo es importante, conocer cuál es el origen o las posibles causales para haber llegado al punto de ser considerados como tales; por ello a continuación se realizará un análisis que permita una mejor comprensión.

a) Sistema de registro de información y transacciones

Gráfico N° 18
Deficiente Sistema de Registro de Información y Transacciones Contable



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Análisis:

El deficiente sistema de registro de la información y transacciones contables es uno de los principales problemas de la empresa y una de sus debilidades, las causas que lo originan son: documentación de sustento extraviada o no solicitada, la inexistencia de un contador que controle la situación anterior y finalmente esta situación se ve complicada por la falta de recursos para la inversión en un sistema; esta falta de recursos se da porque muchos de los recursos se destinan a actividades no relacionadas.

Interpretación:

Considerando que toda empresa o negocio necesita estar ordenada en función de información contable y financiera, se puede expresamente manifestar que “LA MARUJITA”, al momento tiene este punto como una de sus principales debilidades, lo que genera más problemas a consecuencia del mismo. La documentación perdida, una

ausencia de control y recursos derivan en que se considere que un sistema no es necesario, mas no porque así sea la realidad, sino más bien porque todos los factores anteriormente mencionados dan esa idea, el desconocimiento bloquea la necesidad.

b) Liquidez para las operaciones diarias

Gráfico N° 19
Falta de Liquidez en las Operaciones Diarias



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Análisis:

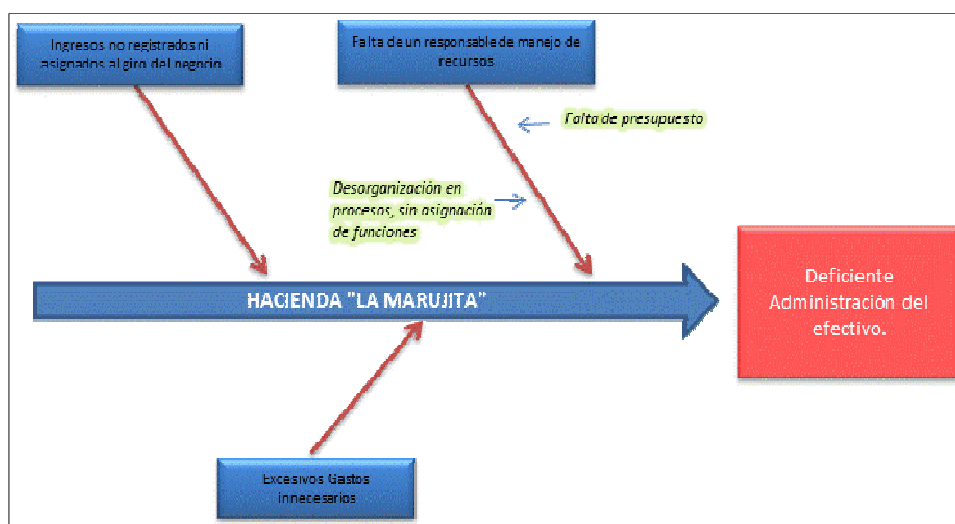
El problema detectado es la “Falta de liquidez para las operaciones diarias”, originado por dos principales causantes, la primera, una mala administración de los recursos disponibles que básicamente está comprendida por el uso de los recursos para pagos de cuentas personales y a su vez por la inexistencia de un responsable del manejo del mismo. Mientras que la segunda es originada por los valores que son retenidos por la empresa que es nuestro cliente y a su vez proveedor, por lo tanto, cuando se efectúan los mencionados cobros los valores pendientes también son descontados.

Interpretación:

Esta situación denota ausencia de interés y preocupación por parte de la actual administración de la hacienda “LA MARUJITA”, considerando que los gastos que se efectúan en la misma pueden ser prevenidos; sin embargo, existe la otras situaciones a considerarse que son las de los cobros sujetos a descuentos y también la ausencia de una persona responsable de supervisar las actividades.

c) Administración del efectivo

Gráfico N° 20
Deficiente Administración del Efectivo



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Análisis:

La deficiente administración del efectivo, es la segunda debilidad presente, la misma que proviene de tres causantes: los ingresos que no son registrados y ni asignados a rubros correspondientes al giro del negocio, excesivos gastos incensarios y nuevamente

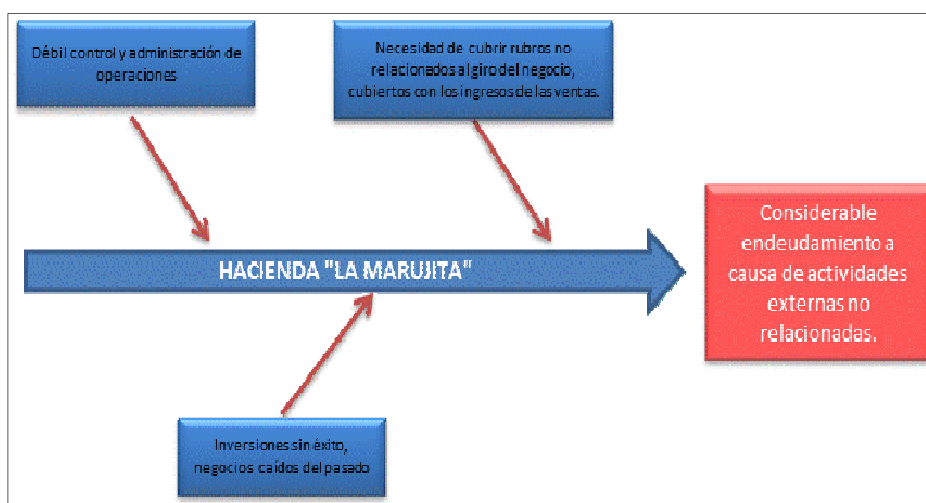
la inexistencia de un responsable para el manejo de recursos, en este último caso debido a la falta de recursos suficientes y la propia desorganización de la empresa.

Interpretación:

El recurso administrado de forma ineficiente, desencadena más situaciones de problema, como que llegado el momento, este recurso se vuelva escaso; a causa de los gastos que son mal administrados, no registrados y dan la apariencia de que no existen tantos; esto es lo que debe controlarse y mejorarse.

d) Considerable endeudamiento a causa de actividades externas no relacionadas

Gráfico N° 21
Considerable Endeudamiento por Actividades No Relacionadas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Análisis:

Una debilidad también es el endeudamiento considerable que proviene de actividades no relacionadas, el mismo que ha sido la consecuencia de un debido control y administración en las operaciones, en primera instancia, también causado por la

necesidad de cubrir rubros no relacionados con el negocio (cuentas y deudas personales) y finalmente algunas inversiones que no resultaron exitosas.

Interpretación:

Esta situación en conjunto a desfinanciado a la hacienda “LA MARUJITA”, sin las esperanza de réditos futuros, ya que los negocios fallidos, el dinero mal administrado, las deudas que se arrastran de años anteriores han provocado que los ingresos actuales se destinen a sanear las situaciones anteriormente descritas; por tanto, si no se toman acciones esto se convertirá en un círculo sin salida hacia el mejoramiento de la liquidez y consecuentemente de la rentabilidad.

3.7.3. Evaluación de las causas que originan las debilidades

Una vez que han sido identificados los puntos frágiles (debilidades) que están presentes en la hacienda “LA MARUJITA”, lo siguiente es realizar una evaluación financiera de aquellas causas que son medibles cuantitativamente, con la finalidad de demostrar con cifras cuál es la realidad de nuestro objeto de estudio.

La cuantificación es en términos sencillos la expresión numérica de una magnitud, el proceso por el cual se convierte un objeto a un grupo de valores que permitan una interpretación.

A continuación la descripción de las características de las causantes, para poder determinar de qué forma son cuantificables las mismas:

Cuadro N° 17
Cuadro de Cuantificación de las Debilidades

VARIABLE	FORMA DE CUANTIFICACION	DESCRIPCION
Inexistencia de un Administrador – Contador	Cualitativa	Características _ Análisis de efectos
Disponibilidad de Recursos Inmediatos para instalación de Software	Cualitativa	Características _ Análisis de efectos
Documentación Sustentatoria extraviada	Cualitativa	Características _ Análisis de efectos
Deficiente administración de los recursos disponibles.	Cuantitativa	Análisis de ingresos y egresos, Distribución de los mismos.
Cobros retenidos por deudas pendientes con extractora	Cuantitativa	Determinación de los valores
Ingresos no registrados ni asignados al giro del negocio	Cuantitativa	Determinación de los valores no asignados en función de ingresos
Falta de un responsable de manejo de recursos	Cualitativa	Características _ Análisis de efectos
Excesivos Gastos innecesarios	Cualitativa	Determinación de los mismos, efectos sobre la operación
Débil control y administración de operaciones	Cualitativa	Características _ Análisis de efectos
Necesidad de cubrir con los ingresos rubros no relacionados al giro del negocio.	Cualitativa	Identificación y análisis de Valores adeudados
Inversiones sin éxito, negocios caídos del pasado.	Cualitativa	Identificación, análisis y determinación de los rubros invertidos y no recuperados.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

3.7.3.1. Variables Cuantitativas

a) Deficiente administración de recursos disponibles

Se refiere al aprovechamiento poco oportuno de los recursos que se encuentran a disposición de la empresa, para ser más exactos a los ingresos que se perciben por la venta de la fruta de palma, principal actividad a la que se dedica la hacienda “LA

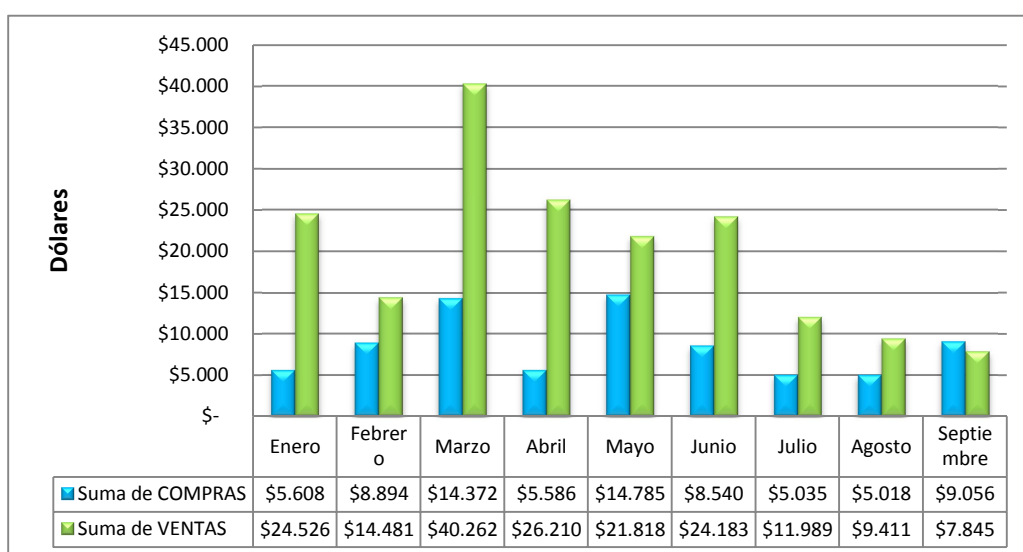
MARUJITA”, por lo tanto, para demostrar que lo descrito ocurre podemos hacer una comparación entre los ingresos y egresos demostrando que estos son mayores, sin embargo si vemos la realidad de las cuentas la situación es totalmente diferente.

Cuadro N° 18
Tabla Comparativa De Ingresos Y Gastos
(Enero A Septiembre 2011)

Periodos	EGRESOS	INGRESOS
Enero	\$ 5,608.16	\$ 24,525.80
Febrero	\$ 8,894.45	\$ 14,480.63
Marzo	\$ 14,371.71	\$ 40,262.43
Abril	\$ 5,586.28	\$ 26,210.14
Mayo	\$ 14,785.22	\$ 21,818.40
Junio	\$ 8,540.17	\$ 24,183.41
Julio	\$ 5,035.23	\$ 11,988.86
Agosto	\$ 5,017.97	\$ 9,411.49
Septiembre	\$ 9,056.30	\$ 7,844.77
Total General	\$ 76,895.48	\$ 180,725.93

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 22
Relación De Compras- Ventas De Enero A Septiembre 2011



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Al relacionar la gráfica y los datos que la originan podemos determinar que el valor bruto disponible luego de los gastos es en el promedio anual superior al 40%; es decir que una vez que los gastos operacionales han sido cubiertos el valor todavía utilizable y que de acuerdo a nuestra problemática no está siendo distribuido dentro de la hacienda sería casi la mitad en función de ingresos totales; y que por supuesto de no ser reinvertido representaría nuestra capacidad para el cumplimiento de obligaciones inmediatas.

Sin embargo, la información contable, muestra una situación distinta ya que describe cómo se encuentran realmente distribuidos los valores y cuál ha sido su destino dentro de la composición financiera, donde los ingresos pueden ser reinvertidos, capitalizados o destinados a cubrir valores pendientes producto de la misma operación. De forma general La hacienda “LA MARUJITA” se muestra como una empresa que en función de ingresos podría considerarse líquida; sin embargo es determinante como esos mencionados ingresos hayan sido utilizados. Los datos que a continuación se muestran provienen del balance general que comprende nuestro periodo de estudio:

Cuadro N° 19
Componentes Activo Corriente “La Marujita”

Hacienda "La Marujita"	
Activo Corriente	
Enero - Septiembre 2011	
Efectivo:	500,00
Banco Internacional:	4.823,47
Banco Pichincha:	2.500,00
Total	7.823,47

Fuente: Balances “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 20
Componentes Pasivo Corriente “LA MARUJITA”

Hacienda "LA MARUJITA"	
Pasivo Corriente	
Enero - Septiembre 2011	
Proveedores:	5.353,72
Cuentas Por Pagar Aiquisa:	588,36
Aiquisa Préstamos	5.000,00
Cuentas por Pagar no relacionados:	852,12
Total	11.794,20

Fuente: Balances “La Marujita”

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Prueba Ácida:

Activo Corriente

Pasivo Corriente

Prueba Acida: 0.66

Interpretación: Por cada unidad (\$1.00) que la hacienda “LA MARUJITA” debe, dispone de \$ 0.66 para saldar obligaciones en el corto plazo; es decir no está en condiciones para cubrir las en su totalidad.

Podría esperarse un resultado distinto si se toma en cuenta la primera parte donde se consideran los valores obtenidos por venta de la fruta y se le suma al presente análisis, la inexistencia de inversiones anteriores o vigentes como destino de los mismos. Si el exceso de liquidez no se encuentra en nuestro disponible y tampoco se encuentra distribuido en inversiones y nuestro pasivo corriente está constituido por deudas menores ya que la mayor parte de adquisiciones se pagan en efectivo generando de inmediato un gasto; entonces debe ese valor estar distribuido en otros valores no relacionados directamente y es por ello que nuestro índice de liquidez es poco saludable.

b) Ingresos no registrados ni asignados al giro del negocio

Uno de los principales inconvenientes está ligado a que muchos de los ingresos que se obtienen de la venta de la fruta no se asignan para seguir con la normal operación de la empresa (capital de trabajo) o en actividades de inversión; esto, producto de que las actividades de la hacienda se encuentran indebidamente combinadas con las demás actividades de tipo personal. Para profundizar en este asunto partiremos de un análisis de la información que contiene los valores correspondientes a los ingresos y egresos, de tal manera que se pueda establecer comparaciones.

Considerando un periodo de nueve meses, la información recabada de la información contable, permite observar que el rubro de ingresos prácticamente dobla al de los egresos que se han registrado por concepto de operación y otros relacionados. Entonces considerando lo anteriormente mencionado, se puede mediante el siguiente cuadro de alguna manera clasificar y asignar esos egresos para entender de mejor manera como se asignan y distribuyen los mismos.

Cuadro N° 21
Ingresos De Enero A Septiembre 2011

Ventas Mensuales	Suma de Sub-Total 0%
Enero	24525,8
Febrero	14480,63
Marzo	40262,43
Abril	26210,142
Mayo	21818,4
Junio	24183,41
Julio	11988,86
Agosto	9411,49
Septiembre	7844,77
Total general	180725,932

Fuente: Investigación de Campo

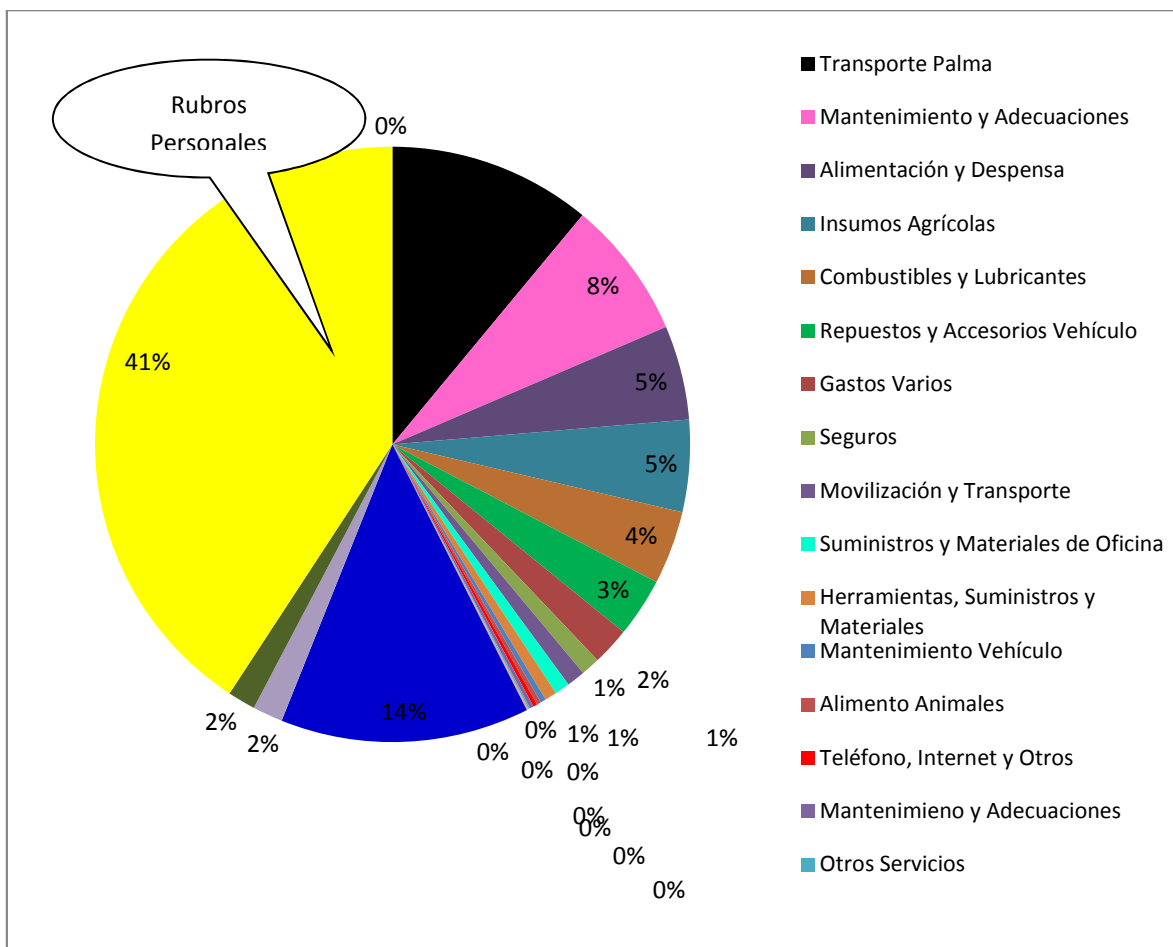
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 22
Participación de gastos en función de los ingresos percibidos (Ene-Sep 2011)

% DE PARTICIPACION EN FUNCIÓN DE LOS INGRESOS PERCIBIDOS		
RUBROS DE GASTO	VALORES	% PARTICIPACIÓN
Transporte Palma	\$ 19.897,51	11,01%
Mantenimiento y Adecuaciones	\$ 13.611,26	7,53%
Alimentación y Despensa	\$ 9.269,22	5,13%
Insumos Agrícolas	\$ 9.024,35	4,99%
Combustibles y Lubricantes	\$ 7.191,06	3,98%
Repuestos y Accesorios Vehículo	\$ 5.816,31	3,22%
Gastos Varios	\$ 3.690,13	2,04%
Seguros	\$ 1.878,20	1,04%
Movilización y Transporte	\$ 1.810,00	1,00%
Suministros y Materiales de Oficina	\$ 1.451,01	0,80%
Herramientas, Suministros y Materiales	\$ 1.184,46	0,66%
Mantenimiento Vehículo	\$ 541,44	0,30%
Alimento Animales	\$ 409,18	0,23%
Teléfono, Internet y Otros	\$ 400,44	0,22%
Mantenimiento y Adecuaciones	\$ 359,23	0,20%
Otros Servicios	\$ 160,00	0,09%
Material de Aseo	\$ 85,82	0,05%
Mantenimiento Equipo y Maquinaria	\$ 70,00	0,04%
Agasajos	\$ 45,87	0,03%
Sueldos (IESS)	\$ 24.438,06	13,52%
Aportaciones	\$ 2.969,22	1,64%
Impuestos Regulares	\$ 2.722,06	1,51%
Sin Asignación (Valores)	\$ 73.701,11	40,78%
Total general	\$ 180.725,93	100,00%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Gráfico N° 23
Participación de gastos en función de los ingresos percibidos (Ene-Sep 2011)



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

La gráfica presentada muestra de forma ilustrativa cuál es el porcentaje de participación de cada rubro de gasto de la hacienda “LA MARUJITA” en función de los ingresos percibidos, es claro que una gran proporción de los mismos se encuentran al momento sin un direccionamiento adecuado; es decir sin registrarse y utilizarse.

Esta información permite conocer cuáles son los rubros representativos, pero aún más importante conocer cuál es el porcentaje de efectivo que no está ingresando o siendo justificado dentro de las actividades de la hacienda.

La interrogante que resulta del análisis realizado anteriormente, es dónde se encuentra ese cuarenta y uno por ciento que no está siendo utilizado en la operación de la empresa y tampoco está reinvertido, es lógico pensar que se está utilizando en rubros ajenos al giro operativo, sin embargo, esta situación no resulta la más idónea cuando la organización y el desarrollo es el objetivo del sistema financiero que se propone. Por esta razón se precisa realizar un análisis cuantitativo que permita conocer cuál es la desviación de los rubros de gasto asignados en función de los ingresos percibidos y conocer cuáles son los estándares a considerarse normales para cada uno.

La desviación estándar es simplemente un indicador que significa qué tan lejos de lo normal. **“Usando la desviación estándar tenemos una manera "estándar" de saber qué es normal, o muy elevado o muy poco.”**⁵⁰

Para obtenerla, se procede a calcular primero el promedio, después la varianza y finalmente la desviación; esto se aplicará a los rubros de gasto descritos anteriormente para conocer cuáles se encuentran dentro del rango normal y a cuáles a su vez se les está asignando elevadas o muy pocas cantidades de los ingresos, tomando en consideración la naturaleza de los mismos y su importancia dentro del desarrollo y aprovechamiento eficiente de recursos.

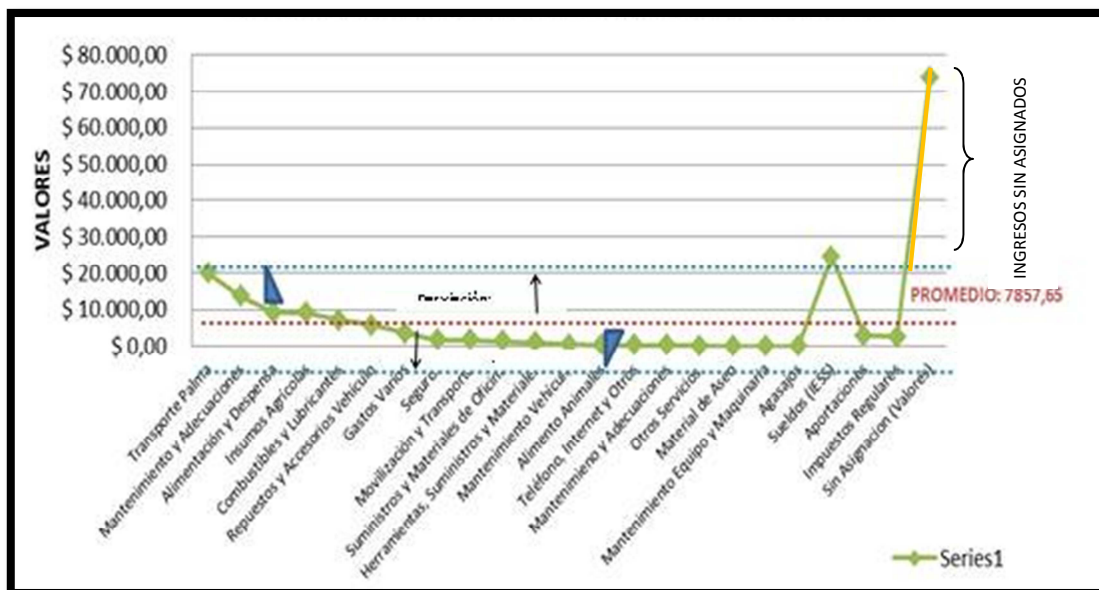
Cuadro N° 23
Valor de la desviación estándar de los rubros de gasto

PROMEDIO:	7.857,65
VARIANZA:	238.435.235,37
DESVIACIÓN ESTANDAR:	15.441,35

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

⁵⁰ <http://www.disfrutalasmaticas.com/datos/desviacion-estandar.html>

Gráfico N° 24
Desviación estándar de los rubros de gasto



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Los ingresos de la hacienda “LA MARUJITA” se encuentran asignados a los distintos rubros de gasto, es así que al establecer la desviación estándar se puede determinar independientemente de la naturaleza de los mismos son los que están recibiendo asignaciones atípicas; y en ese momento si justificar que se dé tal situación, tomando cuenta ahora, su importancia en la actividad de la empresa. Entonces, los resultados indican que el único rubro que no se encuentra dentro de los parámetros normales es el denominado como **“rubros sin asignación”**, situación que preocupa porque no son para inversión o capital de trabajo la mayor parte de lo que se cobra.

c) Cobros retenidos por deudas pendientes con extractora

En este caso se pueden establecer los rubros cobrados durante los nueve meses y junto a cada mes los valores retenidos. Establecer cuál es el nivel de endeudamiento específicamente con la empresa. Considerando que la política de la empresa es entregar anticipos en producto máximo del 15% del rubro cobrado la última vez y otorgar préstamo, pero con la característica de no considerar rubros por interés, claro que esta

situación se presenta en casos muy particulares según la información directamente recopilada.

Cuadro N° 24
Préstamo N° 01

MONTO: \$ 10.000,00
FECHA: 26/03/2011

N°	FECHA VENCIMIENTO	VALOR CUOTA	SALDO
			10.000,00
1	30/04/2011	2.000,00	8.000,00
2	30/05/2011	2.000,00	6.000,00
3	30/06/2011	2.000,00	4.000,00
4	30/07/2011	2.000,00	2.000,00
5	30/08/2011	2.000,00	0,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 25
Préstamo N° 02

MONTO: \$ 5.000,00
FECHA: 20/08/2011

N°	FECHA VENCIMIENTO	VALOR CUOTA	SALDO
			5.000,00
1	30/09/2011	1.666,67	3.333,33
2	30/10/2011	1.666,67	1.666,66
3	30/11/2011	1.666,66	0,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 26
Valores retenidos en cobros a Aiquisa S.A.

Periodos	INGRESOS	COBROS RETENIDOS			VALOR LIQUIDO RECIBIDO
		Anticipos en Producto	Préstamos	Total	
ene-11	\$ 24.525,80	\$ 3.678,87	0,00	3.678,87	20.846,93
feb-11	\$ 14.480,63	\$ 2.172,09	0,00	2.172,09	12.308,54
mar-11	\$ 40.262,43	\$ 6.039,36	0,00	6.039,36	34.223,07
abr-11	\$ 26.210,14	\$ 3.931,52	2.000,00	5.931,52	20.278,62
may-11	\$ 21.818,40	\$ 3.272,76	2.000,00	5.272,76	16.545,64
jun-11	\$ 24.183,41	\$ 3.627,51	2.000,00	5.627,51	18.555,90
jul-11	\$ 11.988,86	\$ 1.798,33	2.000,00	3.798,33	8.190,53
ago-11	\$ 9.411,49	\$ 1.411,72	2.000,00	3.411,72	5.999,77
sep-11	\$ 7.844,77	\$ 1.176,72	1.666,67	2.843,39	5.001,38
	\$ 180.725,93			\$ 38.775,56	\$ 141.950,37

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

En el caso de los anticipos de producto, el nivel de los ingresos siempre estará disminuido en un rubro máximo del 15%; y en el caso de los préstamos que se reciben por parte de la extractora, la situación se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 27
Préstamos de la Extractora Aiquisa

	INGRESOS	DEUDA	% PART. DE LOS INGRESOS
mar-11	\$ 40.262,43	\$ 10.000,00	24,84%
abr-11	\$ 26.210,14	\$ 8.000,00	30,52%
may-11	\$ 21.818,40	\$ 6.000,00	27,50%
jun-11	\$ 24.183,41	\$ 4.000,00	16,54%
jul-11	\$ 11.988,86	\$ 2.000,00	16,68%
ago-11	\$ 9.411,49	\$ 5.000,00	53,13%
sep-11	\$ 7.844,77	\$ 3.333,33	42,49%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

CAPÍTULO IV

SISTEMA FINANCIERO INTERMODAL PARA EL USO EFICIENTE DEL EFECTIVO COMO MEDIDA DE CONTROL Y AUSTERIDAD DEL GASTO

4.1. Diseño y estructura del sistema financiero intermodal propuesto

- **Descripción General**

Contiene en términos generales la información del sistema propuesto, su presentación, cuál es su definición, la razón por la cual es mismo se propone como solución para la empresa. Es la introducción para el trabajo posterior, que permite tener una idea primaria de lo que representa el sistema y cuál será su aporte en la solución de los inconvenientes de la entidad.

- **Identificación de los principales ejes de desarrollo para el sistema**

Una vez identificados en el capítulo anterior las áreas y actividades que tienen problemas en la empresa, será sobre ellas que se enfocará el diseño del presente sistema. Específicamente son tres ejes claves que tiene el sistema: la administración de recursos, el control interno financiero y el manejo adecuado del endeudamiento.

- **Políticas generales y específicas**

En esta parte, ya inicia propiamente el sistema, y se describen las estrategias, actividades manifestadas en políticas, que tendrán la función de proponer nuevos procesos, de enmendar aquellos que se estén efectuando de forma incorrecta y de sentar las pautas y bases que servirán como directrices para que el sistema sea aplicado correctamente y el objetivo por el cual fue propuesto sea cumplido.

- **Evaluación financiera de actividades a desarrollarse**

Con las políticas claras, conociendo cuales son las formas correctas de proceder, lo siguiente es determinar actividades y procedimientos en función de las mencionadas políticas, en esta etapa se describen las actividades que van a apoyar el buen funcionamiento y mejora del área financiera de la entidad.

- **Resultados**

Como complemento del sistema se proponen las posibles variaciones en los balances producto del cumplimiento de normas, políticas y de la puesta en marcha de actividades y procesos, así como la interrelación que se dé entre los mismos. De forma cuantitativa se podrá analizar los beneficios obtenidos.

- **Observaciones al momento de la implementación**

Finalmente, el contenido del sistema se encuentra descrito en su totalidad, pero es necesario que se realicen algunas observaciones e indicaciones para que al momento de su análisis y posterior plan de implementación no surjan complicaciones. El sistema explica de forma detallada como se deberá trabajar, combina políticas, actividades y además esquemas gráficos para su mejor comprensión, pero el aporte unas recomendaciones es útil.

4.2.Descripción

El presente sistema financiero intermodal es en términos generales la representación de la combinación o interrelación de varios sistemas en uno solo; es decir, en nuestro caso algunos sistemas de administración en uno; que al agruparse se convierten en subsistemas dando lugar a uno nuevo que sea global o integral; y a su vez constituirán la sinergia adecuada para la consecución de los objetivos que le dieron origen.

Esta herramienta proporciona la base para un adecuado y oportuno control del área financiera y contable, basándose en los procesos correctos, dando la debida importancia a las políticas financieras y de no existir las mismas, entonces a la elaboración de éstas para su posterior ejecución.

4.2.1. Objetivo General

Proporcionar información de nuevos procedimientos y actividades en el área financiera, cuya interrelación mejore la liquidez y posteriormente la rentabilidad de la empresa, a través de una correcta administración de recursos, cumplimiento de un adecuado control interno financiero y utilización eficiente de fondos financiados.

4.2.2. Alcance

En primera instancia, este sistema pretende proponer los procedimientos a seguirse para remediar los problemas existentes en la actualidad configurándose en función de nuestros ejes principales ya previamente identificados. Mediante evaluadores financieros se realizarán comparaciones para marcar la diferencia entre lo que debe ser y la realidad, con el objetivo de tomar decisiones. Este sistema considera:

- Políticas Financieras Generales del Sistema Financiero.
- Políticas específicas para la administración de recursos, control interno y nivel de endeudamiento.
- Actividades a desarrollarse para solucionar cada área problemática presente en la Administración de recursos, control Interno o Endeudamiento.
- Establecimiento de la relación entre cada pilar del sistema para la constitución del sistema financiero propuesto.

- Determinar cuál será el beneficio resultante del sistema propuesto.

4.3. Ejes Principales del Sistema

Durante el proceso de diagnóstico de la empresa se determinaron tres ejes principales sobre los cuales se fundamentará el diseño de este sistema financiero intermodal para el control y la austeridad de los gastos:

4.3.1. Administración De Fondos

En la hacienda “LA MARUJITA” la administración de los fondos no se ha efectuado de la manera más apropiada, por eso se constituye en uno de los ejes sobre los cuales se va a trabajar, la propuesta es lograr un manejo eficiente de estos medios para la satisfacción de los intereses. Por lo tanto dentro de la administración de fondos los temas a desarrollarse son:

- Procedimiento para el cobro de los valores por venta de la fruta de palma.
- Procedimiento para pagos a proveedores, empleados y trabajadores ocasionales.
- Periodicidad y formas de Pago.
- Designación de funciones específicas en el manejo del efectivo.

4.3.2. Control Interno

El sistema también está enfocado en el desarrollo de aquellas políticas que van a ayudar a organizar mejor tanto al personal operativo como al administrativo, una vez que se determine como se debe trabajar solo será cuestión de seguir estos lineamientos para que todo funcione de forma adecuada y cada actividad se vuelva más eficiente y oportuna. El control interno financiero propone manejar:

- Registros y procedimientos en la custodia de valores tangibles e intangibles

- Control de registros de operaciones y transacciones.
- Procedimientos para designación de funciones y asignación de actividades.
- Implementación de sistema de registro y procesamiento de datos.
- Formas para la presentación de estados financieros.

4.3.3. Nivel de Endeudamiento

El sistema aportará en el tema del manejo del endeudamiento, ya que la información que proporcionara referente al mismo estará enfocada en alternativas para saber administrarlo, y no tener la idea fija de que los recursos externos significan de forma inminente problemas, es en realidad una herramienta que puede ser utilizada en el proceso de maximizar las utilidades de la empresa. El beneficio de este sistema está en que los administradores del negocio aprendan a utilizar los fondos de terceros a favor de la empresa aprendiendo por ejemplo:

- Identificar y clasificar las deudas vigentes para su correcto tratamiento.
- Desarrollo de actividades para aprovechar al máximo los beneficios del financiamiento externo.

Será sobre éstos, el principal desarrollo de procedimientos y en torno a los que girará el sistema, considerando que **su común denominador es ser causantes de los problemas de liquidez de la empresa.**

Gráfico N° 25
Ejes del Sistema Financiero Intermodal



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

4.4. Políticas para el sistema propuesto de aplicación en el área financiera

4.4.1. Políticas Financieras Generales

- Deben existir normativas tanto para el manejo de recursos, control interno y endeudamiento.
- Toda la información financiera deberá ser debidamente identificada, clasificada, analizada y registrada según su naturaleza y su pertenencia o no al giro del negocio.
- Toda transacción que se realiza en la cual intervengan recursos o cualquier bien perteneciente a la empresa deberá respetar los procedimientos establecidos en el presente sistema.
- Deberá existir una persona encargada de procesar la información proveniente de las distintas actividades de producción y comercialización de la fruta.

- Se realizará instalación y posteriormente la actualización permanente de un sistema informático contable que permita tener una base de datos contenedora de la información contable y financiera de la empresa.

4.4.2. Políticas específicas para la administración de recursos, control interno y nivel de endeudamiento

4.4.2.1. De administración de recursos

Las políticas de administración de recursos son:

- Los valores correspondientes a la venta de la fruta deben ser asignados exclusivamente a actividades relacionadas con el giro del negocio y ser depositados de forma íntegra.
- Deberá aperturarse una cuenta bancaria o las que se consideren necesarias donde se depositarán los valores de cobro por las actividades de la hacienda, y donde los retiros serán exclusivamente para cubrir rubros relacionados.
- Se dispondrá la existencia de un fondo de caja que permanecerá dentro de la hacienda “LA MARUJITA” para cubrir rubros de pago semanales pequeños para evitar pérdidas de tiempo y riesgo en el traslado del mismo.
- Los valores correspondientes a sueldos y salarios se registrarán de forma inmediata y se cancelarán mediante cheque o acreditación a cuenta bancaria.
- Se realizarán informes semanales de gastos realizados para el mantenimiento de las plantaciones.
- Los valores para cubrir otros rubros no relacionados se efectuarán de cuentas personales y en caso de utilizarse valores de la empresa se registrará debidamente en

una cuenta por cobrar, misma que deberá ser liquidada en un periodo máximo de un mes.

- Todos los egresos de efectivo deberán ser debidamente justificados, en el menor tiempo posible con una factura, o comprobante debidamente firmado por el responsable.
- En el caso de que los propietarios necesiten valores para uso personal, deberán ser registrados con préstamos de la empresa y deberán ser saldados con los valores percibidos por utilidades o en caso de percibir ingresos externos, con los mismos; y dentro del mismo ejercicio económico.
- Finalmente, para evitar que los recursos sean utilizados emergentemente por los propietarios se asignará un valor mensual como remuneración por la función administrativa que desempeñan.

4.4.2.2. De Control Interno Financiero

Proporcionará los lineamientos éticos sobre los cuales regirá la actividad empresarial con la finalidad de obtener información financiera confiable y oportuna.

- Deberá existir un organigrama estructural de la hacienda, para en función del mismo establecer las jerarquías y por lo tanto el grado de responsabilidad tanto en la organización como en la toma de decisiones.
- Se contará con un proceso de contabilidad que proporcione medios administrativos de organización y funcionales, con información rápida, completa y exacta sobre la ejecución de las operaciones.
- Se realizará el control de egresos al girar cheques, clasificación de las facturas pagadas para evitar contra tiempos y errores fatales en la ejecución de los pagos.

- Las actividades de compras, cobros u otros deberán ser debidamente autorizadas por la persona encargada de la administración de la hacienda “LA MARUJITA” o en su defecto por alguno de los propietarios.
- Mensualmente se efectuará la debida conciliación de la(s) cuenta(s) bancarias con la finalidad corroborar los movimientos efectuados durante dicho periodo.

4.4.2.3. De manejo del endeudamiento

La finalidad de considerar al nivel de endeudamiento como eje de nuestro sistema es porque el mismo es esencial tanto si el objetivo es disminuirlo como si lo que se desea es estructurarlo de mejor manera. Por lo tanto a continuación se definen algunas políticas:

- Mantener un nivel de endeudamiento menor o equivalente al 40 %.
- El endeudamiento con terceros deberá surgir como consecuencia únicamente como financiación para el crecimiento de la empresa; es decir inversiones en capital (activos y necesidades operativas).
- Destinar un porcentaje de los ingresos para las eventualidades en un fondo de emergencias que deberá irse renovando constantemente y deberá ser liquidado al finalizar el ejercicio contable.
- Si la empresa recurre a fondos de terceros para finalizar alguna inversión se realizará previamente un análisis del riesgo operativo y financiero así como la justificación de recurrir al endeudamiento; y por supuesto se recurrirá a una entidad financiera.

4.5. Diseño y evaluación financiera de actividades en el sistema

Para el diseño y evaluación de actividades se utilizará cuadros de información, diagramas de flujo y fórmulas de análisis financiero que permitan la descripción de los sistemas para administración de recursos, control interno financiero y manejo del endeudamiento.

4.5.1. En la Administración de Recursos

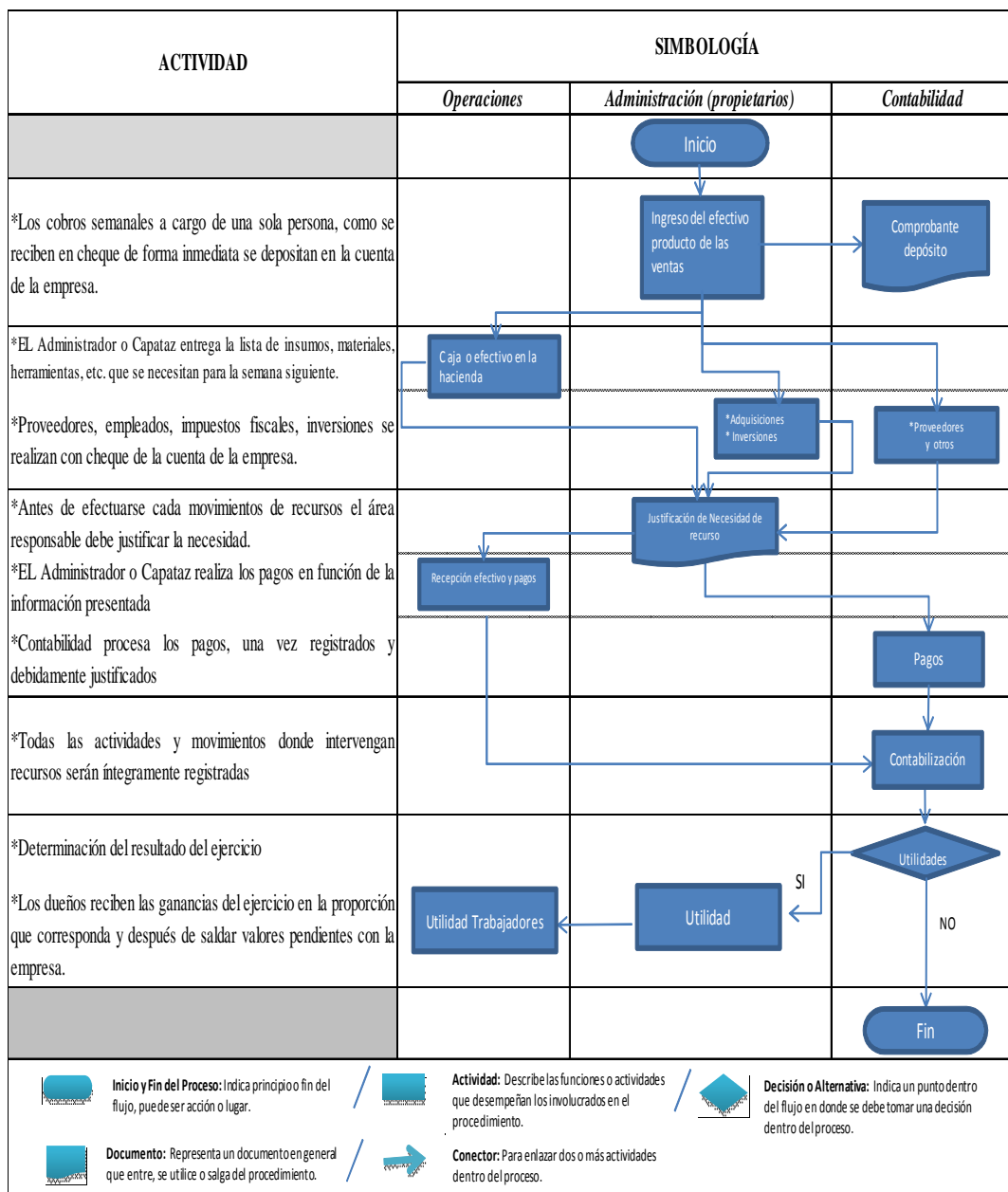
Cuadro N° 28
Subsistema Para La Administración De Recursos

N°	PROCESO	ACTIVIDAD	EFEECTO	ÍNDICES	
1	Ingresos por Ventas	*Los cobros semanales a cargo de una sola persona, como se reciben en cheque de forma inmediata se depositan en la cuenta de la empresa.	Captación total de las ventas de la fruta, que refleje la realidad de los ingresos, influyendo directamente sobre la liquidez y evitando que sea utilizado en actividades no relacionadas.	Liquidez (Activo Corriente / Pasivo Corriente)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$AC = \frac{16085.90}{26623.29}$ 0.60	> 1,00
2	Distribución de Recursos	*EL Administrador o Capataz entrega la lista de insumos, materiales, herramientas, etc. que se necesitan para la semana siguiente. *Proveedores, empleados, impuestos fiscales, inversiones se realizan con cheque de la cuenta de la empresa.	Mejor planificación para la asignación de valores, evitando gastos innecesarios, duplicados; permitiendo así un manejo más eficiente del disponible y su mejor aprovechamiento. Conociendo a su vez, cuánto es lo que se destina para que se siga con el normal desarrollo de actividades.	Capital de Trabajo (Activo Corriente - Pasivo Corriente)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$CT = 16085.90 - 26623.29$ -10537.39	≥125% (Pasivos Corrientes)
3	Cumplimiento de Obligaciones	*Antes de efectuarse cada movimiento de recursos el área responsable debe justificar la necesidad. *EL Administrador o Capataz realiza los pagos en función de la información presentada. *Contabilidad procesa los pagos, una vez registrados y debidamente justificados.	Una vez que estas obligaciones hayan sido cubiertas; entonces tendremos el monto real asignado para capital de trabajo y podremos determinar el mismo cuántas veces es capaz de generar ingresos por ventas.	Rotación de Capital de trabajo	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				N/A	> 1 (veces)
4	Procesamiento de Información	*Todas las actividades y movimientos donde intervengan recursos serán íntegramente registradas	Permite la detección temprana de errores, el cruce de información y mantener un mejor control y administración de el dinero que se tiene tanto en caja como en bancos.	Costo de operación respecto al total de ingresos (Gastos de Operación / Ingresos Totales)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$\frac{GO}{TI} = \frac{135918.19}{212867.12}$ 63.85%	≤65%
5	Resultados	*Determinación del resultado del ejercicio *Los dueños reciben las ganancias del ejercicio en la proporción que corresponda y después de saldar valores pendientes con la empresa.	Va a permitir reconocer los efectos de los procesos anteriormente descritos y con lo mismo da paso a distribución de los resultados, recuperación de valores pendientes y finalmente un análisis real del efectivo y relacionados.	Rentabilidad (Margen Neto)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$MN = \frac{61310.99}{212867.12}$ 0.28	0.35

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 29
Flujograma Del Subsistema De Administración De Recursos



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Un subsistema para la adecuada administración de los recursos es la herramienta propuesta para que éstos tengan un uso eficiente dentro de la empresa. A continuación la explicación de la participación de cada área de la empresa en el sistema:

- **Administración:** Designa la persona responsable en su totalidad del cobro de los valores por la venta de la fruta, debiendo depositarse los mismos íntegramente en la cta. de la empresa.
- **Contabilidad:** Se encarga de receiptar el comprobante de depósito y realizar el respectivo registro.
- **Operaciones:** Entrega el informe semanal de gastos para que se realice la reposición de los gastos (área encargada del manejo de caja chica).
- **Administración:** Con las respectivas ordenes emitidas por contabilidad deberá autorizar los desembolsos para caja chica, nuevas adquisiciones e inversiones y finalmente.
- **Contabilidad:** Luego de las órdenes emitidas, esta área receiptará los valores correspondientes al pago de obligaciones pendientes, para que se proceda a la cancelación.
- **Contabilidad:** Nuevamente esta área, recibirá todos los documentos de sustento de las transacciones con caja chica, adquisiciones y pagos a proveedores, los mismos que registrará debidamente, para su posterior análisis.
- **Contabilidad:** Una vez ingresada toda la información, genera los reportes respectivos para poder analizarlos y establecer cuál ha sido el resultado del ejercicio. Si es positivo, entonces, se procederá al respectivo reparto de utilidades, en caso de ser negativo.

4.5.2. En el Control Interno Financiero

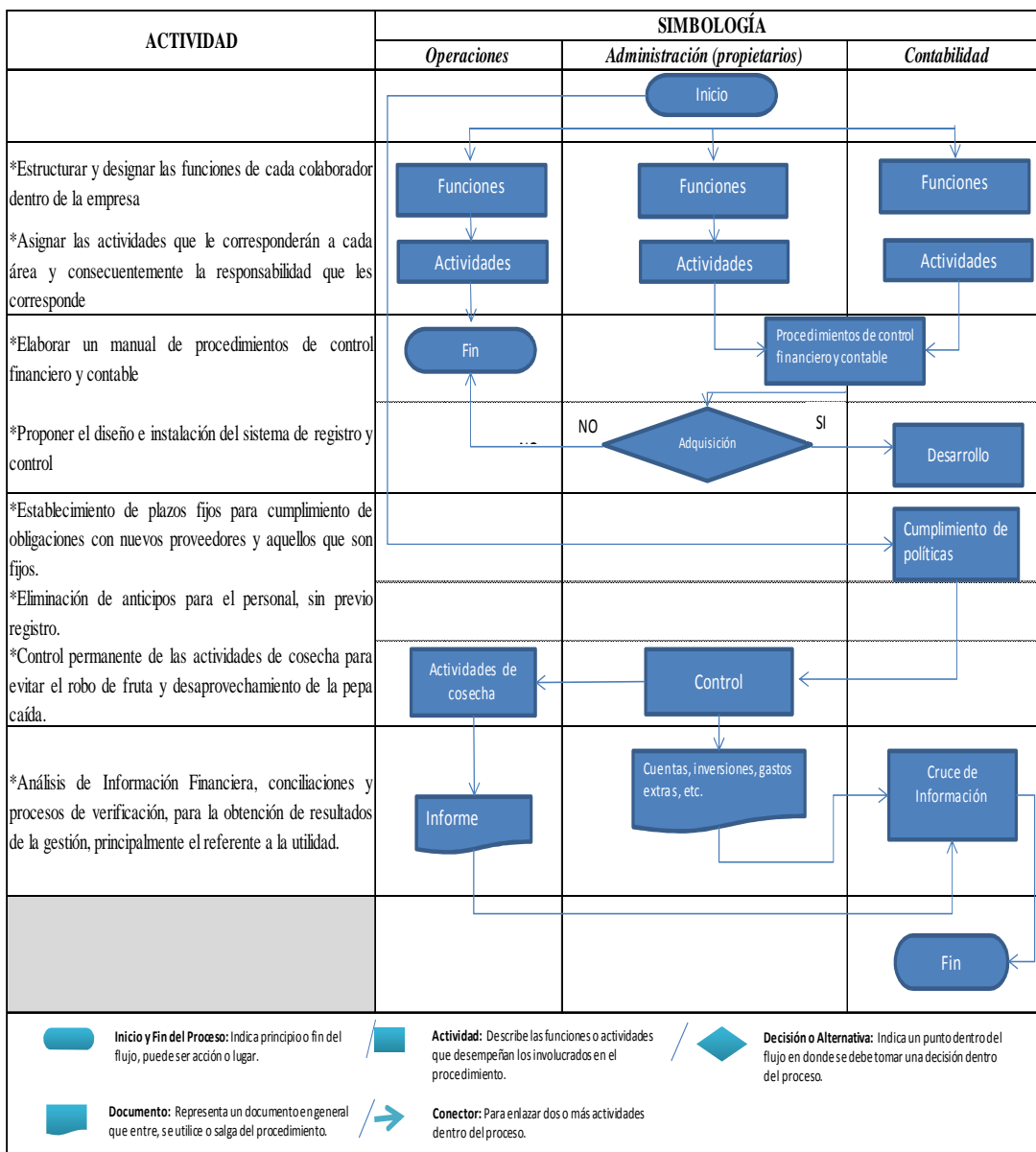
Cuadro N° 30
Subsistema Para El Control Interno Financiero

N°	PROCESO	ACTIVIDAD	EFEECTO	INDICES	
1	Estructura General	*Estructurar y designar las funciones de cada colaborador dentro de la empresa. *Asignar las actividades que le corresponderán a cada área y consecuentemente la responsabilidad que les corresponde.	Permitirá aprovechar mejor el tiempo, elevando la productividad de los trabajadores, y logrando a su vez un uso mas eficiente de recursos evitando desperdicios.	Productividad	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
					100%
2	Sistematización de Información	*Elaborar un manual de procedimientos de control financiero y contable. *Proponer el diseño e instalación del sistema de registro y control.	Normar los procesos y actividades del área financiera, evitando errores por perdida de información, inexistencia de procedimientos e inexistencia de responsabilidades asignadas.	% De Información Procesada	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				77.98%	100%
3	Control de Operaciones	*Establecimiento de plazos fijos para cumplimiento de obligaciones con nuevos proveedores y aquellos que son fijos. *Eliminación de anticipos para el personal, sin previo registro. *Control permanente de las actividades de cosecha para evitar el robo de fruta y desaprovechamiento de la pepa caída.	Mejor control sobre las actividades de operación y los egresos que les corresponden, permitiendo tener en cualquier momento una descripción exacta del valor asignado a las mismas, así como un cronograma para su cumplimiento.	Porcentaje del gasto de operación sobre gasto total	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				50.122%	60%
4	Resultados	*Análisis de Información Financiera, conciliaciones y procesos de verificación, para la obtención de resultados de la gestión, principalmente el referente a la utilidad.	Este control va a aportar con el objetivo de mejorar el control interno, ya que va a filtrar los últimos errores, ayudando a un mejor manejo de los recursos y por ende dejando un mayor margen de utilidad.	Rentabilidad (Margen Neto)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				0.00	0.39

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 31
Flujograma Del Subsistema De Control Interno Financiero



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

El sistema diseñado para el control interno financiero también tiene la participación de las tres áreas, la operativa, administrativa y contable. La explicación del flujograma de actividades es la siguiente:

- **Administración:** Inicia con la estructuración y designación de las funciones de cada uno de los colaboradores tanto del área operativa, contable y de la suya mismo, así como la descripción de cuáles serán las actividades que desempeñarán.
- **Administración:** En conjunto realizan el diseño del manual interno de procedimientos de control financiero y contable, considerando las políticas ya establecidas y el conjunto de actividades del presente subsistema.
- **Administración:** Se encarga de la adquisición del sistema informático para el procesamiento de información, su registro y control.
- **Contabilidad:** Tiene a su cargo la instalación, y adaptación del sistema informático, ingreso de datos, control de cuentas y emisión de reportes a través de esta herramienta.
- **Contabilidad:** Luego de las órdenes emitidas, esta área receptorá los valores correspondientes al pago de obligaciones pendientes, para que se proceda a la cancelación.
- **Administración:** Implementado sistema y políticas, se encarga de realizar el control al personal de operación, en cuanto a los gastos que la persona encargada en esta área efectúe por cosecha, mano de obra, insumos y materiales.
- **Operaciones** Entregan los documentos de sustento a contabilidad para que se **Y Contabilidad:** realice el registro, la emisión y cruce de documentos, como retenciones por parte de Contabilidad.

4.5.3. En el Endeudamiento

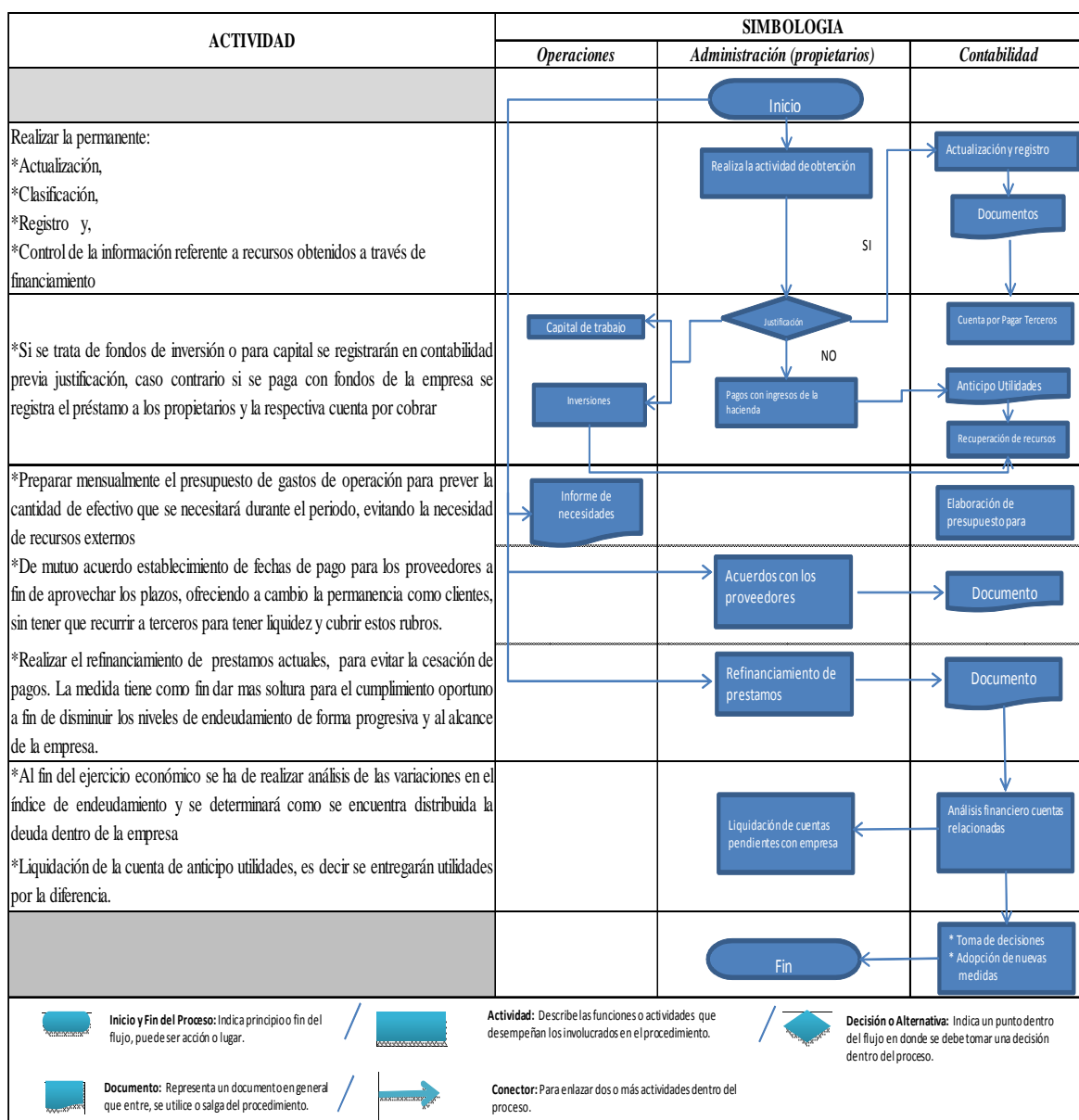
Cuadro N° 32
Subsistema Para El Manejo Oportuno Del Endeudamiento

N°	PROCESO	ACTIVIDAD	EFECTO	INDICES	
1	Determinación situación actual	Realizar la permanente: *Actualización, *Clasificación, *Registro y, *Control de la información referente a recursos obtenidos a través de financiamiento.	Determinar y controlar que el nivel de endeudamiento sea saludable y de no ser así, poder tomar las decisiones y acciones necesarias.	Índice de endeudamiento (Pasivo Total / Activo Total)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$IE = \frac{26623.29}{267359.02}$ 9.96%	$\leq 40\%$
2	Utilización de Fondos Externos	*Si se trata de fondos de inversión o para capital se registrarán en contabilidad previa justificación, caso contrario si se paga con fondos de la empresa se registra el préstamo a los propietarios y la respectiva cuenta por cobrar.	Conocer la realidad del nivel de endeudamiento permitiera un análisis para determinar el GAF, y su aporte en el incremento de utilidad o no.	Apalancamiento financiero (Utilidad antes de Impuestos / Patrimonio) / Utilidad antes de Impuestos e Intereses / Activo Total)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$AF = \frac{(76948.93/240735.73)}{(76948.93/267359.02)}$ 0.94	> 1
3	Cumplimiento de Obligaciones	*Preparar mensualmente el presupuesto de gastos de operación para prever la cantidad de efectivo que se necesitará durante el periodo, evitando la necesidad de recursos externos. *De mutuo acuerdo establecimiento de fechas de pago para los proveedores a fin de aprovechar los plazos, ofreciendo a cambio la permanencia como clientes, sin tener que recurrir a terceros para tener liquidez y cubrir estos rubros. *Realizar el refinanciamiento de préstamos actuales, para evitar la cesación de pagos. La medida tiene como fin dar más soltura para el cumplimiento oportuno a fin de disminuir los niveles de endeudamiento de forma progresiva y al alcance de la empresa.	Permitirá una mayor organización, extendiendo los periodos de pago para aprovechar mejor esos recursos y hacerlos producir hasta el momento e que tengan que ser utilizados para el cumplimiento con terceros.	Periodo Promedio de Pago (Proveedores *365 / Compras)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$PP = \frac{5353.72 * 365}{93380.36}$ 20.93 días	$\geq 60 \text{ días}$
4	Resultados	*Al fin del ejercicio económico se ha de realizar análisis de las variaciones en el índice de endeudamiento y se determinara como se encuentra distribuida la deuda dentro de la empresa. *Liquidación de la cuenta de anticipo utilidades, es decir se entregaran utilidades por la diferencia.	El análisis nos traerá a la realidad actual para compararla con el inicio del periodo, y además podremos conocer cómo esta estructurada nuestra deuda, para la posible toma de decisiones.	Concentración de endeudamiento_Corto Plazo (Pasivo corriente / Total pasivo *100)	
				<i>Indicador Real</i>	<i>Indicador Esperado</i>
				$CE = \frac{26623.29}{26623.29}$ 100.00%	$\leq 30\%$

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 33
Flujograma Del Subsistema De Nivel De Endeudamiento



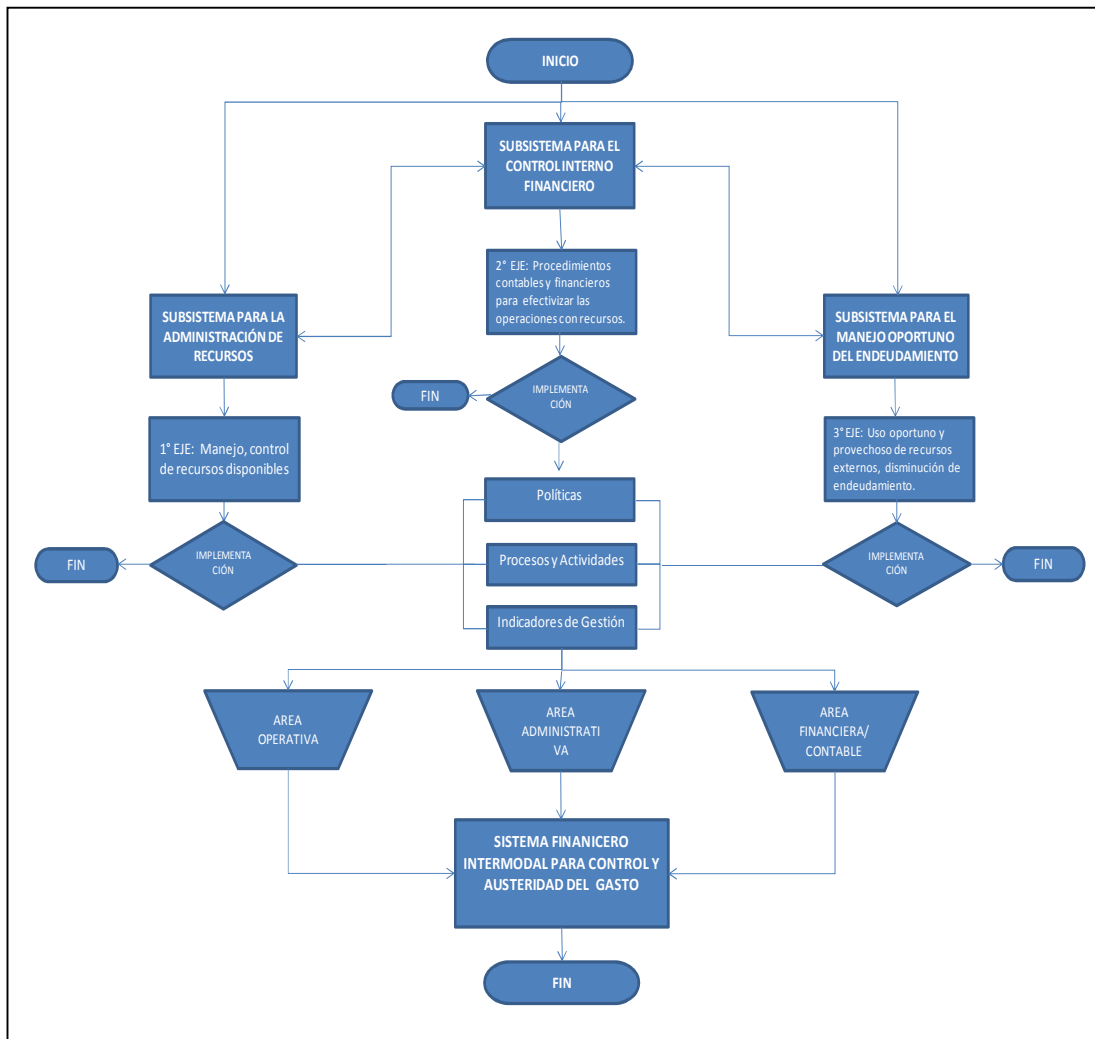
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Un subsistema para el adecuado manejo de un posible endeudamiento, corresponderá a la necesidad de conocimiento sobre cómo aprovechar las ventajas que esta herramienta puede significar en las finanzas de la empresa.

- **Administración:** Realiza la actualización y clasificación de toda la información relativa a préstamos anteriores que no se encuentren registrados, actuales o posibles captaciones futuras de fondos de terceros para el financiamiento de operaciones.
- **Contabilidad:** Recapta la información que suministra el área de administración, para poder manejarla de forma correcta e ingresarlas en el sistema, con la finalidad de que quede su constancia y forme parte de la información financiera.
- **Operaciones:** Empiezan la labor de control en la captación de recurso, el área operativa confirmará las necesidades de capital de trabajo en función de la elaboración de un programa de gastos.
- **Administración:** Aprueba el programa de gastos y elabora también las propuestas para posibles inversiones. Si requiere de préstamos para pagos no relacionados no se procederá, cumpliendo así con una de las políticas de control interno.
- **Contabilidad:** Con la aprobación de administración, prepara la documentación para los préstamos, elabora cálculos e ingreso de información, da seguimiento a los pagos posteriores y archiva los papeles de estas operaciones.
- **Administración:** Implementado sistema y políticas, se encarga de realizar el control al personal de operación, en cuanto a los gastos que la persona encargada en esta área efectúe por cosecha, mano de obra, insumos y materiales.
- **Contabilidad:** Monitorea el avance en la cobertura de deudas, emite reportes y cálculos de análisis financiero para determinar índices de apalancamiento. Terminado el periodo, este sistema se completa con los informes actualizados.

4.5.4. Esquema general del sistema financiero intermodal para el control y austeridad del gasto

Gráfico N° 26
Sistema financiero intermodal para el control y austeridad del gasto



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

El sistema propuesto en su totalidad se destina a la participación sobre tres áreas principales de la empresa como lo describe la gráfica, a continuación la explicación del desarrollo del mismo desde el sistema para la administración de recursos hasta el del manejo del endeudamiento.

**Subsistema para la
Administración de
Recursos**

**Subsistema para el
Control Interno
Financiero**

**Subsistema para el
manejo del
endeudamiento**

1° etapa: Unión de los tres subsistemas desarrollados para administración de recursos, Control interno financiero y endeudamiento.

Es el inicio del sistema intermodal total, es el primer eje que representa un subsistema para el manejo del efectivo y demás recursos disponibles de la empresa.

Es el elemento intermedio, que luego de que se ejecuta el de administración de recursos, comienza a aportar con sus actividades de control y detección oportuna de errores para que se dé cumplimiento a los objetivos de la empresa.

Es el tercer y último subsistema, en el que se administran los fondos obtenidos de terceros para las operaciones de la empresa. Aporta a los otros dos sistemas en la toma adecuada de decisiones para el incremento de utilidades.

2° etapa: Implementación de Políticas, Procesos y Actividades de los tres Subsistemas.

-Administración de efectivo.
-Procedimientos de cobro y depósitos de valores.
-Procedimientos para egresos en efectivo.

-Designación de funciones y asignación de actividades.
-Control preventivo y concurrente de actividades.

-Determinación de la necesidad de financiamiento para las operaciones.
-Procedimientos para la adquisición de préstamos.

3° etapa: Resultados en cada una de las áreas de la empresa – Indicadores Financieros.

<p>Análisis de los resultados obtenidos en el manejo del disponible:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Índice de Liquidez -Capital de Trabajo -Rentabilidad 	<p>Se analizan a través de indicadores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Productividad -Porcentaje gastos. 	<p>Utilizamos índices de gestión para conocer los resultados en esta área:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Endeudamiento -Apalancamiento -Periodos de Pago
---	--	---

4.6. Establecimiento de responsabilidades a los jefes de cada área

Después de que se ha establecido cuales son las actividades y consecuentemente los procedimientos que deben efectuarse para dar inicio y movimiento al sistema propuesto para la administración eficiente del efectivo y control de gastos, es necesario que se determinen las funciones y responsabilidades de las personas que serán los jefes de cada una de las áreas que se han considerado el desarrollo del presente sistema. Para que exista la conformidad entre las actividades que lo integran y las que deberán desempeñar los funcionarios.

A continuación la descripción e las principales responsabilidades a cargo de los jefes de las áreas de administración, contabilidad y operación.

Cuadro N° 34
Funciones del Jefe del Área de Administración

CARGO: Gerente o Administrador
<u>Descripción de actividades y responsabilidades</u>
<p>1. Aprobación para las adquisiciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activos Fijos • Suministros, herramientas, materiales e insumos agrícolas. <p>2. Aprobación para la contratación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios Profesionales • Personal Nuevo como: Cosechadores, transportistas, contratistas, chapiadores, jornaleros en general. • Servicios técnicos y de mantenimiento para instalaciones. <p>3. Supervisión de los procesos administrativos en general, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisiciones • Ventas • Cobro • Selección de Personal • Inversiones y Cancelaciones de obligaciones con terceros <p>4. Administración de recursos disponibles de la empresa, entradas y salidas de efectivo.</p> <p>5. Manejo del recurso humano.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 35
Funciones del Jefe del Área De Contabilidad

CARGO: Contador
<u>Descripción de actividades y responsabilidades</u>
<p>1. Recepción de la documentación de sustento de todas las transacciones y operaciones, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisiciones de activos, insumos agrícolas, suministros, herramientas y materiales. • Venta de fruta • Contratación de nuevo personal • Pago a Proveedores y Personal • Cobro a clientes <p>2. Supervisión del registro integro de toda la información receptada y descrita anteriormente, así como de las actividades propias generadas en el departamento contable.</p> <p>3. Análisis y control permanente de las cuentas contables y sus movimientos.</p> <p>4. Procesamiento de órdenes de pago a proveedores.</p> <p>5. Elaboración de roles, facturas, liquidaciones, retenciones y conciliaciones.</p> <p>6. Emisión en cualquier fecha de reportes contables como balances, reportes de proveedores, de clientes y bancos, para la posterior toma de decisiones.</p> <p>7. Apoyo en la toma de decisiones de inversión y financiamiento externo.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Cuadro N° 36
Funciones del Jefe del Área De Operaciones

CARGO: Supervisor O Capataz
<u>Descripción de actividades y responsabilidades</u>
<p>1. Manejo directo del personal de operación como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratistas • Transportistas • Trabajadores eventuales <p>2. Supervisión e las actividades de campo de la hacienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cosecha • Chapia y corona • Recogida de pepa • Fumigación y fertilización de las plantaciones <p>3. Control de inventarios de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suministros y materiales • Insumos agrícolas • herramientas <p>4. Administración del fondo de caja chica que deberá utilizar solo en rubros menores, para el resto se dirigirá a contabilidad para que se procese una orden de pago.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

4.7. Beneficios para la empresa a través de la adopción del Sistema Financiero Intermodal Para El Control Y Austeridad Del Gasto.

4.7.1. Beneficios a nivel operacional

Incremento en la productividad, ya que no se realizarán actividades repetidas ni se perderá tiempo por el desconocimiento de la responsabilidad de cada uno.

Optimización de recursos, a casusa de la planificación que se ha establecido en una de las actividades a cumplirse, por lo que esto conllevará a que los trabajadores se encuentren mejor acoplados, dispuestos y productivos.

Compromiso por parte de quienes realizan directamente la actividad productiva, ya que al formar parte importante de nuestra propuesta, solamente permanecerán en sus cargos quienes tengan el compromiso real de sacar la empresa adelante, ya que los beneficios también serán para ellos y podrán sentirse como elemento fundamental del crecimiento del cual son parte.

4.7.2. Beneficios a nivel administrativo

Un mejor control de las actividades y operaciones, porque uno de los ejes principales del sistema es precisamente ese, el control interno. El nivel de confianza mejorará y las relaciones con todo el personal también en su defecto lo harán.

Procesamiento del cien por ciento de la información, evitando el temor de que muchas transacciones no sean registradas y puedan estarse efectuando fuera de los parámetros normales y adecuados del negocio.

4.7.3. Balances Propuestos

A continuación se presenta la propuesta de los balances para el año siguiente, considerando únicamente el efecto que tendrá el nuevo sistema en la reestructuración financiera; es decir controlando, eliminando y distribuyendo los valores de las cuentas que consecuentemente luego del cumplimiento de la normativa y ejecución de actividades resulten afectadas.

Cuadro N° 37
Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado



HACIENDA "LA MARUJITA"
Km. 198 Vía Quinindé Margen Derecho
Telf.: (02) 3901-707 Cel.: 095227002

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Nro. de Cta.	Descripción de cuenta	2011	2012	%
4	INGRESOS	212867,12	230.258,36	
41	INGRESOS OPERACIONALES	212867,12	230.258,36	
4101	VENTAS	212867,12	230.258,36	
41010101	PALMA	212867,12	230.258,36	8,17%
5	GASTOS	137.929,19	150.669,33	
51	GASTOS DE PRODUCCIÓN	137.929,19	150.669,33	
5101	MANO DE OBRA DIRECTA	70.136,20	79.212,80	
510101	M O DIRECTA	42.537,83	44.559,00	
51010101	Remuneración Unificada Mensual	33.072,94	33.072,94	0%
51010105	Décimo Tercer Sueldo	2.756,07	2.756,07	0%
51010106	Décimo Cuarto Sueldo	1.768,12	1.955,54	11%
51010109	Fondos de Reserva	922,33	2.756,08	199%
51010110	Aporte Patronal IESS	4.018,37	4.018,37	0%
510102	GASTOS PRODUCCIÓN PALMA	27.598,37	34.653,80	
51010202	Transporte Palma	25.383,25	32.381,42	28%

Nro. de Cta.	Descripción de cuenta	2011	2012	%
51010209	Otros Servicios	204,11	260,39	28%
5102	INSUMOS, FERTILIZANTES Y HERRAMIENTA	12.883,92	16.436,02	
510201	Insumos Agrícolas	11.389,90	14.530,09	28%
510202	Herramientas, Suministros y Materiales	1.494,02	1.905,93	28%
5104	ANIMALES DE CARGA	404,18	515,61	28%
510404	Alimento Animales	404,18	515,61	28%
5105	GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION	54.504,89	54.504,89	
510502	Combustibles y Lubricantes	7.768,44	7.768,44	0%
510503	Material de Aseo	109,48	109,48	0%
510504	Útiles y Materiales de Oficina	1.851,05	1.851,05	0%
510505	Alimentación y Despensa	10.977,56	10.977,56	0%
510506	Mantenimiento y Adecuaciones	17.363,88	17.363,88	0%
510507	Mantenimiento Vehículo	690,72	690,72	0%
510508	Repuestos y Accesorios Vehículo	7.330,98	7.330,98	0%
510509	Seguros	2.396,02	2.396,02	0%
510510	Agasajos	58,52	58,52	0%
510511	Movilización y Transporte	650,61	650,61	0%
510512	Servicios Básicos	510,84	510,84	0%
510513	Varios	4.707,50	4.707,50	0%
510515	Mantenimiento Equipo y Maquinaria	89,30	89,30	0%
	UTILIDAD OPERACIONAL	74.937,93	79.589,04	6%
52	GASTOS FINANICEROS	0,00	0,00	
5201	Intereses	0,00	0,00	
5202	Gastos Bancarios	0,00	0,00	
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	74.937,93	79.589,04	6%
	15% PART TRABAJADORES	11.240,69	11.938,36	6%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	63.697,24	67.650,68	6%
	Impuesto a la Renta (FB 3602.00 + 20%FB)	4.095,60	4.322,40	6%
	UTILIDAD NETA	\$ 59.601,64	\$ 63.328,28	6%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Como resultado de la implementación del sistema, el resultado se ve reflejado en el incremento del valor correspondiente a las utilidades, en un 6%. La rentabilidad para el año 2011 fue de \$ 61310.99, funcionando inadecuadamente, sin un orden de procesos y basada en información real pero no bien estructurada; es por esta razón que aún con utilidades, la empresa tiene problemas de liquidez. La adecuada implementación del sistema permitirá un crecimiento en la rentabilidad y a su vez con los procesos establecidos permitirá la formar una estructura financiera sólida.

Cuadro N° 38
Balance General Proyectado



HACIENDA "LA MARUJITA"

Km. 198 Vía Quinindé Margen Derecho

Telf.: (02) 3901-707 Cel.: 095227002

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA

Nro. de Cuenta	Descripción de cuenta	2011	2012	%
1	ACTIVO	267,359.02	253,647.39	
11	ACTIVO CORRIENTE	16,634.86	43,119.51	
1101	DISPONIBLE	7,823.47	31,489.22	
11010101	Caja	500.00	850.00	70%
11010102	Banco Internacional	4,823.47	21,251.33	341%
11010102	Banco Pichincha	2,500.00	9,387.89	276%
1102	EXIGIBLE	7,310.64	10,129.54	
110208	IVA en Compras	731.97	919.21	26%
110212	Anticipo 1% IRF	2,128.67	2,302.58	8%
110214	Cuentas por cobrar_Clientes	4,450.00	6,907.75	55%
1103	REALIZABLE - INVENTARIOS	1,500.75	1,500.75	
110301	Suministros de Oficina Administración	1,500.75	1,500.75	0%
12	DIFERIDOS	224,686.58	178,703.34	
1202	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	224,686.58	178,703.34	
120201	CUENTAS LIQUIDAR	224,686.58	178,703.34	
12020101	Cuentas por liquidar Carlos Bastidas	83,232.80	37,249.56	-55%
12020102	Otras Cuentas por Cobrar No relacionados	141,453.78	141,453.78	0%
13	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	26,037.58	31,824.54	
1301	MUEBLES Y EQUIPO	10,018.39	11,716.55	
130101	Muebles y Eq. de Oficina Administración	1,338.39	1,204.55	-10%
130107	Equipo y Maquinaria Hcda	8,680.00	10,512.00	21%
1303	VEHICULOS	12,273.42	19,818.74	
130301	Vehículos	12,273.42	19,818.74	61%

Nro. de Cuenta	Descripción de cuenta	2011	2012	%
1306	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(6.254,23)	(9.710,75)	
130604	Depreciación Acumulada Otros Activos	(6.254,23)	(9.710,75)	55%
1310	TERRENOS	10.000,00	10.000,00	
131001	Terrenos La Marujita	10.000,00	10.000,00	0%
2	PASIVOS	26.623,29	7.466,17	
21	CORRIENTE	26.623,29	7.466,17	
2101	CORTO PLAZO	26.623,29	7.466,17	
210111	Proveedores	5.353,72	6.829,74	28%
210112	Ctas por pagar Aiquisa (Productos)	588,36	636,43	8%
210113	Aiquisa Préstamos	5.000,00	0,00	-100%
210114	Documentos Por Pagar	14.829,09	0,00	-100%
210115	Otras ctas por pagar	852,12	0,00	-100%
3	PATRIMONIO	240.735,73	242.753,02	
31	CAPITAL	179.424,74	179.424,74	
3101	Capital	179.424,74	179.424,74	0%
33	RESULTADOS	61.310,99	63.328,28	
3301	Perdidas y Ganancias -- Utilidad Neta	61.310,99	63.328,28	3%
	TOTAL PASIVO + CAPITAL	267.359,02	250.219,19	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

El efecto inmediato de la adopción del sistema, se ve reflejado en el incremento de los recursos disponibles, ya que producto de las actividades a implementarse, el nivel de ventas es más alto, por lo que los ingresos también lo son y esto permite tener la suficiente liquidez para continuar con la normal operación. Además de ello, aplicando una de las políticas del sistema también se observa que el valor correspondiente a las cuentas por liquidar con los propietarios disminuye, reflejando el efecto de dar cumplimiento a lo establecido a fin de alcanzar los objetivos planteados.

Los cambios obtenidos como resultado de las actividades, operaciones, procedimientos y su interrelación, nos permiten de forma sencilla realizar una proyección del comportamiento general del efectivo para el siguiente periodo, considerando por supuesto los cambios propios que se dan por el paso del tiempo y los factores que influencias en las cifras.

Además, se considera la información que se ha analizado y la forma en la que después de los cambios adoptados se comportarán. En función de todo esto podemos observar que la expectativa para el culmino del siguiente periodo es contar con el capital suficiente para la normal operatividad de la empresa y a su vez también rectificar aquella situación en la cual el efectivo que ingresaba era utilizado en operaciones ajenas al giro normal de operación. Por lo tanto se estima contar con un flujo de caja de \$ 31489.22 al finalizar el año 2012.

4.7.4. Indicadores de Gestión

La aplicación de los indicadores de gestión permitirá conocer el desempeño de la empresa y los efectos que se producirán por la implementación del sistema financiero intermodal para el uso eficiente del efectivo y el control del gasto en la hacienda “LA MARUJITA”. Además de obtener la información necesaria para saber si se cuenta con el disponible para cubrir las obligaciones principales y también para la realización de proyectos de inversión.

La siguiente tabla muestra los posibles resultados del análisis de los principales indicadores financieros aplicados a la Hacienda “LA MARUJITA”, luego de que se dé cumplimiento al sistema propuesto.

Cuadro N° 40
Indicadores de Gestión

ÍNDICE	FÓRMULA	DETALLE	RESULTADO
Índice de Liquidez	Activo Corriente / Pasivo Corriente	$\frac{43119.51}{7466.17}$	5,78
Capital De Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	43119,51 - 7466,17	35.653,34
Índice de endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	$\frac{7466.17}{253647.39}$	3%
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	$\frac{65038.48}{230258.36}$	28,25%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

a) Índice de Liquidez

Para el año 2012 la hacienda “LA MARUJITA” tiene por cada dólar de endeudamiento un total de 5.78 dólares para hacerle frente a sus obligaciones a corto plazo.

b) Capital de Trabajo

En comparación al 2011 en el que no se poseía un capital de trabajo disponible para hacerle frente a la normal operatividad requerida en la empresa, para el 2012 la hacienda “LA MARUJITA” posee disponible suficiente para las operaciones diarias de la misma.

c) Índice de endeudamiento

Tiene un índice moderado y aceptable que en relación al año anterior no ha tenido un cambio sustancial; por lo tanto tiene la disponibilidad para hacer uso de esta herramienta y alcanzar el objetivo de incrementar su utilidad.

d) Margen Neto

La hacienda “LA MARUJITA” para el 2012 por cada dólar que vende obtiene una ganancia de 0.28 unidades; lo que se considera un crecimiento constante con tendencia al incremento.

4.8.Presupuesto del sistema a implementarse

Una vez que se determinaron los tres ejes fundamentales para el diseño del sistema financiero intermodal; entonces es importante realizar un análisis que nos permita determinar cuál es el valor que nos representará realizar la implementación del sistema; independientemente del beneficio que se reflejará en la estructura financiera de la empresa y sus utilidades. Por lo tanto a continuación se describe los recursos tanto humanos, como materiales, tecnológico y otros.

a) Administración de Recursos

Se necesitará de la contratación de una persona que se desempeñe como administrador, y no esté relacionado o sea, aun cuando éste represente un rubro adicional, tendrá como efecto, el ahorro del sueldo del actual administrador, quien es el dueño de la hacienda y que no se está justificando; además esta persona podrá ser el encargado directo y único de la gestión de cobro; por lo que se cumplirá con las políticas para la administración de recursos y se ahorra tiempo, debido a que el mismo deberá efectuar inmediatamente el depósito. La capacitación y elaboración del instructivo de la administración de recursos llevará 4 horas y consiguiente la apertura de una cuenta va a significar 400,00 USD que son prácticamente una movilización de recursos; estas dos actividades iniciales va a evitar que los valores cobrados sean en su totalidad depositados sin que se retire un aproximado 2500,00 USD al mes por parte de los dueños. Entonces para la administración de recursos se utilizarán 1120, 00 USD y 4.5 horas.

Cuadro N° 41
Recursos para la implementación del Subsistema para la Administración de Recursos

PRESUPUESTO			BENEFICIOS		
SALIDA DE RECURSOS	DINERO	TIEMPO	AHORRO Y RECUPERACION DE RECURSOS	DINERO	TIEMPO
Administración de Recursos					
*Recursos Humanos <i>Administrador (Externo)</i>	\$ 700,00		*Por implementación Recursos Humanos <i>Gastos del Administrador Propietario</i> <i>Mejora en la eficiencia de cobro (reducción de tiempo)</i>	\$ 1.000,00	15 Horas
*Recursos Materiales <i>Suministros y materiales</i>	\$ 20,00		*Por implementación de Recursos Materiales -	\$ -	
*Recursos Tecnológicos -	\$ -		*Por implementación de Recursos Tecnológicos -	\$ -	
*Otros <i>Capacitación en la Administración de Recursos</i> <i>Apertura de Cta. Cte.</i>	\$ 400,00	4 Horas 0,5 Horas	*Por Implementación de otros recursos <i>Valor que los propietarios retiran de cada cobro</i>	\$ 2.500,00 \$ -	
	\$ 1.120,00	4,5 Horas		\$ 3.500,00	15 Horas

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

b) Control Interno Financiero

Los recursos materiales como archivadores y suministros van a representar un valor inicial de 120,00 USD; mientras que los recursos tecnológicos: implementación del software y capacitación van a generar un valor de 880,00 USD con un total de 35 horas utilizadas en la debida implementación; como contraparte a este desembolso, el ahorro producto del mejoramiento en la calidad y cantidad de información y de la eliminación del sueldo pagado a la digitadora le ahorrará a la empresa alrededor de 2200 dólares y una reducción de tiempo de 24 horas mensuales. El total para poder dar inicio a la tarea del control financiero es de 1200,00 USD.

La realización de un instructivo sencillo con las actividades descritas tomará alrededor de 16 horas en sus elaboraciones, mismo que será efectuado por el contador, por lo que no existirá un costo adicional por ello; sumado a las instrucciones que se den sobre las nuevas actividades, políticas y procedimientos, se espera que a final de mes el incremento en la productividad nos permita obtener un ingreso de 3000,00 como adicional y deja también un total de 75 horas libres que pueden ser aprovechadas en nuevas actividades o mejor aún, en aquellas relacionadas con el control concurrente de lo realizado diariamente. Lo realmente relevante en este análisis, es que los costos son valores iniciales que una vez ejecutados, salvo aquellos que sean o formen parte de los rubros de capital de trabajo se repetirán y aquellos que signifiquen una inversión, pues no volverán a realizarse y el beneficio será mayor en esos casos.

Cuadro N° 42

Recursos para la implementación del Subsistema para el Control Interno Financiero

PRESUPUESTO			BENEFICIOS		
SALIDA DE RECURSOS	DINERO	TIEMPO	AHORRO Y RECUPERACION DE RECURSOS	DINERO	TIEMPO
Control Interno Financiero			Control Interno Financiero		
*Recursos Humanos			*Por implementación Recursos Humanos		
<i>Contador (Incremento en sueldo)</i>	\$ 200.00		<i>Mejora el control, análisis y procesamiento de información, e</i>	\$ 150.00	
*Recursos Materiales			*Por implementación de Recursos Materiales		
<i>Archivador</i>	\$ 100.00			\$ -	
<i>Suministros y materiales</i>	\$ 20.00			\$ -	
*Recursos Tecnológicos			*Por implementación de Recursos Tecnológicos		
<i>Implementación de Software</i>	\$ 800.00	5 Horas	<i>Recuperación del 22% de información que no se registra mensualmente</i>	\$ 2,000.00	
<i>Capacitación</i>	\$ 80.00	30 Horas	<i>Eliminación de pagos a digitadora (ingreso documentación)</i>	\$ 200.00	24 Horas
*Otros			*Por Implementación de otros recursos		
<i>Elaboración de instructivo de funciones y actividades</i>	\$ -	16 Horas	<i>Incremento de la Productividad</i>	\$ 3,000.00	75 Horas
<i>Capacitación personal Administrativo, Financiero y operativo</i>		4 Horas	<i>Ahorro de tiempo en tareas diarias</i>		
	\$ 1,200.00	55 Horas		\$ 5,350.00	99 Horas

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

c) Manejo del Endeudamiento

La situación del endeudamiento es diferente porque en el desarrollo y cumplimiento de esta etapa del sistema, únicamente se necesitará del recurso humano, que puede ser una combinación del mismo que apoya en la ejecución de los otros sistemas. Entonces, no se necesitará valores significativos para implementar esta etapa.

Es importante recalcar que inevitablemente, este análisis se trata de un cálculo subjetivo, que está sujeto al criterio de quien lo elabora y a los cambios inherente producto del avance del tiempo; pero que sin embargo; mantiene la esencia y fiel apego a la información real que se ha procesado.

Cuadro N° 43

Presupuesto y Beneficio Total del Sistema

RECURSO	PRESUPUESTO TOTAL	AHORRO TOTAL
Efectivo	\$ 2,320.00	\$ 8,850.00
Tiempo	60 Horas	114 Horas

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

4.9.Observaciones para la implementación del sistema

Todo sistema, procesos, actividad, procedimiento que se diseñe para ser implementado en una empresa o negocio es importante que sea completamente comprendido, porque el mismo por sí solo no resuelve los inconvenientes, debe existir la otra parte que se encargará de ejecutarlo, y será más sencillo y más efectivo, si el mismo se encuentra bien detallado de tal forma que su comprensión y adaptación sea oportuna y adecuada.

4.9.1. Del sistema Propuesto

- El presente sistema financiero está fundamentado en la necesidad de la hacienda “LA MARUJITA”, de desarrollarse económicamente, contando con sólidas bases tanto de información como de procedimientos para el área financiera, contable y administrativa.
- La problemática de la empresa fue distribuida en tres ejes fundamentales, contenedores de la mayor parte de situaciones que debían ser modificadas para alcanzar el propósito principal del presente estudio.
- El diseño del sistema afectará tanto al área contable, como a la administrativa y operativa, puesto que su finalidad es interrelacionar las actividades, políticas y procesos de cada una de ellos, con la finalidad solucionar los problemas que se presenten y puedan en conjunto dar vida a un nuevo sistema que permita alcanzar los objetivos del negocio.

4.9.2. Al momento de la implementación

- Considerar, como se mencionó en el inicio, que este sistema interrelaciona las operaciones y actividades de las tres áreas fundamentales de la empresa, por lo tanto, al momento de implementarlo en la hacienda “LA MARUJITA” deberá realizarse de forma íntegra para que el mismo pueda desarrollarse sobre los parámetros que fue diseñado.
- Es importante que el administrador, contador y demás personal que este directamente relacionado con la actividad económica de la empresa tengan la plena conciencia de la importancia que tiene para la empresa, organizarse financiera, contable y operativamente, comprendiendo la gran diferencia que se puede obtener con la aplicación de procedimientos que direccionen de mejor manera los recursos y conlleven a un manejo apropiado.

- Todos los integrantes de la empresa deben tener conocimiento de la estructura del sistema, su contenido: Descripción, objetivos, entes y áreas involucradas, actividades, políticas de cada uno; porque no únicamente el contador o el administrador deben verlo, para después archivarlo en un cajón de escritorio. Como interrelaciona distintas áreas, son todas ellas las que tienen que tener claro el objeto de lo que se está proponiendo y su responsabilidad para que se cumpla lo establecido.
- Finalmente al momento de implementarlo es importante que previamente se esquematice cómo se dará inicio con la propuesta para que sea más fácil el proceso de adaptación a los cambios, considerando que el diseño está en función a las necesidades de la empresa y que requiere del mencionado análisis, más para que la integración de la nueva información contenga el criterio que deseen aportar quienes lo van a manejar, en función de tiempos y acoplamiento.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La identificación de los procesos en su totalidad, permite tener el pleno conocimiento de las actividades que los componen, y a su vez identificar la interrelación entre unas y otras, con la finalidad de tomar decisiones respecto a si deben realizarse cambios en las mismas que permitan obtener mejores resultados que apoyen al sistema financiero propuesto.
- La administración eficiente de recursos es un tema esencial para el desarrollo total de la empresa, ya que la misma no implica solamente la manera en que el efectivo de la hacienda será asignado y utilizado; sino también, los parámetros más adecuados para administrar el mencionado recurso, estableciendo las políticas a seguir, los escenarios más apropiados donde puede ser aprovechado de forma más óptima e inclusive cuando no es recomendable que sea utilizado.
- La liquidez de la Hacienda “LA MARUJITA” depende en gran medida del grado de organización que se dé desde un inicio, considerando que la empresa tiene una actividad muy rentable, capaz de mantenerla con los recursos suficientes para cumplir con sus obligaciones inmediatas; sin embargo, el bajo nivel de control y orden ha tenido como consecuencia la falta de liquidez, misma que interrumpe y retrasa el normal funcionamiento de las actividades diarias.
- El control interno financiero es la herramienta apropiada a utilizarse para dar cumplimiento a las actividades inmersas tanto en el área contable como en la administrativa e inclusive en la operativa, como su nombre lo indica controlará cada actividad basándose en las políticas que definan a cada área, ocasionando la

sistematización que desencadene en la propuesta del sistema financiero interrelacionado para mejorar la liquidez.

- El área contable, financiera y de control son ejes fundamentales para la adecuada administración de la hacienda; permiten estructurar la información resultante de las transacciones que se ejecutan, para así poder obtener reportes de información que permitan analizar el desarrollo y crecimiento de la misma o también para detectar posibles situaciones que no contribuya con el objetivo empresarial.
- Las desacertadas decisiones tomadas por parte de la administración y propietarios de la hacienda, en las que no se consideró el aporte de los profesionales y operativos de la misma han sido causantes de errores a nivel administrativo, financiero y operativo, además de que, valiosos recursos materiales, económicos y de tiempo han sido desperdiciados durante los procesos.
- La inexistencia de un sistema de registro y control de actividades ha desencadenado problemas, como la pérdida de información, documentos, duplicidad de archivos, omisión de otros; y estos a su vez, problemas con las entidades de control en el momento del cruce de información y operaciones.
- Los procesos dentro de la empresa no se encuentran desligados unos de otros, por lo tanto, ninguna operación puede considerarse aislada, aunque se origine en áreas distintas de la empresa; es así que, cualquier actividad tendrá efectos a nivel general.
- El endeudamiento representa para la empresa una posible herramienta para incrementar su utilidad al final del ejercicio; claro está, si el mismo se ejecuta de forma eficiente, ya que la deuda no representa el verdadero problema, sino la forma en cómo se encuentra estructurada; inclusive pensar en un financiamiento con terceros es una mejor opción, ya que los recursos propios resultan más caros.

- El sistema financiero intermodal va a complementar la estructura organizacional y financiera de la empresa, diseñará o adaptará los procesos de acuerdo a las necesidades que se van presentando; y su efecto inmediato se verá reflejado en el incremento de la productividad y las ganancias.

5.2. Recomendaciones

- Realizar de forma periódica un análisis generalizado de todos los procedimientos que componen la empresa para ver si su funcionamiento en conjunto es el mismo que en un inicio se estableció, enfocándose en dar cumplimiento a los objetivos establecidos; y en caso de que esta no sea la situación, poder tomar las acciones necesarias de forma oportuna.
- La adopción de las políticas y parámetros que vayan a ser establecidos para dar paso a una adecuada administración de recursos debe iniciar con el compromiso de todos quienes forman parte de la hacienda, respetando y acatando cada norma para el manejo del efectivo, del control interno e inclusive del endeudamiento, con la finalidad de que cada ejercicio económico contenga la información que le corresponda y los flujos de sus actividades sean reales.
- Evaluar la manera en que el recurso disponible que circula en la empresa fruto de la actividad económica se encuentra administrado, diseñando para ello un flujo del mismo que permita detectar de forma visual si existen posibles situaciones o circunstancias en las que se deba considerar realizar cambios a fin de salvaguardar de forma más eficaz el mencionado recurso.
- Establecer los parámetros que se utilizarán como medios de control de aquí en adelante, considerando las necesidades de la empresa y sus puntos más frágiles con el objetivo de diseñar estándares de control que puedan ser adaptados y utilizados en cualquier situación que se presente en el negocio; es decir, actividades de control que vayan en función de los cambios a los que la empresa se sujete.
- Asignar la importancia que merece el área contable y financiera dentro de la estructura de la hacienda, reforzarla con el recurso tecnológico y humano adecuado y necesario para que se gestionen y ejecuten las actividades correspondientes que permitan un mejor control y organización del negocio, considerando lo esencial que

es un adecuado registro y emisión de reportes de las distintas transacciones efectuadas.

- Realizar la designación de funciones y consecuentemente la asignación de actividades y responsabilidades de todo el personal, procurando mejorar la comunicación del equipo, con la finalidad de obtener la sinergia adecuada de operaciones y los resultados esperados.
- Realizar el diseño y propuesta de implementación de un sistema de registro de la información que permita tener procesada de forma adecuada la información , así como el acceso de forma inmediata y fácil a reportes con datos actualizados de los resultados a la fecha, por supuesto, en función de una información real y confiable ingresada.
- Determinar aquellas actividades que tienen más puntos en común, para establecer en función de ello como pueden influir la una en la otra y cual resulta la mejor combinación de las mismas para efectivizar las transacciones y operaciones que se dan diariamente.
- Procurar para la empresa que la concentración del endeudamiento se encuentre distribuido entre pasivo a corto y largo plazo, para obtener un mejor aprovechamiento de los beneficios del uso de recursos externos, ya que al momento toda la deuda se encuentra a corto plazo, situación que no ha resultado muy favorable.
- Considerar las observaciones detalladas para la correcta comprensión e implementación del sistema y cumplir con lo descrito en las mismas; así como, realizar después de un periodo prudencial un análisis que permita medir de forma cuantitativa el aporte del sistema a la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

1. Baquero José Daniel, Manual de Banca, Finanzas y Seguros, Edición 2001.
2. Block Stanle, Fundamentos de Administración Financiera, Edición 1994-CECSA.
3. Bravo Mercedes, Contabilidad General, Sexta Edición, 2004 Universidad Central del Ecuador.
4. Bolten, Steven E, Administración Financiera.
5. Bunge Mario, Diccionario de filosofía, México, Siglo XXI, Edición 1999.
6. Chiavenato Idalberto, Administración: teoría, proceso y práctica.
7. Chiriboga Luis Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Edición 2008.
8. Diccionario de Administración y Finanzas, Océano, Edición 2001.
9. Hall Richard H., Organización, Estructura y Proceso, Edición 1983.
10. Hill Charles, Administración Estratégica; enfoque integrado, edición 1996 – McGraw Hill.
11. Meneses Edilberto, Preparación y evaluación de proyectos, Edición 2004- Qualityprint.
12. Orozco Cadena José, Contabilidad General, Teoría y Práctica Aplicada a la Legislación Nacional.

13. Pazmiño Rolando, Administración Financiera Y Presupuestaria, Edición 2006.
14. Rosenberg Jerry M., Diccionario de Administración y Finanzas, Edición 2002 – Océano.
15. Rosenberg Jerry, Diccionario de Administración y Finanzas.
16. Sapag Chaín Nassir, Proyectos de Inversión, Edición 2007-Pearson.
17. Schermenhorn, Jhon R, Administración, Edición 2003.
18. Universidad de Los Andes_ Autor: Prof. Ángel Higuerey Gómez, Administración de Efectivo, 2007.
19. Van Home James C., Fundamentos de Administración Financiera, Edición 2002 – Pearson.
20. Weston J. Fred, Finanzas en Administración, Edición 1995-McGraw Hill.
21. Whittington.Panny, Principios de Auditoría, Edición 2005-McGraw Hill

Web Sites

22. <http://www.tlalnepantla.gob.mx/Descargas/FraccionXII/Matriz%20FODA.pdf>
23. https://www.uaf.gob.ec/index.php?option=com_joomdoc&task=cat_view&gid=59&Itemid=14<http://www.ucla.edu.ve/dac/Departamentos/coordinaciones/informaticai/documentos/PROCESAMIENTO%20DE%20DATOS.htm>
24. <http://www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm>
25. <http://www.monografias.com/trabajos11/metodos/metods.shtml#ANALIT>

26. <http://www.clorenzano.com.ar/metodo/inductivo.pdf>
27. <http://bufetealvarez.com/problemas-socios-liquidactivoez/problemas-liquidez/>
28. http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2#1
29. <http://www.economia48.com/spa/d/austeridad/austeridad.htm>
30. <http://www.monografias.com/trabajos/sistfinanciero/sistfinanciero.shtml>
31. <http://www.disfrutalasmaticas.com/datos/desviacion-estandar.html>
32. <http://www.slideshare.net/adrianmontijo/control-interno-4076732>
33. http://www.auditool.org/index.php?option=com_content&view=article&id=897:politica-para-la-administracion-del-efectivo&catid=49:modelos-de-politicas-de-control-interno&Itemid=28
34. <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glossary.php?word=PORTAFOLIO%20DEL%20NEGOCIO>
35. http://www.norgestion.com/uploads/publicaciones/pdf/Cuadernos_NORGESTION._10-Como_realizar_una_reestructuracion_financiera.pdf
36. <http://es.scribd.com/doc/2286710/REINGENIERIA-DE-PROCESOS>

ANEXOS

ANEXO N° 01Encuesta Dirigida Al Personal De La hacienda “La Marujita”

1. ¿Usted maneja efectivo dentro de las actividades de la empresa?

Si.....

No.....

2. ¿Cada cuánto tiempo se realizan los cobros correspondientes a la venta de la fruta?

Diario.....

Semanal.....

Quincenal.....

Mensual.....

3. ¿De qué manera cobran los rubros correspondientes a la venta de la fruta?

Efectivo.....

Cheque.....

Trasferencia.....

4. ¿La hacienda “LA MARUJITA” cuenta con un sistema o mecanismo para registrar y cuantificar los gastos que se realizan?

Si.....

No.....

Desconoce.....

5. ¿Existe una persona designada para efectuar las compras de insumos, suministros y demás utilizados dentro de la actividad de cultivo y cosecha?

Si.....

No.....

6. ¿La hacienda “LA MARUJITA” cuenta con un rubro de caja chica o similar que pueda ser utilizado en situaciones de apremio?

Si.....

No.....

Desconoce.....

- 7. ¿Los ingresos de la hacienda “LA MARUJITA” son destinados en su totalidad a la operación de la misma? De no ser así ¿Qué porcentaje calcula que son dirigidos a cubrir otros rubros?**

Si.....

No.....

Desconoce.....

.....

- 8. ¿Al momento la hacienda “LA MARUJITA” percibe otros ingresos actividades extras a la de la veta de fruta de palma?**

Si.....

No.....

- 9. ¿Conoce si la hacienda “LA MARUJITA” posee deudas con los clientes, que sean descontadas de los pagos que reciben?**

Si.....

No.....

- 10. ¿Cómo se efectúan los pagos dentro de la hacienda?**

Efectivo.....

Cheque.....

Transferencia.....

- 11. ¿Cada cuánto tiempo se realizan los pagos al personal de transporte y cosecha?**

Semanal.....

Quincenal.....

Mensual.....

ANEXO N° 02**Modelo De Entrevista Aplicada A Propietaria De “La Marujita”**

Entrevistado: Sra. María Centeno de Bastidas

Cargo: Propietaria Hacienda “La Marujita”

Fecha: sábado 28 de enero de 2012

1. ¿Cuántas personas trabajan en la hacienda como empleados fijos, y de ellos quienes se encargan de la compra de insumos, suministros y herramientas?
2. ¿En cifras, más o menos cuál es el monto que se utiliza en la compra de insumos, fertilizantes, pago de mano de obra en periodo de un mes?
3. ¿Los ingresos que perciben por la venta de la fruta cuanto suman semanalmente?
¿Y su promedio mensual a cuánto llega?
4. ¿Quién es la persona encargada de administrar la hacienda “LA MARUJITA” en estos momentos?
5. ¿Además de la compra de los insumos, en que otros rubros se utilizan los recursos disponibles de la hacienda?
6. ¿Manejan algún sistema contable o administrativo para el registro de las transacciones que se realizan?
7. ¿Controlan los gastos, llevan registros de ellos?
8. ¿Aparte de usted, quienes más manejan dinero?

9. ¿Sus ingresos están destinados a una cuenta de la empresa o como se direcciona para su posterior distribución?
10. ¿Los ingresos de la venta de la palma son solamente utilizados en los gastos operacionales o es utilizados en otras circunstancias? ¿Si es el caso podría describirme algunas de ellas?
11. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes a los que tiene que enfrentarse en las actividades que están directamente relacionadas con el cultivo y cosecha de la fruta?
12. ¿Considera que la empresa necesita llegar a un nivel de organización que le permita desarrollarse y superar los problemas que posee?

María Centeno

C.I.: 0800053837

ANEXO N° 03

NOTAS PARA LOS ESTADOS FINANCIEROS

*Estado de Resultados:***INCREMENTO EN VENTAS**

CONSIDERANDO:

Datos Históricos:	1,00%
Tendencias del Mercado (Crecimiento poblacional):	1,66%
Incremento de la Productividad:	15,00%
Aspiraciones de Ventas:	15,00%
TOTAL	32,66%
PROMEDIO	8,17%

IMPUESTO A LA RENTA 2011 (CALCULO)

Utilidad antes de impuestos	65.406,59
(-) retenciones recibidas	2.128,67
(-) crédito Tributario	4.413,86
(-) Gastos personales	7.743,87
BASE IMPUESTO A LA RENTA	51.120,19
Exceso de 35210,00	15.910,19
IMPUESTO	4.095,60

**IMPUESTO A LA RENTA 2012
(PROYECTADO)**

Utilidad antes de impuestos	69.360,88
(-) retenciones recibidas	2.302,58
(-) crédito Tributario	4.413,86
(-) Gastos personales	7.743,87
BASE IMPUESTO A LA RENTA	54.900,57
Exceso de 35210,00	19.690,57
IMPUESTO	4.322,40

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

Balance General:**INCREMENTO EN LA CTA CAJA****CONSIDERANDO:**

La diferencia por el incremento en Ventas (2012-2011):	17391,24
(-)La diferencia por incremento de Egresos: (2012-2011)	12739,13
(-) Impuestos:	0,15
	0,15
TOTAL	30130,68
PROMEDIO	7532,67

IVA DE COMPRAS**CONSIDERANDO:**

Crecimiento de las compras durante el 2011 y la proyección a 2012 de 25,58%	919,21
Total	919,21

CUENTAS POR COBRAR CLIENTES**CONSIDERANDO:**

Tasa de inflación:	4672,50
Total	4672,50

CUENTAS POR PAGAR

Crecen las de Aiquisa en función del crecimiento de ventas	8,47%
Los proveedores en función del crecimiento de compras	27,57%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

ANEXO N° 04

CUADRO DE PROYECCION DE COMPRAS

PROYECCIÓN DE COMPRAS 2012 HACIENDA "LA MARUJITA"				
TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL				
Meses	Nivel compras	PORCENTAJE	Total Compras	X
Enero	\$ 5.608,16			
Febrero	\$ 8.894,45	58,60%		1
Marzo	\$ 14.371,71	61,58%		2
Abril	\$ 5.586,28	-61,13%		3
Mayo	\$ 14.785,22	164,67%		4
Junio	\$ 8.540,17	-42,24%		5
Julio	\$ 5.035,23	-41,04%		6
Agosto	\$ 5.017,97	-0,34%		7
Septiembre	\$ 9.056,30	80,48%		8
Sumatoria		220,57%		
	TCPA	27,57%	\$ 76.895,48	
Septiembre	\$ 11.553,29		\$ 88.448,77	1
Octubre	\$ 14.738,75		\$ 103.187,52	2
Noviembre	\$ 18.802,49		\$ 121.990,01	3
Diciembre	\$ 23.986,69		\$ 145.976,70	4
Co. Corre.	0,5193273			

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

ANEXO N° 05

CUADRO DE PROYECCIÓN DE VENTAS

PROYECCIÓN DE VENTAS 2012 HACIENDA "LA MARUJITA"				
TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL				
Meses	nivel ventas	PORCENTAJE	Total Ventas	X
Enero	\$ 24.525,80			
Febrero	\$ 14.480,63	-40,96%		1
Marzo	\$ 40.262,43	178,04%		2
Abril	\$ 26.210,14	-34,90%		3
Mayo	\$ 21.818,40	-16,76%		4
Junio	\$ 24.183,41	10,84%		5
Julio	\$ 11.988,86	-50,43%		6
Agosto	\$ 9.411,49	-21,50%		7
Septiembre	\$ 7.844,77	-16,65%		8
Sumatoria		7,70%		
	TCPA	0,96%	\$ 180.725,93	
Septiembre	7920		\$ 188.646,18	1
Octubre	7996		\$ 196.642,64	2
Noviembre	8073		\$ 204.716,04	3
Diciembre	8151		\$ 212.867,12	4
Co. Corre.	0,5108259			

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

ANEXO N° 06

CUADRO DE PROYECCIÓN DE IVA COMPRAS

PROYECCIÓN DEL IVA HACIENDA "LA MARUJITA"				
TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL				
Años	Nivel compras	PORCENTAJE	Total IVA	X
Enero	\$ 4.157,13			
Febrero	\$ 1.533,44	-63,11%		1
Marzo	\$ 6.283,18	309,75%		2
Abril	\$ 4.229,43	-32,69%		3
Mayo	\$ 4.685,52	10,78%		4
Junio	\$ 7.628,41	62,81%		5
Julio	\$ 2.792,71	-63,39%		6
Agosto	\$ 3.676,94	31,66%		7
Septiembre	\$ 1.795,42	-51,17%		8
Sumatoria		204,64%		
	TCPA	25,58%	\$ 36.782,17	
Septiembre	2255		\$ 39.036,85	1
Octubre	2831		\$ 41.868,28	2
Noviembre	3556		\$ 45.423,98	3
Diciembre	4465		\$ 49.889,22	4
Co. Corre.	0,5199885			

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mendoza Adriana/2012

ANEXO N° 07

PORCENTAJE DE INFORMACIÓN REGISTRADA Y DECLARADA

PERIODOS	INGRESADAS	NO INGRESADAS			TOTAL	% REGISTRADO
		Extraviadas (Recuperadas después de meses)	Gastos Personales	A Nombre de Terceros		
Enero	55	6	27	3	91	60,44%
Febrero	62	0	15	0	77	80,52%
Marzo	79	0	19	0	98	80,61%
Abril	74	3	3		80	92,50%
Mayo	76	9	8	0	93	81,72%
Junio	72	9	8	0	89	80,90%
Julio	59	17	10	0	86	68,60%
Agosto	64	6	12	0	82	78,05%
Septiembre	47	6	4	1	58	81,03%
TOTAL	588	56	106	4	754	77,98%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado Por: Mendoza Adriana/2012

ANEXO N° 08

RUC DE LA EMPRESA



SRI
Servicio de Rentas Internas

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 0801712605001

APELLIDOS Y NOMBRES: BASTIDAS CENTENO CARLOS EDMUNDO

NOMBRE COMERCIAL: HACIENDA LA MARUJITA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: _____ **NUMERO:** _____

FEC. NACIMIENTO: 19/08/1978 **FEC. ACTUALIZACION:** 08/03/2008

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 01/12/2004 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:** _____

FEC. INSCRIPCIÓN: 01/12/2004 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** _____

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

CULTIVO DE PALMA AFRICANA.

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:


Provincia: ESMERALDAS Cantón: QUININDE Parroquia: ROSA ZARATE (QUININDE) Calle: VIA QUININDE KM. 198
Número: S/N Intersección: MARGEN DERECHO Referencia: SECTOR LA MARUJITA A UN KILOMETRO DE LA
ESCUELA LA MARUJITA Teléfono: 023891714

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2

JURISDICCIÓN: \ REGIONAL NORTE ESMERALDAS **CERRADOS:** 0

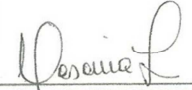


SRI DIRECCIÓN REGIONAL NORTE
DIRECCIÓN PROVINCIAL
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

CODIGO 09 MAR. 2009 HORA
SC 06385

SERVICIOS TRIBUTARIOS


 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: YRLN031095 Lugar de emisión: SANTO DOMINGO/AV. QUITO Fecha y hora: 08/03/2008

Página 1 de 2

ANEXO N° 09

FOTOS DE LA HACIENDA “LA MARUJITA”

