

Módulo

Gestión Contable y Financiera

Programa empresarización para organizaciones
de productores agropecuarios

FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA

Margarita Buitrago Rodríguez
Directora Ejecutiva (E)

Solman Yamile Díaz Ossa
Directora Académica (E)

EQUIPO TÉCNICO

Oscar Fernando Gómez Morales
Director del Libro

Ana María Fayad Alzate
Correctora

Luz Adriana Álvarez Monsalve
Andrés Valencia Aristizabal
Víctor Leonel Gómez Rodríguez
Diseñadores

Daniel Fernando Roa Pinzón
Ilustrador

Wilfredo Amaya Roncancio
Archivo Fundación Manuel Mejía
Fotografía

Oscar Fernando Gómez Morales
Gloria Marcela Calderón Zuluaga
Coordinadores Técnicos

Carlos Mario Calle Osorio
Juan Manuel Cornejo Hurtado
Norma Clemencia Giraldo Gómez
Luis Hernán Cardona Orozco
Autores

Solman Yamile Díaz Ossa
Olga Clemencia Parra Castro
Angélica María Grisales Giraldo
Carmen Emilia Reyes Cuartas
Asesoras Pedagógicas

La Fundación Manuel Mejía agradece todos los aportes realizados por los 68 productores pertenecientes a las alianzas productivas, Cooperativa de Productores Agropecuarios de Marsella –Coopramar–, Asociación Campesina No Nacional de Productores de Plátano del municipio de Apía –ASOPLAPÍA– (Risaralda), y la Asociación de Productores Hortofrutícola del Bajo Occidente de Caldas. Estos productores con su empeño y dedicación durante la prueba piloto, realizaron importantes aportes para el mejoramiento de la metodología de empresarización y los materiales que comprende. De igual manera, reconoce el apoyo y aportes realizados por parte del doctor Santiago Rodríguez Ramírez y la doctora Ana María Restrepo Velarde de la OGR Fundación Codesarrollo –Eje Cafetero–, y a los representantes Yiza Yelena Aragón Lozano, Alex Antonio Vanderbilt Martínez, Carolina Santamaría Serna y Nancy Liliana Jaramillo Restrepo de las OGA’s Incubar Eje Cafetero, Corporación para el Desarrollo de Caldas y Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica –Incubar–. Así mismo, expresa sus agradecimientos al equipo técnico del PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS - FASE II del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural –MADR–, liderado por el doctor Alejandro Mesa Nieto e integrado por los doctores Gonzalo Paredes Hernández, Ricardo Herman Zorro Zorro y la doctora Mónica María Olarte Libreros por las observaciones, revisiones y aportes dados a la metodología. Los contenidos de la sesión referida a los Fondos Rotatorios incluidos en este libro se basan en los documentos y recomendaciones oficiales del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Rural y sus recomendaciones; además, del documento Introducción a la Contabilidad y Análisis de Estados Financieros de FUNDESCAT.

Esta publicación fue elaborada por la Fundación Manuel Mejía y es producto del contrato de encargo fiduciario No. 040-2008- 201-131, suscrito entre el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A Fiducoldex y la Fundación Manuel Mejía. Es de uso exclusivo de los participantes del programa “Empresarización para Organizaciones de Productores Agropecuarios”, que son apoyados en el marco del PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS - FASE II del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -MADR-. Su reproducción parcial puede realizarse citando la fuente y respetando los derechos de autor. La reproducción total deberá contar con la autorización de la Fundación Manuel Mejía.

Para mayor información comuníquese con medios.educativos@fmm.edu.co

Impreso en Panamericana Formas e Impresos S.A.

Proyecto Empresarización para Organizaciones de Productores Agropecuarios

Copyright © 2012

ISBN:

1ª edición

5.000 ejemplares

Bogotá- Colombia

Hecho el depósito legal por la Fundación Manuel Mejía.

Módulo

Gestión Contable y Financiera

Programa empresarización para organizaciones de productores agropecuarios

Componente 3

Costos y presupuesto agropecuario

Guía 1. Determino los costos de mi empresa y asociación.....	7
Guía 2. Elaboro el presupuesto de mi empresa y asociación	32

Componente 4

Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

Guía 3. Determino el estado contable de mi empresa y asociación	53
Guía 4. Analizo el estado financiero de mi empresa y asociación	77
Guía 5. Financio las necesidades de dinero de mi empresa y asociación....	94
Guía 6. Fondo rotatorio, operación del fondo rotatorio.....	131







Presentación

Si tiene en sus manos esta herramienta, es porque es uno de esos empresarios del campo colombiano que quiere aprender cómo administrar el dinero de su empresa agropecuaria y de la asociación a la que pertenece. Aunque para utilizar esta herramienta debe tener conocimientos básicos de matemáticas como: sumar, restar, multiplicar y dividir, no se preocupe, lo más importante es que tenga todas las ganas y voluntad de aprender, ya que su tutor o Coordinador Social va a estar con usted para apoyarlo; y si por algún motivo él no puede o no se encuentra cerca, arriéguese y pregunte en su casa o a un vecino, alguien le puede ayudar.



La administración del dinero es algo muy serio aunque no imposible, seguramente usted conoce personas que por más que trabajan y se empeñan en hacer bien las cosas, cuando venden sus productos o sus cosechas les queda poca ganancia. Aunque hay situaciones que no podemos controlar y hacen que esto suceda, como el invierno por ejemplo, también es cierto que la mayoría de las veces esto nos pasa porque no sabemos realmente cuánto nos cuesta producir por no preparar un presupuesto que nos permita saber con anticipación si la cosecha o producción va a dar ganancias o pérdidas, no llevamos cuentas que permitan organizarnos o, simplemente, porque aunque tenemos las cuentas no sabemos qué hacer con ellas e identificar si la empresa o asociación van bien o mal.

Por esta razón, la Fundación Manuel Mejía puso esta herramienta a disposición de empresarios como usted, pertenecientes al programa “Empresarización para organizaciones de productores agropecuarios”, a través de la cual puede aprender a sacar las cuentas de su empresa y asociación, registrarlas adecuadamente, analizarlas, y tomar decisiones de manera oportuna.

¡Bienvenido nuevamente y muchos éxitos!



Componente 3. Costos y presupuesto agropecuario



Guía 01

Determino los costos de mi empresa y asociación

A partir de este momento, iniciaremos el “conocimiento y aplicación de las herramientas financieras en su empresa y asociación” veremos cómo algo que parece complicado, se ha vuelto una de las mejores y más sencillas estrategias que otras asociaciones han puesto en práctica para tomar decisiones acertadas en la inversión y aplicación de sus recursos.

Hoy nos acompaña Roberto, quien es integrante de la asociación “Emprender”, él quiere compartir con todos ustedes algunos apartes de su experiencia antes y después de emplear estas herramientas.

¡Apreciados participantes, cordial saludo, es un gusto poder estar de nuevo con ustedes!



Roberto: para empezar quiero compartir con ustedes estas fotografías de mi empresa productora de tomate de árbol.

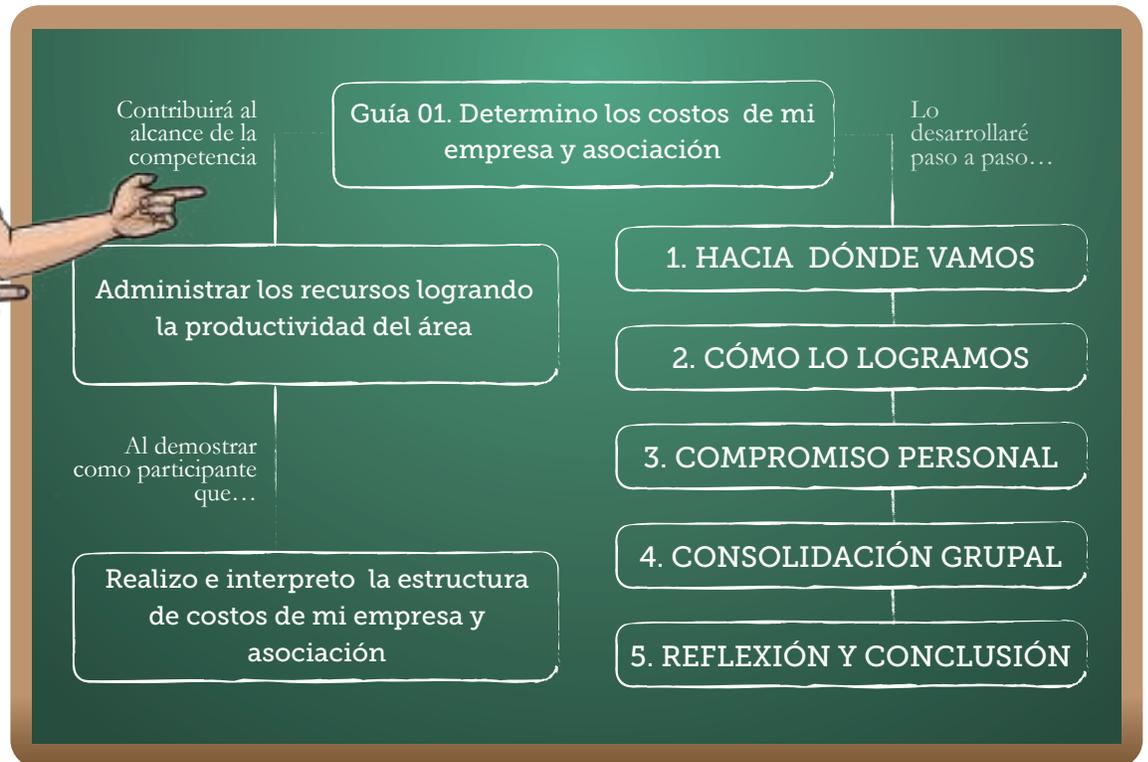
Cada uno de los asociados aportamos nuestro granito de arena y nuestros ahorros; las primeras ventas de producción dieron a cada uno de nosotros algunos ingresos, no era mucho, pero para nosotros estaba bien.

Las semanas pasaban y lo que nos quedaba de las ventas era para cubrir gastos de la empresa, como el pago de salarios, servicios públicos, transporte, almacenamiento, entre otros.

Pasaron menos de tres meses y los primeros asociados se retiraron de la asociación ya que, según ellos, solo estaban perdiendo dinero y lo más preocupante, la falta de optimismo se estaba apoderando de cada uno de los que aún persistíamos... hasta yo mismo, en algún momento pensé en dejar todo tirado.

Cierto día, le contamos nuestras inquietudes a una persona que fue muy importante para nosotros, Carlos nuestro Coordinador Social quien fue enviado por la asociación. Él muy amablemente nos explicó que existían unas herramientas que le ayudaban a las personas a comprender el aspecto económico de sus empresas, las estudiamos y las pusimos en práctica.

Éstas trajeron beneficios, mi producción aumentó de 500 kilogramos a 1.200 kilogramos de tomate de árbol, con las utilidades mejoré los espacios de mi finca destinados al manejo del producto, generé nuevas fuentes de empleo en mi vereda, pude adquirir nueva maquinaria y hasta un jeep que sirve de transporte para mi producto y para transportar el producto de mis demás compañeros.



¡Iniciemos!



HACIA DÓNDE VAMOS

Para iniciar este interesante proceso vamos a conocer a Javier quien es el dueño de la finca El Jazmín, productora de plátano, y quien está atravesando por una crisis económica en su empresa, ya que en las últimas producciones está generando pocas ganancias en la comercialización de su producto. Él está preocupado ya que su primo Luis, quien también cultiva el mismo producto y es socio de El Porvenir, le cuenta que las ganancias de su empresa y asociación son muy altas. Javier visita a Luis en su finca y sostienen la siguiente conversación:

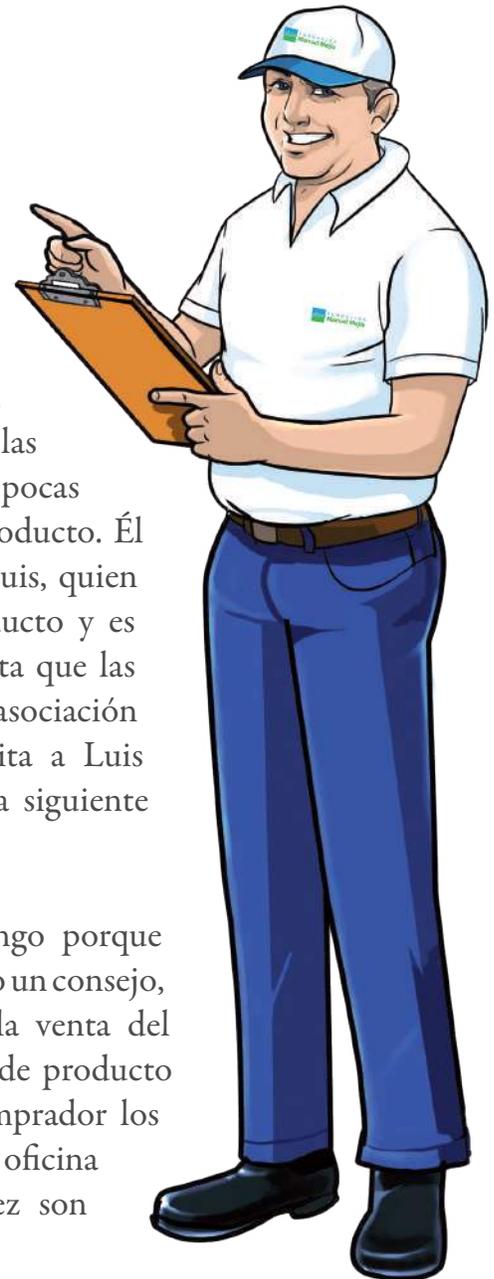


Javier

Javier: Luis, buenos días...vengo porque estoy muy preocupado y necesito un consejo, no me está yendo bien con la venta del plátano; saco 500 kilogramos de producto a la carretera, el carro del comprador los recoge y a los días voy hasta la oficina por mis ganancias y cada vez son menos.

La semana pasada le pregunté al contador del supermercado por qué me estaba yendo tan mal y empezó a hablar utilizando unas palabras como ingresos, costos de producción, margen bruto, y otras que no entendí.

Luis: Javier, su comentario me preocupa, lo noto muy desmotivado con su negocio, ¿usted pertenece a alguna asociación?

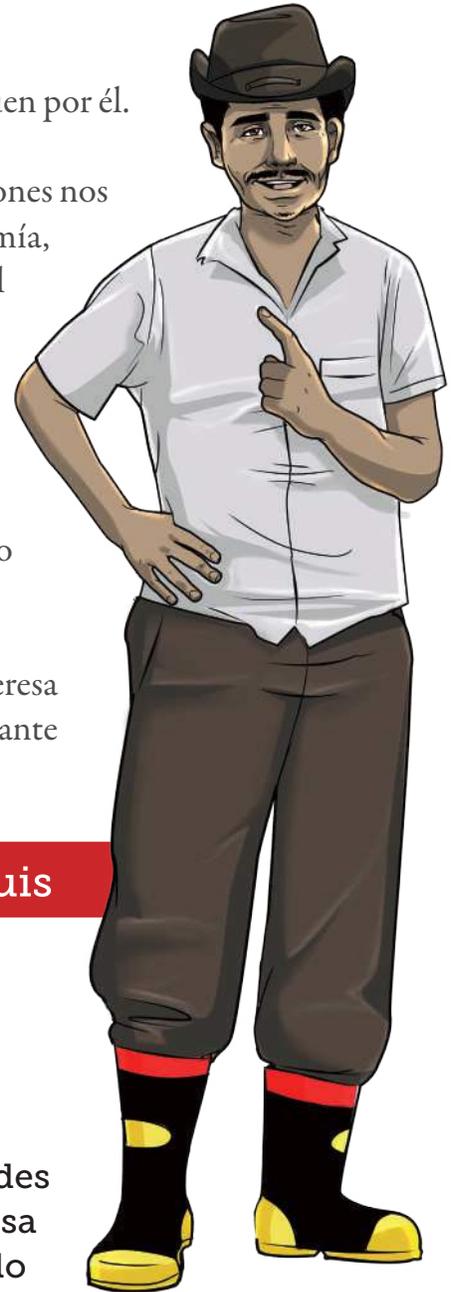


Javier: no, yo solo necesito vender mi producto y que me paguen por él.

Luis: Javier, estar asociado es muy importante. En las asociaciones nos preocupamos por el bienestar de todos. Por ejemplo en la mía, me capacitaron frente a la comprensión que debo tener del manejo de los recursos. Y lo más importante, el entender cómo se manejan me ayuda a tomar decisiones que me han permitido ver la rentabilidad de mi negocio.

Luis: Javier, ¡tengo una idea! Anímese y se une a El Porvenir, allí lo apoyarán y le ayudarán con su empresa, pero primero debe capacitarse. ¿Qué opina?

Javier: Claro Luis, mañana a primera hora vamos. Me interesa mucho y voy a poner de mi parte para sacar mi empresa adelante y para formar parte de la asociación.

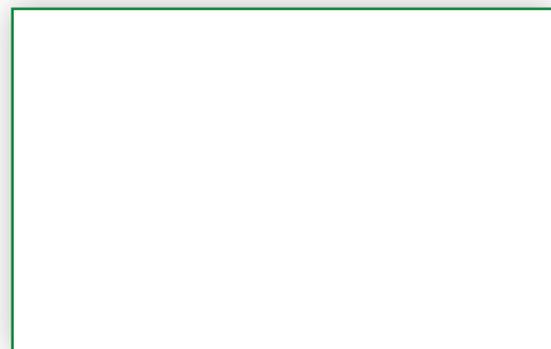
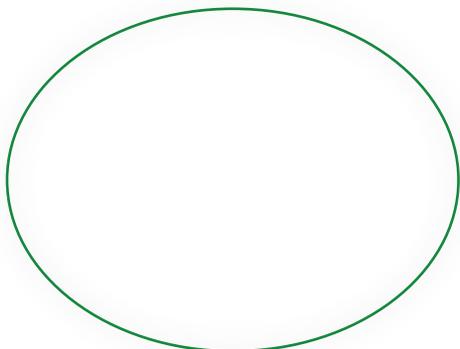


Luis

AHORA BIEN



1. Escriba dentro del óvalo algunas de las actividades que generan ingresos (dinero) en su empresa agropecuaria y asociación y en el rectángulo aquellas que representan egresos (gastos):



Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario

2. Busque en la siguiente sopa de letras las palabras relacionadas con las herramientas financieras que conocerá en este componente, este ejercicio le ayudará a enriquecer su vocabulario. Regístrela en su libreta:



I	E	S	T	A	S	S	S	O	T	S	O	C
O	N	N	L	A	E	S	H	E	R	R	A	O
M	I	G	E	N	G	T	A	S	Q	U	E	N
U	L	A	R	E	R	A	Y	U	D	A	R	T
T	A	S	N	E	E	A	C	O	M	P	R	R
I	E	T	N	D	S	E	R	L	A	I	N	I
L	F	O	O	R	O	O	M	A	C	I	O	B
I	N	S	F	I	S	N	S	A	N	C	I	U
D	E	R	A	D	E	S	U	E	M	P	R	C
A	O	T	U	R	B	N	E	G	R	A	M	I
D	E	S	A	C	O	N	O	Z	C	A	M	O
O	E	Q	U	I	L	I	B	R	I	O	S	N
L	A	S	A	R	U	T	C	U	R	T	S	E

Contribución - Equilibrio - Utilidad - Margen Bruto - Costos -
Gastos - Egresos - Ingresos - Estructura

¡Identificando y comprendiendo el manejo de los recursos económicos en mi empresa agropecuaria y asociación garantizo su sostenibilidad en el tiempo!



CÓMO LO LOGRAMOS



Javier fue afortunado, ahora es socio de El Porvenir. Ahí le ayudarán con el mejoramiento de su empresa, **le enseñarán a analizar y a comprender el manejo de su dinero, a indagar por este en su asociación y a tomar decisiones acertadas.**

Iniciemos entonces éste interesante proceso de aprendizaje en compañía de Javier.



Voy a iniciar compartiéndoles la caja de herramientas contables y financieras que utilizaremos en el desarrollo de la capacitación. Vamos a contar con los datos de la empresa de Javier.

Herramienta uno: Ingresos y egresos

Observe qué son los ingresos y los egresos y cómo los identifica en su empresa.



INGRESOS

Es el dinero que entra a su empresa agropecuaria y a la asociación; los ingresos están representados principalmente por las ventas del producto

EGRESOS

Es el dinero que sale de su empresa agropecuaria y la asociación, los egresos están constituidos por:

Inversiones: es el dinero necesario para contar con la infraestructura para la producción. Son de lenta recuperación, por ejemplo: los terrenos para el cultivo, las construcciones, la infraestructura, la maquinaria, bodegas.

Los costos de producción: son los dineros necesarios para realizar las acciones normales de operación. Son de rápida recuperación, por ejemplo: el control fitosanitario, la fertilización, la cosecha, la clasificación y empaque, la administración, el transporte, los servicios públicos, la asistencia técnica.

El pago de impuestos: es el dinero que debe pagarse al estado por la utilidad alcanzada.

Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario



Coordinador Social, este ejemplo me permite entender que no estoy perdiendo dinero, lo que pasa es que lo estoy invirtiendo y pagando obligaciones... pero, ¿por qué tan pocas ganancias?



Javier, está hablando sobre las **utilidades** de su empresa, les explicaré usando la...

Herramienta dos: Ganancia o utilidad

Los ingresos por la venta de plátano fueron de \$ 3.000.000 y los egresos fueron de \$ 1.000.000, en el bimestre, entonces aplicamos la fórmula:



$$\text{\$ Utilidad} = \$2.000.000$$



Ideas para aplicar

La ganancia o utilidad de su empresa agropecuaria y asociación se calcula teniendo en cuenta tanto los ingresos como los egresos durante un periodo de tiempo.

$$\text{UTILIDAD} = \text{INGRESOS} - \text{EGRESOS}$$



Muy bien, las utilidades o ganancias de Javier en este bimestre del año fueron de \$ 2.000.000. Podemos ver que fueron **positivas** porque los ingresos fueron mayores que los egresos.



Esto quiere decir que no tuvo pérdidas, pero ¿cómo puede uno darse cuenta de cómo utilizó el dinero?



Muy bien, para resolver la pregunta vamos a estudiar en nuestro tema principal, la **estructura de costos**. Recuerde que:



Ideas para aplicar

La estructura de costos es muy importante para tomar decisiones acertadas cuando se busca ser más eficiente en el uso de los recursos. En el caso de su Alianza Productiva, el apoyo del contador será fundamental ya que él determinará cuál estructura de costos es la más adecuada según las actividades específicas que se adelantan en ella.



Le presento



Herramienta tres: La Estructura de Costos

Para iniciar, observe el siguiente gráfico



He traído unas fichas donde resumí lo principal que debe tener una estructura de costos, por favor cada uno téngala a la mano porque con los datos de la empresa de Javier vamos a ir aplicando todo lo que está allí.

Componentes de la estructura de costos	
Ingresos por venta de productos	Es el ingreso de dinero que se produce por la venta del producto a un cliente.
Costos directos de producción	Son los costos relacionados con las actividades que tienen una relación directa con el producto terminado; estos aumentan con el aumento de la producción y disminuyen con la disminución de la producción.
Margen bruto	Es la primera utilidad que se genera de los ingresos por venta de productos menos los costos directos de producción. No es la utilidad definitiva ya que se deben cubrir los costos indirectos y lo restante genera la utilidad operativa.
FÓRMULA	
Margen bruto = Ingresos por venta de productos – Costos directos de producción	

Componentes de la estructura de costos	
Costos indirectos de producción	Son los costos que no están relacionados directamente con la producción y que se deben cubrir haya o no haya producción. Como ejemplo se encuentran los servicios públicos o el pago de arriendo.
Utilidad operativa	Es la segunda utilidad que se calcula en la estructura de costos, pero es la más importante de todas las utilidades ya que permite identificar si se está generando ganancia verdadera de la actividad productiva.
FÓRMULA	
Utilidad operativa = Ingresos por venta de productos – costos directos – costos indirectos	



Yo también les traje fotocopia de los datos para que podamos trabajar con ellos.

Recuerde que nadie más que usted conoce cuáles son los movimientos de dinero de su empresa agropecuaria.

Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario

Estructura de costos para el cultivo del plátano de 1Ha.	
Costos directos de producción	VALOR TOTAL
Mano de obra	
Limpia del terreno	\$ 1.536.000
Trazado	\$ 540.000
Ahoyado	\$ 576.000
Siembra	\$ 780.000
Manejo de arvenses	\$ 1.020.000
Deshojos y desguasques	\$ 1.440.000
Destronques	\$ 1.560.000
Deshijes	\$ 1.200.000
Fertilización	\$ 1.008.000
Cosecha	\$ 1.560.000
Clasificación y empaque	\$ 1.140.000
Subtotal mano de obra	\$ 12.360.000
Insumos	
Colinos	\$ 600.000
Abonos	\$ 1.560.000
Agroinsumos	\$ 1.080.000
Subtotal insumos	\$ 3.240.000
Total Costos directos de producción	\$ 15.600.000
Costos indirectos de producción	VALOR TOTAL
Administración	\$ 12.000.000
Almacenamiento	\$ 2.000.000
Servicios públicos	\$ 1.600.000
Gastos de comercialización	\$ 2.500.000
Transporte	\$ 4.300.000
Herramientas	\$ 2.000.000
Total costos indirectos de producción	\$ 24.400.000



Bueno Javier, revisemos otros datos que necesitamos para poder iniciar la interpretación de toda la información que tenemos.

EL JAZMÍN, EMPRESA PRODUCTORA DE PLÁTANO ¡LA MEJOR DE LA REGIÓN!		
Cantidad producida	Corresponde al total de kilogramos producidos por la empresa.	120.000 kilogramos
Precio de venta unitario	Corresponde al precio que se pacta con el cliente (aliado comercial).	\$420 (kilogramo de plátano)
Costos directos de producción unitario	$\frac{\text{Total Costos directos de producción}}{\text{Cantidad producida}}$	\$130 (kilogramo de plátano)
Costos indirectos de producción	Son los gastos generados por concepto de administración, almacenamiento, servicios públicos, gastos de comercialización y transporte	\$24.400.000



Sigamos atentos a las explicaciones:



CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS



COSTOS DIRECTOS
Son aquellos que tienen una relación directa, identificable y medible con el producto.

COSTOS INDIRECTOS
Son aquellos a los que no se les puede establecer una relación directa, precisa y clara con el producto del que hacen parte.

Siembra, fumigación, deshierba, cosecha, cría, engorde, agroquímicos, vacunas.

Administración, transporte, asistencia técnica, comercialización y ventas, servicios, almacenamiento.

Vamos a determinar si la empresa El Jazmín ganó o perdió dinero, vamos a tener a la mano un 'aliado' inseparable, las **FÓRMULAS**. Al aplicarlas correctamente obtendremos y comprenderemos la información de la empresa.



Fórmula para calcular los ingresos por venta de productos

Ingresos por venta de productos = Precio de venta Unitario X Cantidad de producto producido

Precio de venta Unitario = \$ 420

Cantidad de plátano producido = 120.000 kilogramos

Ingresos por venta de productos = \$420 x 120.000 kilogramos

Ingresos por venta de productos = \$50.400.000

Fórmula para calcular el margen bruto

Margen bruto = Ingresos por venta de productos – Costos directos de producción

Ingresos por venta de productos =
\$50.400.000

Costos directos de producción=
\$15.600.000

Margen bruto = \$50.400.000 – \$15.600.000

Margen bruto = \$34.800.000

Fórmula para calcular la utilidad operativa

Utilidad operativa = Ingresos por venta de productos – costos directos – costos indirectos

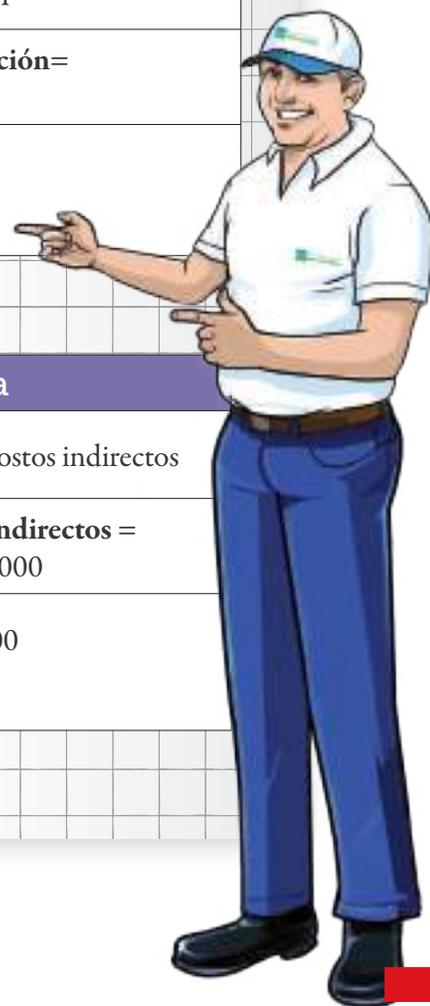
Ingresos por venta de productos =
\$50.400.000

Costos directos=
\$15.600.000

Costos indirectos =
\$24.400.000

Utilidad operativa = \$50.400.000 - \$15.600.000 - 24.400.000

Utilidad operativa = \$10.400.000



¿Observaron qué sencillo fue calcular la **Utilidad Operativa** de la empresa?, esto mismo ocurre con la **Alianza Productiva**, cuando todas las actividades están identificadas y se registra la información de los gastos que se deben hacer, el contador podrá tener la información necesaria para determinar cuánto dinero se está utilizando para el pago del gerente, del contador, los gastos de papelería, transporte, servicios públicos, impuestos, etc. Y es el contador quien define cuál es la mejor estructura de costos que se debe utilizar según las actividades de la alianza.



Cuando asista a la asamblea y mencionen la estructura de costos, entenderé mejor la información que me entregaron.





Faltan otras herramientas, sigamos trabajando en su empresa con la...

Herramienta cuatro: margen de contribución

¡Esta herramienta permite saber cómo cubrir los costos!

Para saberlo necesitamos conocer cuál es el precio de venta unitario de su producto y los costos directos por unidad producida:



Fórmula para calcular el margen de contribución

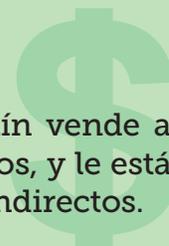
Margen de contribución = Precio de venta unitario - Costos directos de producción unitario

$$\text{Margen de contribución} = \$420 - \$130 = \$290$$

El Margen de Contribución es la diferencia que se da entre el “precio de venta unitario” y el “costo directo de producción de cada unidad producida”.

¿Qué significa lo anterior?

Indica que por cada kilogramo de plátano que la empresa El Jazmín vende a \$420, está recuperando, en primer lugar, los \$130 de los costos directos, y le está quedando una diferencia de \$290 para ayudar a recuperar los costos indirectos.



Con base en el margen de contribución podemos utilizar otra herramienta que le mostrará el comportamiento de cada peso en las actividades que implican costos.

Herramienta cinco: índice de contribución

Permite identificar el aporte que hace cada peso que ingresa por ventas, para el cubrimiento de los costos directos e indirectos, y después de cubiertos, generar la utilidad operativa.



Fórmula para calcular el índice de contribución

$$\text{Índice de contribución} = \frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Precio de venta unitario}}$$

$$\text{Índice de contribución} = \frac{\$290}{\$420}$$

$$\text{Índice de contribución} = 0.690$$

¿Qué significa lo anterior?

El cálculo indica que por cada peso que ingresa por ventas a El Jazmín, \$0.690 centavos ayudan a cubrir los costos directos e indirectos para generar utilidad operativa.



Coordinador Social, el año pasado tuve un período en el cual ni ganaba, ni perdía.



Javier, esto significa que su empresa solo alcanzó el punto de equilibrio; esta es nuestra siguiente herramienta financiera.

Herramienta seis: punto de equilibrio

El Punto de Equilibrio en una empresa es importante porque le permite identificar el momento a partir del cual se empieza a generar Utilidad Operativa.





¿Cómo podemos calcular el punto de equilibrio de la empresa?

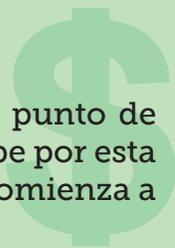


Registre la siguiente fórmula , solo con una división obtendrá el resultado esperado:

Fórmula para calcular el punto de equilibrio	
Punto de equilibrio en unidades =	$\frac{\text{Costos indirectos de producción}}{\text{Margen de contribución}}$
Punto de equilibrio en unidades =	$\frac{\$24.400.000}{\$290} = 84.138 \text{ kilos}$

¿Qué significa lo anterior?

Indica que la empresa El Jazmín, con 84.138 kilogramos, está en el punto de equilibrio, en un estado en el cual ni gana ni pierde ya que lo que recibe por esta venta le permite cubrir sus costos directos e indirectos, la ganancia comienza a darse al superar esta cantidad.



Coordinador Social, qué interesante todo lo que nos ha enseñado, creíamos que manejar el dinero de la empresa era solo recibir y pagar, ahora entendemos que va más allá, aplicaremos cada una de las herramientas.



Para finalizar voy a dejar dos ideas claras:

El ejercicio anterior hace referencia a una estructura de costos de producción, le permite comprender que así como gana dinero por la venta de su producto, también parte de ese dinero es para cubrir los costos y gastos necesarios para comercializarlo.

En una asociación se presentan otra serie de gastos administrativos para su funcionamiento como el alquiler de una bodega, el pago de servicios públicos, los sueldos del personal, el pago de papelería, transporte, pago del contador, entre otros. El contador es el profesional que define la mejor estructura de costos para registrar la información.

Ha logrado nuevas herramientas para la sostenibilidad de su empresa agropecuaria y asociación

¡A establecer compromisos!



Es momento de poner en práctica lo estudiado:



Construya en el siguiente cuadro la estructura de costos de su empresa agropecuaria, teniendo presente las actividades que realiza en un mes. Utilice la información que tiene disponible:

ESTRUCTURA DE COSTOS DE SU EMPRESA

Costos directos de producción	Valor total/mes
Mano de obra	
Subtotal mano de obra	
Insumos	
Subtotal insumos	
Total Costos directos de producción	

Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario

Costos indirectos de producción	Valor total/mes
Total costos indirectos de producción	
TOTAL COSTOS (directos + indirectos)	

¡Ahora vamos a consolidar nuestra asociación!



Lo invito a que se reúna con los compañeros de su asociación y resuelvan la siguiente actividad:



1. Con los compañeros de su grupo de estudio consulte los costos que están asumiendo en su asociación, aquellos que le permiten cumplir con los compromisos adquiridos con su cliente o aliado comercial. Para hacerlo, completen la siguiente tabla con la información que poseen.

Relacionen en ella los recursos que utilizan en su asociación como: alquiler local (bodega), alquiler oficina, servicios públicos, transporte, papelería, mano de obra (operarios en bodega), publicidad, impuestos, otros gastos, sueldos administrativos (gerente, secretaria etc.), y otros que no están incluidos en este listado y que ustedes utilizan.

Costos en nuestra asociación	
CONCEPTO	VALOR



REFLEXIÓN Y CONCLUSIÓN

Queda claro que:

- Los ingresos son la razón de ser de su empresa agropecuaria o asociación. Sin ellos no es posible que se genere utilidad operativa.
- Los costos de producción se pueden clasificar de acuerdo con las necesidades del productor y el tipo de actividad.
- Las herramientas contables le facilitan la interpretación de la información que se genera en la empresa.
- Es muy importante que el contador les defina cuál va a ser la estructura de costos de su asociación de acuerdo a las actividades específicas que realizan en ella.

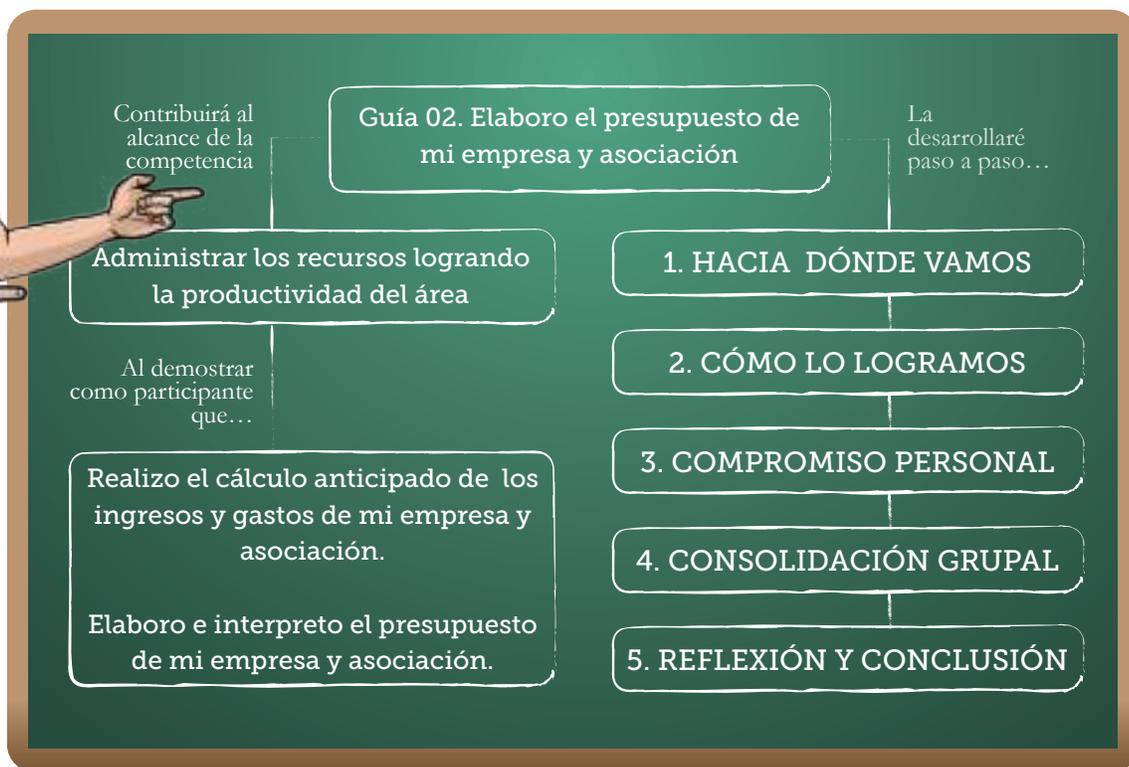
Lo que voy a aplicar



Guía 02

Elaboro el presupuesto de mi empresa y asociación

Bienvenido a esta magnífica oportunidad de aprender a calcular **anticipadamente los ingresos y gastos de su empresa para tomar las mejores decisiones. Observe los logros que podrá alcanzar:**



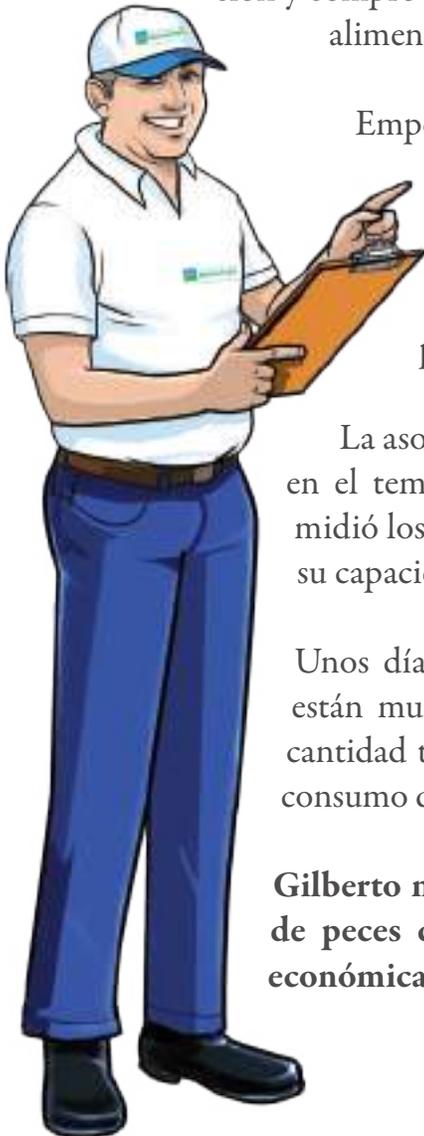
¡Continuemos!



HACIA DÓNDE VAMOS

En esta ocasión nos acompaña Gilberto socio de El Porvenir y productor de tilapia roja en su región. Su producción semestral es de 7.000 Kg, sus utilidades son buenas, pero como todos los empresarios, desearía que fueran mejores. Su aliado comercial está satisfecho con su producto.

Una mañana tomó una decisión, sin realizar cuentas y sin consultar con nadie, tomó las utilidades que habían quedado de la última producción y compró más cantidad de alevinos (peces pequeños), alimento e insumos necesarios para su crecimiento.



Empezó su nuevo ciclo productivo y una semana después observó como algunas tilapias aún pequeñas flotaban en el agua, su estanque se estaba quedando sin peces. Muy preocupado se dirigió a las oficinas de la asociación y pidió ayuda.

La asociación envió a Martín, un profesional experto en el tema quien recolectó muestras de agua y peces, midió los niveles de oxígeno del estanque y su capacidad.

Unos días después informó a Gilberto: sus peces se están muriendo porque la capacidad del estanque es muy pequeña para la cantidad tan grande de peces que tiene, el oxígeno disminuye, no solo por el consumo de los peces, sino porque también hay exceso de alimentos.

Gilberto no planeo adecuadamente los insumos necesarios, ni la cantidad de peces con la que inició su ciclo productivo, esto le traerá pérdidas económicas a su empresa.



AHORA BIEN



1. A continuación encuentra una serie de palabras, subraye aquellas que es importante que Gilberto conozca para que no vuelva a ocurrir lo mismo en su negocio:

PLANEAR

PÉRDIDAS

VENDER

ÉXITO

INSUMOS

EQUIVOCAR

ADMINISTRAR

PROYECCIÓN

CALCULAR

COMPRAS

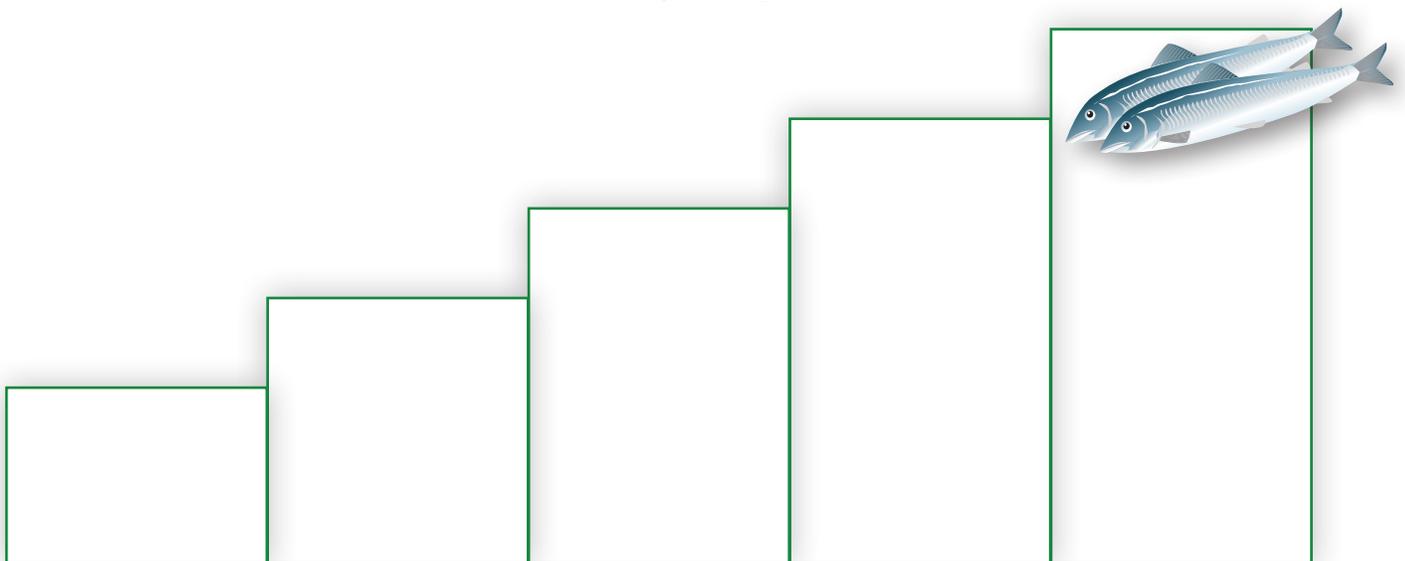
DECIDIR

GASTOS

PAGAR



2. Piense en las principales actividades que usted tiene en cuenta a la hora de prepararse para iniciar un nuevo ciclo productivo. Escríbalas ordenadamente en cada uno de los escalones hasta llegar al producto final.





Muy bien, terminemos entonces nuestra historia:

En la asociación le dijeron a Gilberto: no se preocupe, aquí estamos para ayudarlo, recuerde que la unión hace la fuerza. Martín va a estar toda la semana observando su estanque, su esposa podrá acompañarlo y usted estará con el Coordinador Social recibiendo capacitación sobre la elaboración de un **presupuesto**.

Gilberto: ¿y para qué me va a servir una capacitación sobre presupuesto?

Le entregaremos una valiosa herramienta financiera llamada **presupuesto agropecuario**, que bien formulada lo orienta en el “cálculo anticipado” de lo que serán los ingresos y gastos de todas las actividades que se relacionan con el negocio y le muestra cómo hacer un buen control. Lo invito para que inicie su preparación con el Coordinador Social.



Acompañemos a Gilberto en este interesante proceso.

¡Planeando podré tomar decisiones financieras que eviten poner en riesgo las ganancias!



CÓMO LO LOGRAMOS



Gilberto, me alegra que se encuentre con nosotros para conocer esta valiosa herramienta que le permite ver y controlar sus gastos, definir metas de ahorro a corto, mediano y largo plazo y observar en qué meses tiene más ingresos o gastos, para prepararse con anticipación y hacer frente a todos sus compromisos económicos.

Cuéntenos Gilberto, ¿cuáles son las actividades que usted planea antes de iniciar su ciclo productivo?



Antes de iniciar el ciclo de producción de la tilapia, me reúno con mi esposa y mis trabajadores, elaboramos una lista de las tareas que tenemos que hacer para el cultivo de los peces. En mi libreta de registro las tengo, se las voy a mostrar:



<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	• Compra de insumos (alimento y cal).
<input type="checkbox"/>	• Compra de alevinos.
<input type="checkbox"/>	• Preparación del estanque.
<input type="checkbox"/>	• Contratación de tres trabajadores.
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	



Ya veo. ¿Usted y su equipo de trabajo calculan cuánto les cuesta cada una de las actividades planteadas?



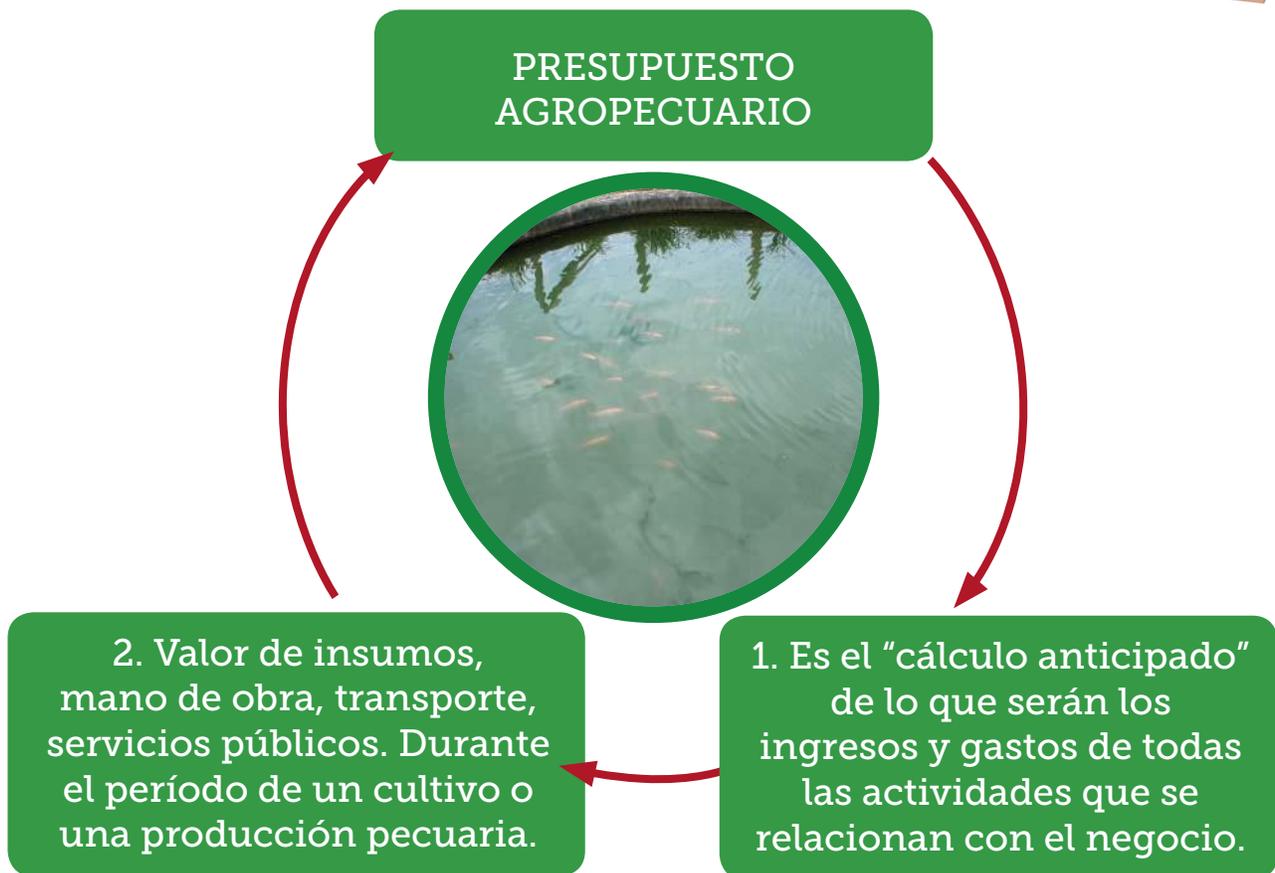
Le cuento que como ya llevamos tanto tiempo en esto, simplemente vamos pagando las obligaciones al proveedor de los insumos y a los trabajadores y lo que nos queda lo tomamos como las ganancias. Creo que esto llevó a que me confiara y no planifiqué bien los gastos.



Apreciados participantes, con la información de Gilberto, les enseñaré a planear las actividades que su empresa debe desarrollar. Para esto voy a compartir con ustedes la caja de herramientas financieras de la asociación:



Herramienta financiera uno: El presupuesto



¿Qué debo tener en cuenta para hacer el presupuesto de una empresa?



Existen varios tipos de presupuesto, pero para el caso de las empresas agropecuarias, vamos a trabajar con el presupuesto de producción y el presupuesto de ventas. Tengamos en cuenta la siguiente información:



Para el caso de las empresas agropecuarias, si construye un presupuesto **debe tener en cuenta la estructura de costos**, ya que de ésta parte la información básica para elaborar el presupuesto.

Debe tener en cuenta información de precios de compra de insumos agropecuarios, transporte, servicios públicos y el aumento del salario mínimo que afecta directamente el costo de los salarios y los jornales.

Debe elaborar un cronograma de actividades para las labores necesarias en el ciclo productivo y así calcular los costos de insumos.



Apoyados en las ideas anteriores les presentaré el proceso para realizar el presupuesto en la empresa de Gilberto. Iniciemos con el siguiente dato, ¿cuántos kilogramos de tilapia roja desea producir?, ¿cuánto estima vender y cuál es el valor de cada kilogramo?

Estimado de producción	14.000 kilos
Estimado de ventas	12.000 Kilos
Precio de venta esperado	\$7.500 kilo
Duración del ciclo de producción	6 meses





Coordinador Social, ¿por qué se usa la palabra **estimado**?



Es decir, lo que usted **espera** producir y lo que **espera** vender en cantidad y precio. En este caso, como se trata de un alimento que conserva sus propiedades solo por un tiempo determinado, se espera vender casi la totalidad. Al almacenarlos se produce un sobrecosto que se debe tener en cuenta.

Ahora sí, conociendo estos valores podemos empezar a planificar el presupuesto, para ello elaboramos una tabla en la que vamos a tener en cuenta los costos directos de producción y a “**estimar**” el número de jornales e insumos para el ciclo productivo de la tilapia, mes a mes:

Costos directos de producción	Unidad de media	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Cantidad Total Ciclo
MANO DE OBRA								
Preparación estanque	Jornal	5						5
Recibo de alevinos	Jornal	2						2
Suministro de alimento	Jornal	15	14	15,5	15	15,5	15	90
Cosecha	Jornal						10	10
Eviscerado (extracción de vísceras)	Jornal						40	40

Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario

Costos directos de producción	Unidad de medida	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Cantidad Total Ciclo
INSUMOS								
Semilla de Tilapia roja	Alevino	50.000						50.000
Concentrado iniciación	Kg.	5.400						5.400
Concentrado engorde	Kg.		4.320	4.320	4.320	4.320	4.320	21.600
Cal	Bulto	2	0	0	0	0	0	2



Ahora, registremos el valor estimado del jornal y de ciertos insumos.

Costos directos de producción	Unidad de medida	Costo unidad
MANO DE OBRA		
Preparación estanque	Jornal	\$ 22.500
Recibo de alevinos	Jornal	\$ 22.500
Suministro de alimento	Jornal	\$ 22.500
Cosecha	Jornal	\$ 22.500
Eviscerado	Jornal	\$ 25.000
INSUMOS		
Semilla de Tilapia roja	Alevino	\$ 150
Concentrado iniciación	Kg.	\$ 2.000
Concentrado engorde	Kg.	\$ 1.650
Cal	Bulto	\$ 30.000



Coordinador Social, ¿y con estos datos qué podemos hacer?



Ya podemos elaborar el presupuesto, observe la siguiente tabla.

Presupuesto de costos directos de producción

Costos directos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	TOTAL
MANO DE OBRA							
Preparación estanque	\$ 112.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 112.500
Recibo de alevinos	\$ 45.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 45.000
Suministro de alimento	\$ 337.500	\$ 315.000	\$ 348.750	\$ 337.500	\$ 348.750	\$ 337.500	\$ 2.025.000
Cosecha	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 225.000	\$ 225.000
Eviscerado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Subtotal mano de obra	\$ 495.000	\$ 315.000	\$ 348.750	\$ 337.500	\$ 348.750	\$ 1.562.500	\$ 3.407.500
INSUMOS							
Semilla de Tilapia roja	\$ 7.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 7.500.000
Concentrado iniciación	\$ 10.800.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10.800.000
Concentrado engorde	\$ 0	\$ 7.128.000	\$ 7.128.000	\$ 7.128.000	\$ 7.128.000	\$ 7.128.000	\$ 35.640.000
Cal	\$ 60.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 60.000
Subtotal insumos	\$ 18.360.000	\$ 7.128.000	\$ 54.000.000				
Total Costos directos de producción	\$ 18.855.000	\$ 7.443.000	\$ 7.476.750	\$ 7.465.500	\$ 7.476.750	\$ 8.690.500	\$ 57.407.500

Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario



Coordinador Social, voy a poner en práctica lo visto porque lo comprendí y voy a elaborar el presupuesto para los costos indirectos de producción.

Costos indirectos de producción	Unidad de medida	Cantidad unidades	Costo unidad
Administración	Mes	6	\$ 912.000
Asistencia técnica	Visita	6	\$ 200.000
Almacenamiento y transporte	Mes	1	\$ 540.000
Herramientas	Dotación	10	\$ 50.000
Servicios públicos	Mes	6	\$ 120.000
Gastos de comercialización	Mes	1	\$ 900.000

Presupuesto de costos indirectos de producción

Costos indirectos	Cantidad unidades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	TOTAL
Administración	6	\$ 912.000	\$ 912.000	\$ 912.000	\$ 912.000	\$ 912.000	\$ 912.000	\$ 5.472.000
Asistencia técnica	6	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.200.000
Almacenamiento y transporte	1						\$ 540.000	\$ 540.000
Herramientas	10	\$ 500.000						\$ 500.000
Servicios públicos	6	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 720.000
Gastos de comercialización	1						\$ 900.000	\$ 900.000
Total costos indirectos de producción		\$ 1.732.000	\$ 1.232.000	\$ 1.232.000	\$ 1.232.000	\$ 1.232.000	\$ 2.672.000	\$ 9.332.000



Excelente el ejercicio. Muy bien, la elaboración del presupuesto nos permite “anticiparnos” a decir cuál será la **UTILIDAD OPERATIVA** por la venta de la tilapia.

Por favor en el encuentro, apliquen las herramientas de costos para que comprueben este valor de la **UTILIDAD OPERATIVA**.



Ahora comprendo que si hubiera planificado mis gastos, no estaría pasando por este momento tan difícil... pero gracias a usted y a la asociación ya podré tomar decisiones que me ayuden a sacar mi negocio adelante.



Para terminar, les voy dar otra herramienta muy importante: el flujo de caja, el cual les permite conocer lo que tienen disponible en efectivo para la operación de la empresa y además es un indicador económico muy importante.

Herramienta financiera dos: Flujo de caja



Ideas para aplicar

Para elaborar el flujo de caja proyectado, es importante incluir: los ingresos por ventas de contado y a crédito, las salidas de dinero para la producción y el pago de otras obligaciones como préstamos, gastos administrativos entre otros.

Informe financiero que le permite:
 - Conocer las entradas y salidas de dinero en un tiempo determinado.
 - Saber con qué dinero se cuenta.



Informe financiero

Flujo de caja



El flujo de caja tiene las siguientes partes:

Saldo (dinero que queda de una actividad)	Es la cantidad de dinero que queda en una cuenta a favor o en contra de una persona o empresa.
Total ingresos	Está conformado por las entradas de dinero por la venta de productos de contado, ingreso de dinero por pago de productos vendidos a crédito y el dinero proveniente de préstamos y otros ingresos.
Total egresos	Está conformado por salidas de dinero por costos de producción, pago de créditos y otras salidas de dinero, gastos administrativos.
Saldo final	Resulta de sumar al saldo anterior el total de ingresos y restar el total de egresos. Se convierte en el saldo inicial del mes siguiente. Al finalizar el año el saldo final en caja a fecha del 31 de diciembre se convierte en el saldo inicial del mes de enero del año siguiente.



Apliquemos lo aprendido, vamos a determinar el flujo de caja de la empresa de Gilberto, es decir, como se movieron los ingresos y los egresos durante los seis meses del ciclo productivo.

Costos directos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
SALDO INICIAL	\$ 47.000.000	\$ 21.520.000	\$ 17.955.000	\$ 9.356.250	\$ 768.750	-\$ 7.830.000
+ INGRESOS						
Ventas de contado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 90.000.000
Pago ventas a crédito	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Préstamos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total ingresos	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 90.000.000
- EGRESOS						
Costos de producción	\$ 25.480.000	\$ 8.565.000	\$ 8.598.750	\$ 8.587.500	\$ 8.598.750	\$ 9.587.500
Obligaciones financieras	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros egresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total egresos	\$ 25.480.000	\$ 8.565.000	\$ 8.598.750	\$ 8.587.500	\$ 8.598.750	\$ 9.587.500
SALDO FINAL	\$ 21.520.000	\$ 17.955.000	\$ 9.356.250	\$ 768.750	-\$ 7.830.000	\$ 72.582.500



Observe la flecha, imagine que sube hasta el mes de febrero, baja y vuelve a subir hasta el mes siguiente, ¿qué significará este movimiento?

Componente 3. Costos y Presupuesto Agropecuario



La flecha me indica que la empresa comenzó el año teniendo disponible un saldo en efectivo de \$ 47.000.000, después de haber cubierto los egresos (gastos) de enero cerró el mes con un saldo final de \$21.520.000. Este saldo sería el inicial de febrero, es decir, el dinero que la empresa tendrá disponible para continuar cubriendo los gastos y así sucesivamente, hasta completar los saldos en los otros meses.



Gilberto, lo ha comprendido muy bien. Observen todos de nuevo la tabla, ¿qué pasará en el mes de mayo?



En ese mes no se contará con dinero suficiente para operar. Entonces... ¿Qué se debe hacer?



Miremos dos ideas: financiar la compra de insumos con el proveedor para cubrir los gastos de producción, o hacer un préstamo en mayo de \$8.000.000 para pagar en junio tan pronto venda su producción, que tiene previsto, será de contado. Ahora debe mirar la mejor opción.



Coordinador Social, con lo visto el día de hoy podré tomar mejores decisiones en mi empresa y cuando asista a la asamblea general de la asociación y se toque el tema del presupuesto, sabré cómo lo construyeron.

Ha logrado nuevas herramientas para la sostenibilidad de su empresa agropecuaria y asociación.

¡A establecer compromisos!

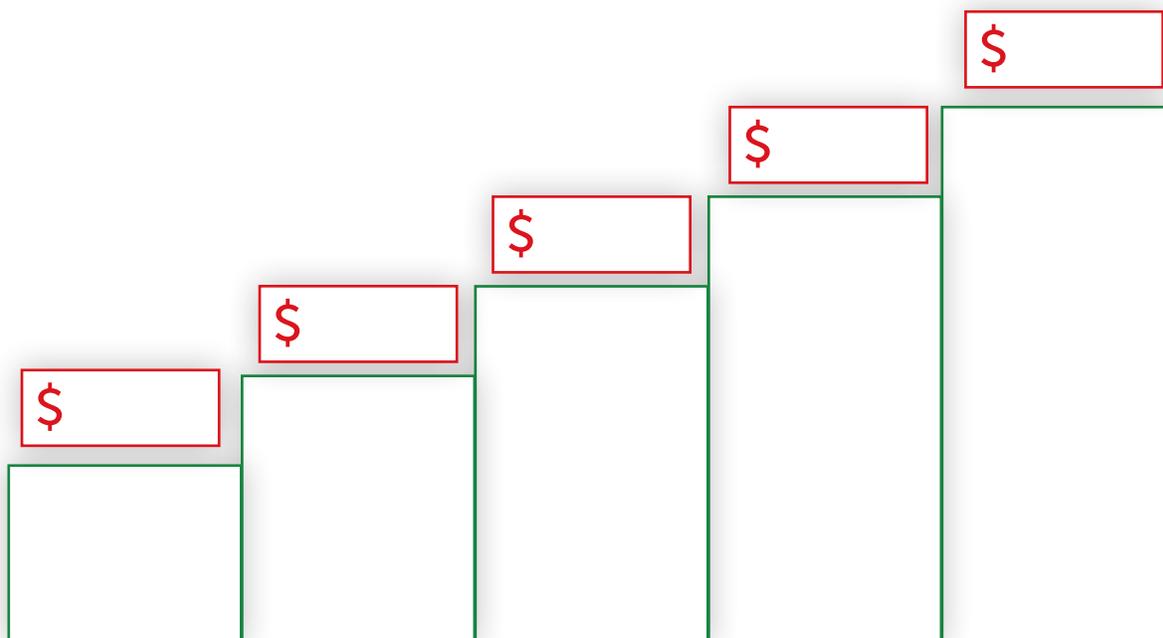


COMPROMISO PERSONAL

Es momento de poner en práctica lo estudiado:



1. A cada una de las actividades que usted planea hacer en su empresa, coloque el valor estimado de lo que se gastaría en dinero (agregue los escalones que considere necesarios).



2. ¿Ha tenido la posibilidad de comprobar si lo que usted ha presupuestado hacer, lo ha cumplido con el dinero que pensó gastar, o le han faltado recursos en algún momento?

3. A partir de lo que aprendió en la guía, ¿qué cambios considera que puede hacer con respecto a la forma en que planea el manejo del dinero?



¡Ahora vamos a consolidar nuestra asociación!



Lo invito a que se reúna con los compañeros de su asociación y resuelvan la siguiente actividad:



Elaboren un listado de las principales actividades que se realizan en su asociación. Establezcan para cada actividad los posibles gastos que tendrían que asumir para un mes de funcionamiento.

Actividad (Salarios del personal administrativo: gerente, secretaria, personal de bodega, transporte, arriendo bodega, arriendo oficina, papelería etc.)	Mes en que se realiza la actividad	Costo total de la actividad/mes
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		

Tengan presente esta actividad para el próximo encuentro grupal con su tutor, será una buena oportunidad para conocer aún más cómo funciona su asociación.



REFLEXIÓN Y CONCLUSIÓN

Queda claro que:

El presupuesto me permite:

- Calcular por anticipado los ingresos y gastos de la actividad económica de mi asociación. Por lo general su cálculo se hace a un año.
- Identificar y disminuir los riesgos en la utilización de los recursos, evitando realizar gastos innecesarios.
- Dar orden y estructura a los procesos realizados en la asociación.

El flujo de caja permite analizar las entradas y salidas de efectivo para establecer en qué momento sería importante acudir a créditos.

Lo que voy a aplicar





Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero



Guía 03



Determino el estado contable de mi empresa y asociación

Continuando con nuestro lema de “JUNTOS ES MEJOR”, lo invito a continuar con el aprendizaje de los conceptos relacionados con el tema financiero, conociendo una de las experiencias exitosas de los estudiantes en nuestros cursos:



Asociación Los Girasoles
Municipio de San Silvestre
Treinta asociados
Productores de café.

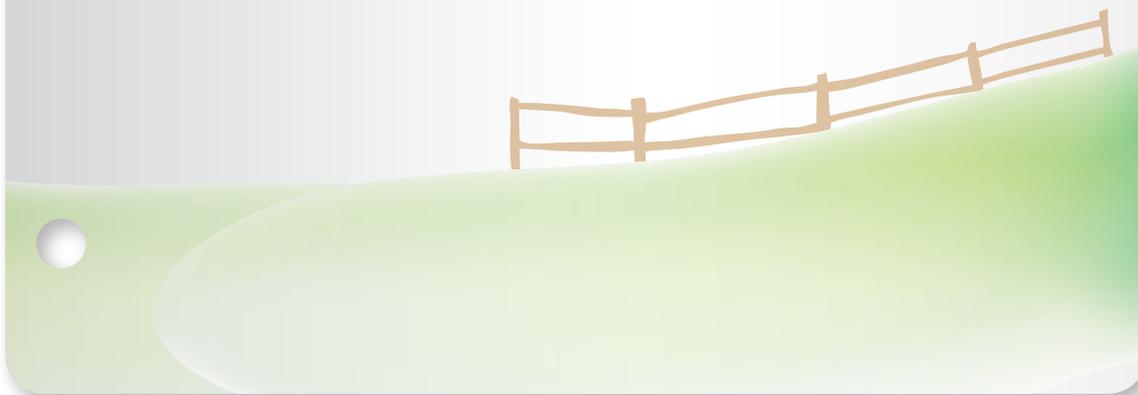


- Soy Juan, tengo una empresa productora de café y me encuentro afiliado a una asociación en la cual ocupo el cargo de gerente. Planeo con el apoyo del comité directivo todos los gastos que voy a realizar, pues así lo aprendí en sus clases y a partir de su experiencia.

Vivo cada día de manera organizada. Para ello, me apoyo en la labor de un contador para construir un análisis contable y financiero que nos permita ver el estado de la asociación, su rentabilidad y liquidez.

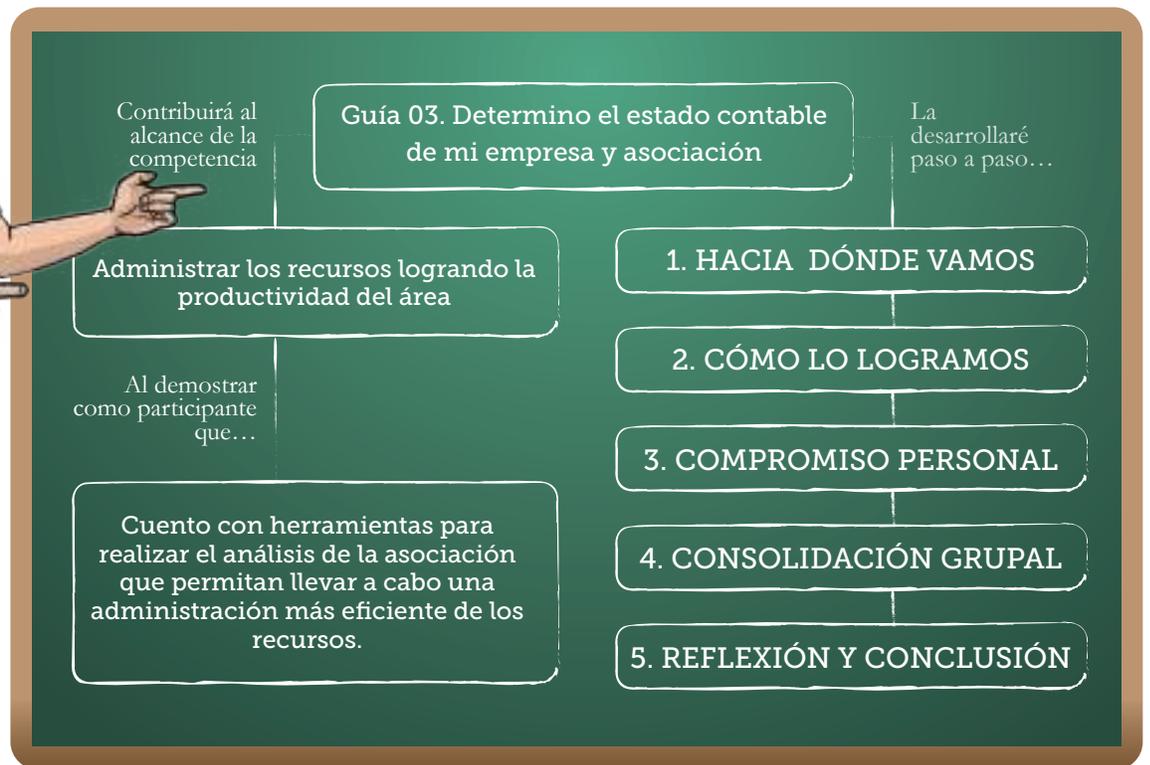
- Considero que el éxito de la asociación se debe a la dedicación y a la transparencia de los registros y en términos generales, a la buena administración de la asociación.

Asociarse es la mejor ganancia que un empresario puede tener.



Luego de leer esta experiencia se da inicio al estudio del componente de nuestro curso relacionado con: **“Fundamentos de contabilidad y análisis financiero”**

Comprender los conceptos sobre “**Contabilidad y análisis financiero**”, lo motiva a seguir creciendo con su asociación.



¡Iniciemos!



HACIA DÓNDE VAMOS

Vamos a iniciar
con la lectura de la
siguiente historia:

Al amanecer del sábado, día de mercado, Luis se preguntó qué tan rentable era el negocio que tenía sobre producción y comercialización de plátano, pues creía que tanto esfuerzo laboral no era compensado con lo que le pagaban por sus cosechas.

Empezó a hacer cuentas, pero vaya problema con el que se encontró, recordó datos sobre la actividad de producción pero nada relacionado con la comercialización.

Luis decidió buscar las facturas de compras relacionadas y solo halló unas pocas, no había registros de cuánto producto había vendido (es decir no podía determinar cuál era su rentabilidad). Le contó a Javier su preocupación:



Luis

Javier: Luis, hace algunos años me pasó lo mismo, y decidí poner fin a esa situación, por eso empecé a conservar los recibos de las compras, a escribir en un cuaderno el valor de las ventas y buscaba la diferencia entre los dos datos, lo que me permitía saber cuánto había ganado en cada ocasión. Además, entré a estudiar contabilidad y análisis financiero y adquirí conocimientos que pongo en práctica en mi empresa.

Luis: qué interesante suena todo lo que me acaba de contar, de ahora en adelante haré lo que usted dice para saber cuál es el estado de las ventas que realizo. Además entraré a estudiar para poder aplicar lo aprendido en mi empresa y saber de qué me hablan cuando vea un reporte contable.

Así como Luis, usted también puede adquirir estos conocimientos de contabilidad y análisis financiero para manejar y contribuir con su asociación.



CÓMO LO LOGRAMOS

Estimados participantes hoy he traído a cada uno de ustedes un PORTAFOLIO DE EVIDENCIAS de una empresa que lleva la contabilidad.



La contabilidad es una técnica que **registra, clasifica y analiza** operaciones que realiza una empresa para su funcionamiento, y las expresa en términos de dinero. Se apoya en información recopilada para que los datos contables se registren de manera clara, precisa, fidedigna y oportuna.

Debe estar a cargo de contadores titulados, apoyados por auxiliares responsables del manejo de la información por medio de **registros contables y legales**.

La información contable es importante porque permite conocer lo siguiente:

1. La historia económica, mostrando el crecimiento.

2. La situación económica y financiera actual.

3. La forma de controlar los recursos económicos.

4. Las decisiones por tomar con más exactitud.

7. Los requisitos que debe reunir para un crédito bancario.

6. Posibles fallas y establecer planes de mejoramiento para darles soluciones a tiempo.

5. Situaciones difíciles y anticiparse a ellas.





Me quedó muy claro por qué es tan importante la contabilidad. Ahora sí, ¿qué es lo que uno como empresario debe hacer para apoyar al contador?



En primer lugar, mantener los REGISTROS Y SOPORTES CONTABLES, revisemos la siguiente explicación:

Los soportes contables son los documentos en los que se registran las operaciones de manera específica, cada registro contable requiere de un soporte.



Ideas para aplicar

Es importante tener presente que todos los hechos y operaciones dan lugar a transacciones que deben ser registradas y deben contar con los soportes contables legalmente establecidos. La contabilidad debe registrar las transacciones que se den en toda empresa, es requisito indispensable tener los soportes contables que permitan verificar su autenticidad.



Ya tengo claro los diferentes tipos de soportes contables que existen, pero aún no me ha explicado qué es un registro y qué tipos hay.

Registros Contables: son una serie de libros diseñados para llevar la contabilidad de una empresa con el propósito de proporcionar la información necesaria para elaborar los reportes financieros del mismo.



La actividad contable se apoya en una serie de libros que se describen a continuación:

Libro auxiliar

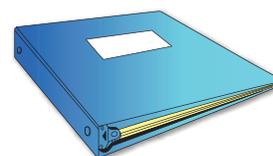
Es un libro que está diseñado para recopilar y describir cada uno de los movimientos de una cuenta en forma detallada: libro de caja, libro auxiliar de bancos, libro auxiliar de clientes, libro auxiliar de proveedores, libro auxiliar de compras, libro auxiliar de ventas.



Para ampliar más esta información puede recurrir al módulo Plan de transferencia de competencias de mi alianza productiva, allí encontrará la guía **"Manejo de la Información"** que le permitirá ampliar más este concepto.

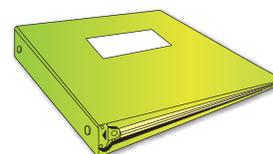
Libro diario

Es un libro en el que se consignan los datos del libro auxiliar. Para realizar los registros se destinan tres columnas para cada cuenta: una para el debe, otra para el haber y otra para el saldo.



Libro mayor

Es un libro destinado para anotar los totales del libro diario de cada cuenta en forma periódica, ya sea mensual o semestral. De este libro se saca la información la cual será analizada para realizar los estados financieros.



Ideas para aplicar

La función contable debe ser manejada por un auxiliar contable y/o un contador; quien es la persona que por sus conocimientos tiene las capacidades y habilidades de manejar con eficiencia la información. Su apoyo es vital a la hora de tomar decisiones acertadas.

El contador público: es un profesional que pone sus servicios y conocimientos contables, financieros, tributarios y administrativos para el análisis e interpretación de la información económica y financiera de una organización o empresa, para apoyar a las juntas o comités directivos en la toma de decisiones.

Para su contratación se requiere que el contador este inscrito ante la Junta Central de Contadores y acredite su título profesional, según la ley 43 de 1990. Al estar facultado podrá dar fe pública de hechos propios del ejercicio de su profesión, dar informes sobre estados financieros de la organización.

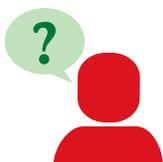
Parámetros para tener en cuenta en su contratación:



- Traten de que sea una persona de confianza, en lo posible recomendada.
- Revisen periódicamente los libros contables que se están llevando. Esto permite tener control y conocimiento sobre el manejo de dinero que se está dando soportado siempre por recibos y facturas.
- Es recomendable que el manejo de los libros contables se haga al interior de su organización, en caso de presentarse alguna auditoría.



Muy bien apreciados estudiantes. Continuando con los contenidos, los invito a disponer toda su atención para que comprendan los aspectos relacionados con **LOS ESTADOS FINANCIEROS**.



¿Usted nos podría resumir lo más importante que se debe tener en cuenta para comprender mejor este tema?



Claro que sí, les voy a facilitar la información en el siguiente folleto:



El Balance General se divide en tres grandes partes: **activos, pasivos y patrimonio**. A partir de este momento tengan en cuenta los colores que representarán a cada uno de ellos:

ACTIVO Es todo lo que posee la empresa que tiene valor y es utilizado para el desarrollo de su actividad productiva.	PASIVO Es todo lo que la empresa debe o las obligaciones que posee a corto y a largo plazo.
	PATRIMONIO Es todo lo que le pertenece a la empresa y es la fuente de financiación propia que permite su funcionamiento.

A medida que avance en el desarrollo del ejemplo debe ir escribiendo en su libreta de apuntes todo lo relacionado con su empresa y asociación para que lo aplique. Iniciemos con el cuadro verde, en el que encuentra la clasificación de los activos.

ACTIVO Activos Corrientes <ul style="list-style-type: none"> • Caja • Bancos • Cuentas por cobrar • Inventarios Activos Fijos <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria y equipos • Vehículos • Construcciones • Terrenos • Depreciación 	PASIVO
	PATRIMONIO





La siguiente tabla define los dos tipos de **activos** que puede encontrar:

TIPO DE ACTIVO	ACTIVO	DEFINICIÓN
<p>ACTIVO CORRIENTE</p> <p>Todo lo que se tiene para el funcionamiento de la empresa y es de fácil conversión al dinero</p>	Caja	Es el dinero que se tiene disponible.
	Bancos	Es el dinero que se tiene en la cuenta corriente o de ahorros, en el banco.
	Cuentas por cobrar	Es lo que aún nos deben por las ventas a crédito, deudas de clientes, letras de cambio, préstamos a amigos o empleados.
	Inventarios	Es el valor de los productos que se tienen en existencias como semillas, abonos, plantas y las cosechas.
<p>ACTIVO FIJO</p> <p>Todos los bienes que se tienen para la explotación de la empresa</p>	Maquinaria y equipos	Es lo que se tiene para el manejo de los cultivos, como guadañas, motobombas, canastillas etc.
	Vehículos	Es el equipo automotor que se tenga para explotar el cultivo o para su comercialización, como jeeps, tractores, camionetas, etc.
	Construcciones	Todo lo relacionado con obras civiles, por ejemplo: bodegas, viveros, etc.
	Terrenos	Corresponde a los terrenos que se posea.
	Depreciación	Representa el desgaste de los activos fijos por su uso en el tiempo. Los terrenos no se deprecian.



Continuemos con el cuadro naranja, en el que encuentra la clasificación de los **PASIVOS**

ACTIVO	PASIVO Pasivo corriente <ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones bancarias • Cuentas por pagar a proveedores • Impuestos por pagar • Empleados Pasivos a largo plazo <ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones bancarias
	PATRIMONIO



La siguiente tabla define los dos tipos de **pasivos** que puede encontrar en la empresa agropecuaria o asociación:

TIPO DE PASIVO	PASIVO	DEFINICIÓN
PASIVO CORRIENTE Es todo lo que la empresa debe cancelar en un tiempo menor a un año	Obligaciones bancarias	Son las deudas con el banco por préstamos a corto plazo.
	Cuentas por pagar a proveedores	Son deudas que se tienen por compra de materias primas, semillas, abonos, etc.
	Impuestos por pagar	Lo que se debe pagar al Estado por conceptos como IVA, retención en la fuente, impuesto de renta, etc.
	Empleados	Son las deudas con los empleados por concepto de salarios, cesantías, vacaciones, etc.

TIPO DE PASIVO	PASIVO	DEFINICIÓN
<p>PASIVO A LARGO PLAZO</p> <p>Es lo que la empresa debe pagar en un plazo mayor a un año</p>	Obligaciones bancarias	Son todas las deudas que se tienen con el banco y que deben ser pagadas en un periodo superior a un año.



Recuerde escribir en su libreta los pasivos de su empresa y asociación. Observe cuáles son los componentes del **PATRIMONIO** ubicados en el cuadro azul.

ACTIVO	PASIVO
	PATRIMONIO <ul style="list-style-type: none"> • Capital • Utilidades

CAPITAL	Representa la inversión inicial y posterior para la constitución y operación de la empresa.
UTILIDADES	Son las ganancias que la empresa va teniendo en el tiempo, las cuales se van acumulando.



Bueno estimado Coordinador Social, ya quiero empezar a hacer el ejercicio.

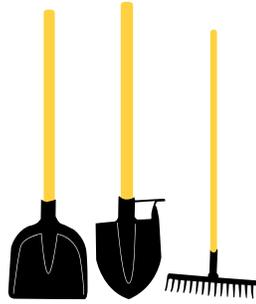


Claro que sí, analizaremos el caso de Luis, el personaje de nuestra historia. Él contó con un **capital** representado inicialmente como se observa a continuación:

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero



Dinero



Herramientas



Semillas



Cultivo

Al cabo de poco tiempo, las utilidades y el capital de su empresa fueron creciendo, al igual que su inversión.

Al igual que Luis, ustedes también pueden ver crecer su capital, lo cual depende de su empeño y compromiso en todas las actividades que realice en su empresa y asociación. Con base en la información anterior se puede definir la siguiente estructura del **Balance General**:

<p>ACTIVO</p> <p>Activos Corrientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja • Bancos • Cuentas por cobrar • Inventarios <p><u>Total Activo Corriente</u></p> <p>Activos Fijos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria y equipos • Vehículos • Construcciones • Terrenos • Depreciación <p><u>Total Activo Fijo</u></p> <p><u>Total Activos</u></p>	<p>PASIVO</p> <p>Pasivo corriente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones bancarias • Cuentas por pagar a proveedores • Impuestos por pagar • Empleados <p><u>Total Pasivo Corriente</u></p> <p>Pasivos a largo plazo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones bancarias <p><u>Total Pasivo a largo plazo</u></p> <p><u>Total Pasivo</u></p>	<p>PATRIMONIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital • Utilidades <p><u>Total Patrimonio</u></p> <p><u>Total Pasivo + Patrimonio</u></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Con la anterior estructura definida se puede ingresar ordenadamente toda la información de la empresa como:

- Inversiones para el establecimiento de cultivos.
- Los aportes iniciales de los asociados.
- La compra de maquinaria y equipos.
- La compra de semillas y abonos.
- Los préstamos bancarios que solicite la empresa agropecuaria o asociación.



Apreciados estudiantes, terminada la explicación sobre el **BALANCE GENERAL**, lean detenidamente el siguiente ejemplo que les ayudará a entender su estructura:

a) Luis decidió invertir este año sus ahorros en la creación de una empresa agropecuaria productora de plátano, el posee un capital inicial de \$10.000.000, el terreno para la siembra del colino es en calidad de préstamo. La estructura de su balance comienza a quedar de la siguiente manera:

Balance general de apertura

ACTIVO		PATRIMONIO	
Activo corriente		Patrimonio	
Bancos	\$ 10.000.000	Capital	\$ 10.000.000
Total activo corriente	\$ 10.000.000	Total patrimonio	\$ 10.000.000

Como se observa, se afecta la cuenta de bancos contra la cuenta del capital, ya que el capital se conforma con los aportes iniciales de los propietarios, socios o asociados.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

b) Decide comprar herramientas por un valor de \$1.400.000 que pagó de contado:

ACTIVO		PASIVO Y	
		PATRIMONIO	
Activo corriente		Pasivo corriente	\$ 0
Bancos	\$ 8.600.000	Pasivo largo plazo	\$ 0
Total activo corriente	\$ 8.600.000	Total pasivo	\$ 0
Activo fijos		Patrimonio	
Herramientas	\$ 1.400.000	Capital	\$ 10.000.000
Total activo fijo	\$ 1.400.000	Total patrimonio	\$ 10.000.000
Total activo	\$ 10.000.000	Total pasivo + patrimonio	\$ 10.000.000

En este caso se disminuye el valor de bancos al pasar de \$10.000.000 a \$8.600.000, por la compra que se hizo de herramientas por un valor de \$1.400.000, convirtiéndose en activo fijo.

c) Posteriormente compra colinos de plátano hartón por valor de \$2.000.000 que financió a dos meses sin intereses, de esta manera el balance general queda de la siguiente forma:

ACTIVO		PASIVO Y	
		PATRIMONIO	
Activo corriente		Pasivo corriente	\$ 0
Bancos	\$ 8.600.000	Proveedores	\$ 2.000.000
Inventarios	\$ 2.000.000	Total pasivo corriente	\$ 2.000.000
Total activo corriente	\$ 10.600.000	Pasivo largo plazo	\$ 0
Activo fijos		Total pasivo	\$ 2.000.000
Herramienta	\$ 1.400.000	Patrimonio	
Total activo fijo	\$ 1.400.000	Capital	\$ 10.000.000
		Total patrimonio	\$ 10.000.000
Total activo	\$ 12.000.000	Total pasivo + patrimonio	\$ 12.000.000



Ideas para aplicar

Cualquier movimiento que ocurra dentro de los procesos de la empresa afectará la estructura del Balance General, por esta razón es importante que todos los procesos a nivel de la empresa estén **"muy bien documentados"** y así facilitar el manejo de la contabilidad, que aplicado con su asociación, les permitirá saber el estado real de ésta, cada vez que tengan acceso a los reportes financieros.

Para continuar con las enseñanzas remítanse al esquema sobre estados financieros y lean nuevamente en qué consiste el estado de Ganancias y Pérdidas. La fuente principal para su construcción es la estructura de costos ya que conservan el mismo principio de cálculo de ingresos y egresos de la operación de la empresa. El siguiente ejemplo ilustra la realización de un estado de Ganancias y Pérdidas.



Bernardo y Joaquín recibieron de su padre Tomás, la herencia anticipada el 31 de diciembre del año pasado. A cada uno le correspondió un lote de 5 hectáreas con 40 cabezas de ganado con un promedio de edad de 10 meses.

Como los lotes quedaban contiguos y como cada uno de ellos se había especializado en actividades diferentes en la finca de su padre, Bernardo en lo productivo y Joaquín en lo administrativo, decidieron asociarse para aprovechar los conocimientos que cada uno tenía para complementarse en la operación del negocio. Así pues, la empresa 'El Roble' quedó conformada por dos socios con un terreno de 10 hectáreas y 80 novillos.



Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

Se dedicaron arduamente a la empresa. Bernardo se concentró en la actividad productiva el pastoreo, alimentación, vacunación, etc. Joaquín se dedicó a la administración de los recursos y el registro minucioso de la información económica como el pago del salario de Bernardo, los costos de la asesoría del veterinario, los costos de transporte y de ventas y el pago de los gastos de administración que incluyen los honorarios del contador y su salario, entre otros.

Al final del año como resultado de su compromiso con su empresa, lograron vender la totalidad de los novillos (80) con un peso promedio de 450 kg/novillo y a un costo kilo en pie de \$2700. Antes de que el contador le presentara el estado de ganancias y pérdidas, Joaquín elaboró su propio cálculo y presentó a su hermano Joaquín el siguiente esquema:

Ingresos por Ventas	\$ 97.200.000
Gastos de operación	
Insumos	\$ 37.300.000
Mano de obra	\$ 15.520.000
Gastos de oficina	\$ 1.500.000
Papelería	\$ 100.000
Servicios telefónico	\$ 150.000
Transporte	\$ 2.970.000
Total gastos de operación	\$ 57.540.000
Margen bruto	\$ 39.660.000
Gastos no operacionales	
Depreciación de equipos	\$ 2.500.000
Total gastos no operacionales	\$ 2.500.000
Utilidad operativa	\$ 37.160.000
+ Otros ingresos	\$ 300.000
- Otros egresos	\$ 250.000
Utilidad antes del impuesto	\$ 37.210.000
Impuestos	\$ 1.200.000
Utilidad neta	\$ 36.010.000

Del estudio realizado se puede concluir que Bernardo y Joaquín pudieron ver que los ingresos superaron los egresos, obteniendo una utilidad neta de \$ 36.010.000.

Con las utilidades alcanzadas podrán comprar 70 terneros de 8 meses de edad con un promedio de 160 kg de peso a un costo de \$3.200 kilo en pie.

Van a analizar detalladamente el manejo dado a los ingresos y egresos para tomar decisiones sobre los costos y garantizar el crecimiento de su empresa agropecuaria.



Ahora analicen el siguiente esquema

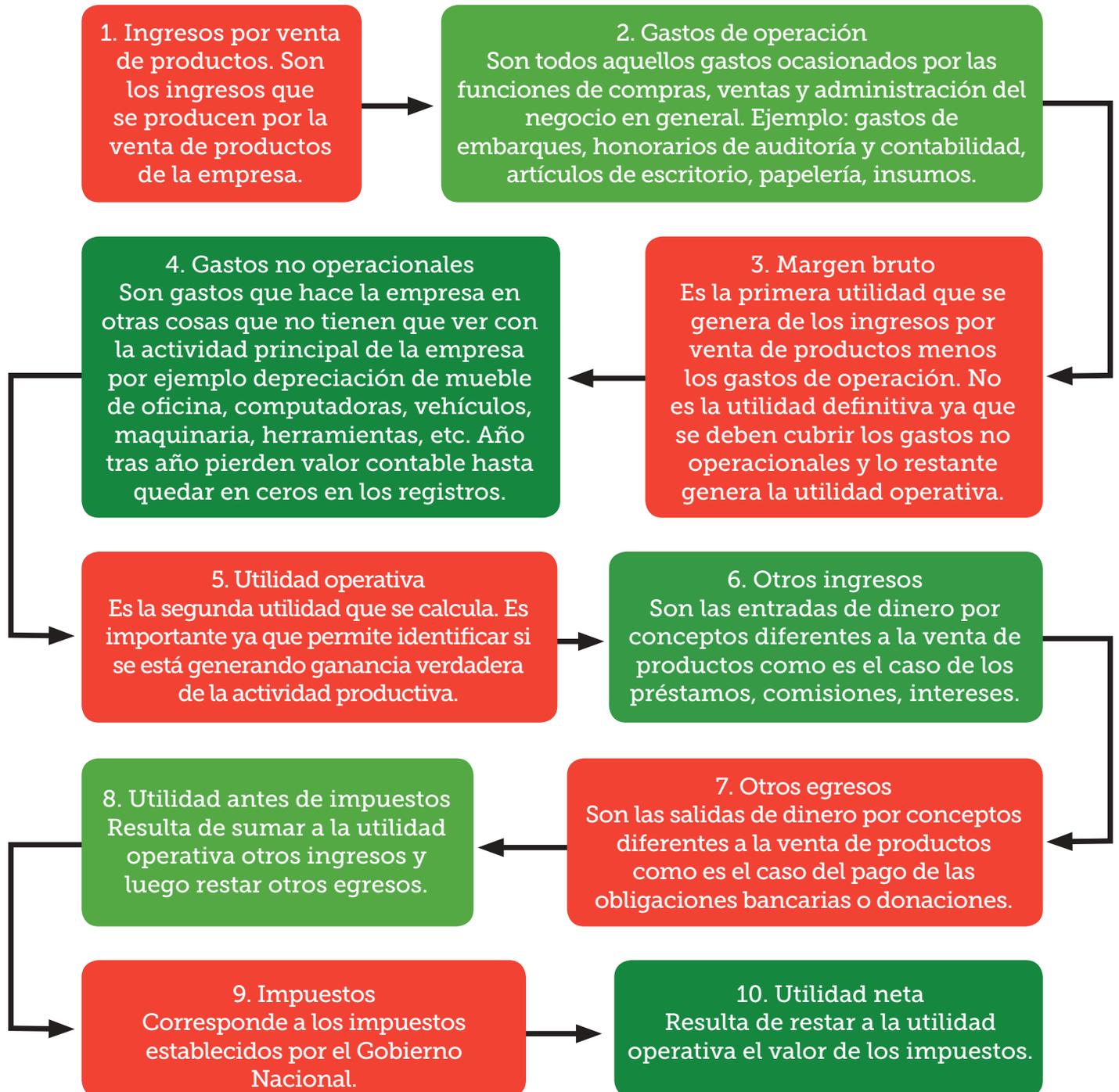


Con base en el esquema anterior se puede concluir que cuando se obtiene el valor de los **ingresos por venta del producto** y conociendo los **gastos de operación**, se puede obtener el **Margen bruto**, y si a este le resto los **gastos no operacionales** se puede obtener la **utilidad operativa**. Y así sucesivamente como lo muestra la tabla hasta llegar a obtener la utilidad neta.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero



El siguiente gráfico explica los componentes del estado de pérdidas y ganancias y sus definiciones. Analízelo con cuidado para entender sus contenidos:



Es importante tener presente durante la construcción del estado de ganancias y pérdidas lo siguiente:

- (i) El periodo, es decir, establecer las fechas exactas, por ejemplo: enero 01 a diciembre 31 de 2011.
- (ii) Reunir la información (ventas, costos de producción, gastos administrativos).
- (iii) Establecer la operación (análisis).



Por último, le voy a contar en qué consiste la depreciación de los bienes y cómo se calcula. Observe atentamente:

La **depreciación** es el valor que van perdiendo algunos bienes como consecuencia de su desgaste. Con excepción de los terrenos, **la mayoría de los activos fijos** tienen una vida útil limitada ya sea por el desgaste resultante del uso, el deterioro físico, la pérdida de utilidad comparativa respecto de nuevos equipos y procesos o el agotamiento de su contenido. La depreciación indica el monto del costo o gasto, que corresponde a cada periodo fiscal.

Como ejemplo para analizar la depreciación mensual, divido el valor de los activos por el número de meses de vida útil que tiene cada uno.

Vehículos: 5 años o 60 meses, **muebles y enseres** 10 años o 120 meses, **máquinas y equipos** 10 años o 120 meses, **casas y edificios** 20 años o 240 meses.

Observación: Tenga presente que es el contador quien determina el mejor método para calcular la depreciación.

Ha logrado nuevas herramientas para la sostenibilidad de su empresa agropecuaria y asociación.

¡A establecer compromisos!



COMPROMISO PERSONAL

Ponga en práctica los conocimientos adquiridos con el estudio de la presente guía realizando las siguientes actividades:



1. Mencione cuatro beneficios que tendría su asociación con el manejo de la información contable.

Beneficios de la contabilidad para su asociación	
1.	
2.	
3.	
4.	

2. Realice un listado con los elementos que considera son sus principales activos y pasivos presentes en su empresa agropecuaria.

Activos de su empresa agropecuaria	Pasivos de su empresa agropecuaria
1.	1
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.

En el próximo encuentro debe compartir las respuestas con el resto del grupo y con el tutor.

¡Ahora vamos a consolidar nuestra asociación!



CONSOLIDACIÓN GRUPAL

Lo invito a que se reúna con los compañeros de su asociación y resuelvan la siguiente actividad:



Diríjase a los miembros que conforman la junta directiva de su asociación y pídeles una copia del balance general y otra del estado de ganancias y pérdidas, si lo tienen. Luego reúnanse con los integrantes de su curso y analicen la información que está consignada en dicho informe. En caso de no poseer la información, escriba cómo esperaría que se hiciera el manejo de la información contable de su asociación.



REFLEXIÓN Y CONCLUSIÓN

Queda claro que:

- La contabilidad representa un sistema de información organizado que permite realizar diferentes análisis y tomar decisiones acertadas y oportunas.
- Recuerde que el balance general y el estado de ganancias y pérdidas lo puede determinar tanto para su empresa como para su alianza productiva.
- Los conocimientos contables lo capacitan para llevar los registros claros de la asociación, con los cuales analizan las inversiones, las pérdidas y las ganancias que se presentan, con el fin de crear estrategias que ayuden al mejoramiento continuo.

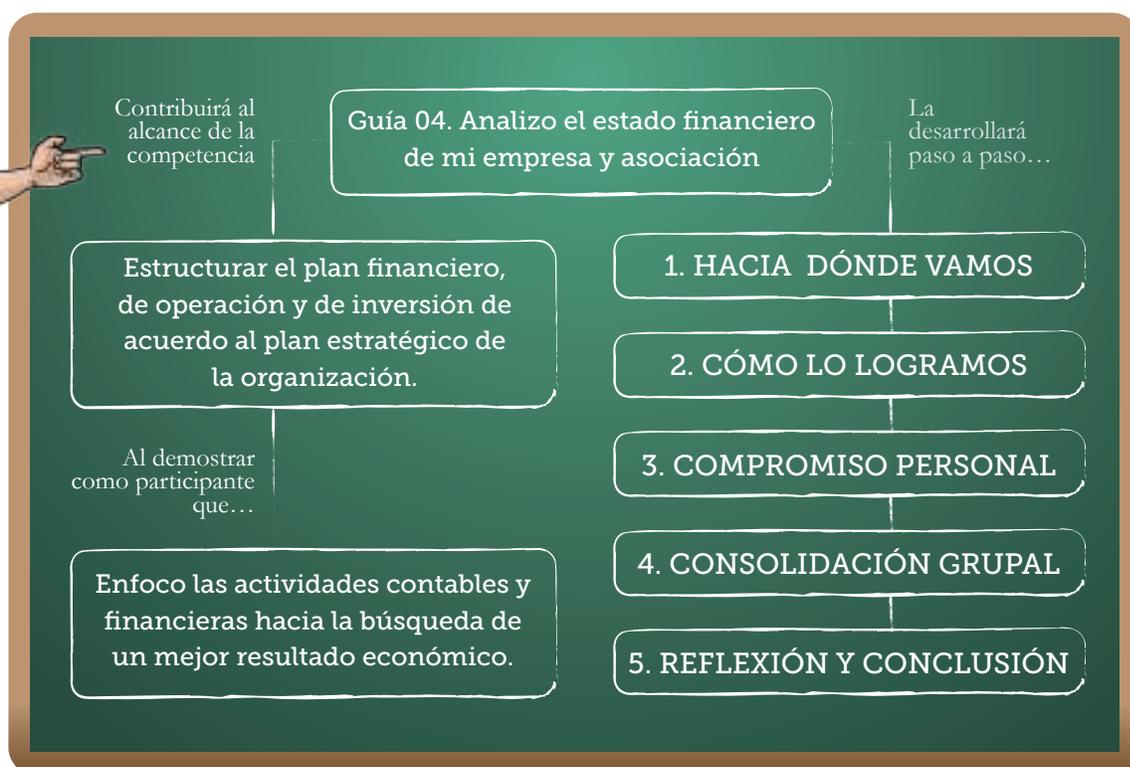
Lo que voy a aplicar



Guía 04

Analizo el estado financiero de mi empresa y asociación

Con esta guía se da por terminado el programa de Empresarización para Organizaciones de Productores Agropecuarios. A medida que ha ido avanzando se ha dado cuenta de que día a día es mejor, ha adquirido herramientas para fortalecer sus capacidades, su confianza y visión del proyecto y ha aprendido a ser protagonista de su asociación.



¡Fortalezco mis habilidades para el manejo financiero de mi asociación!



HACIA DÓNDE VAMOS

Vamos a iniciar las enseñanzas de esta guía con la lectura del siguiente caso:

Pedro, el contador de la asociación, día a día acompaña a la junta directiva en el manejo de la información y en la orientación que brinda a los asociados sobre el manejo de los recursos. Entre las preguntas que la junta directiva le hace al contador están:

- ¿Cuál es la situación actual de la asociación?
- ¿Cuál es la rentabilidad mensual que se obtiene?
- ¿Cuál es la capacidad de endeudamiento que poseemos?

El contador responde estas preguntas apoyado en un análisis financiero que le presenta a la junta directiva. Y a partir de allí, se toman decisiones sobre el estado actual y futuro de la asociación, lo adecuado de invertir o no y las acciones para su crecimiento.



AHORA BIEN



A partir del texto anterior, mencione tres razones por las cuales es importante que los miembros de una asociación apoyen las labores contables que se realizan en la asociación:

¡Muy bien, comencemos este conocimiento!



CÓMO LO LOGRAMOS

Vamos a comprender lo relacionado con la forma como se realiza un análisis financiero por medio de un ejemplo en la asociación Los Girasoles.

Para iniciar, es importante primero comprender qué es un análisis financiero y qué son los indicadores:

Un análisis financiero es una herramienta que permite **evaluar** el comportamiento operativo de una empresa, para analizar qué ha pasado con los recursos y cuál es la capacidad de **financiación** en el futuro.

Ahora bien, es de gran importancia saber también qué son **los indicadores financieros** y para qué sirven, lean con mucha atención:



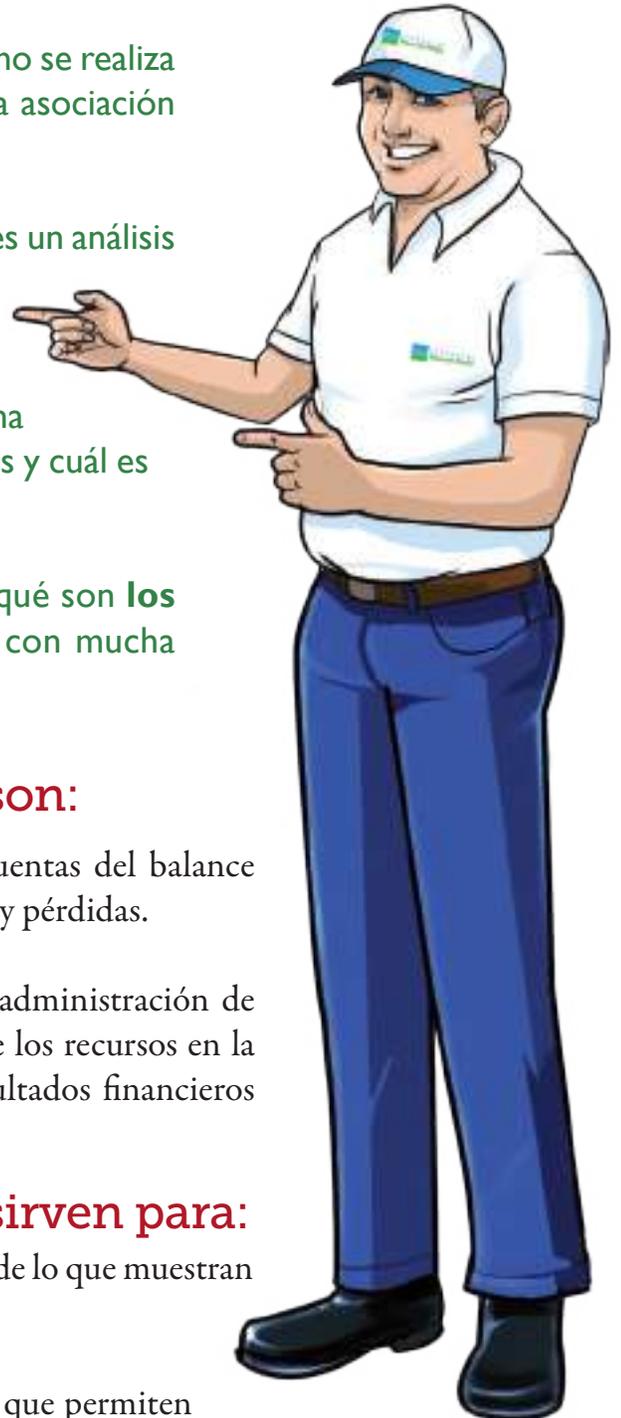
Los indicadores financieros son:

- Valores que expresan la relación entre las cuentas del balance general o de las cuentas del estado de ganancias y pérdidas.
- Expresan numéricamente la eficiencia en la administración de los recursos económicos y la eficacia del uso de los recursos en la actividad productiva para la obtención de resultados financieros positivos.



Los indicadores financieros sirven para:

- Conocer la situación de la asociación más allá de lo que muestran las cifras de los estados financieros.
- Tomar decisiones con criterios profundos, ya que permiten la comparación de los resultados de un año a otro.



Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

- Conocer información específica sobre la asociación de acuerdo con la siguiente clasificación:

Indicadores de liquidez	Permiten determinar la capacidad que tiene una empresa para generar efectivo y de esta manera atender oportunamente las obligaciones adquiridas a corto plazo.
Indicadores de endeudamiento	Permiten conocer el grado de endeudamiento de una empresa y la capacidad de respaldo a las deudas adquiridas.
Indicadores de rentabilidad	Permiten evaluar la rentabilidad de una empresa en términos de porcentaje o interés, estos indicadores contribuyen a medir la gestión de la administración para controlar los costos y gastos.



Ideas para aplicar

Para que un **análisis financiero** sea útil debe apoyarse en las labores contables que se realizan. Esta es la base para tomar decisiones acertadas que conduzcan a la **sostenibilidad** y **rentabilidad** de la empresa.



Apreciados estudiantes, terminada la explicación sobre el **BALANCE GENERAL**, lean detenidamente el siguiente ejemplo que les ayudará a entender la estructura de este:



Balance General - Asociación Los Girasoles

ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo corriente	
• Caja	\$ 2.500.000	• Proveedores	\$ 3.900.000
• Bancos	\$ 3.800.000	Total Pasivo	
• Inventarios	\$ 2.200.000	Corriente	\$ 3.900.000
• Cuentas por cobrar	\$ 3.900.000	Pasivo a largo plazo	
Total Activo Corriente	\$ 12.400.000	• Obligaciones bancarias	\$ 4.800.000
Activo Fijo		Total Pasivo a largo plazo	\$ 4.800.000
• Const. y edificaciones	\$ 6.000.000	Total Pasivo	\$ 8.700.000
• Maquinaria y equipo	\$ 3.500.000	PATRIMONIO	
Total Activo Fijo	\$ 9.500.000	• Capital	\$ 8.500.000
Total Activos	\$ 21.900.000	• Utilidades retenidas	\$ 4.700.000
		Total Patrimonio	\$ 13.200.000
		Total Pasivo + Patrimonio	\$ 21.900.000

Estado De Ganancias Y Pérdidas - Asociación Los Girasoles

Ingresos por venta de productos	\$34.336.760
- Gastos de operación	\$15.014.194
Margen bruto	\$19.322.566
- Gastos no operacionales	\$12.344.833
Utilidad operativa	\$6.977.733
- Impuestos	\$2.302.652
Utilidad neta	\$4.675.081



Muy bien estimados estudiantes, les voy a explicar paso a paso cómo se hace el análisis:

- Primero conozcamos el concepto.
- Segundo apliquemos la fórmula.
- Tercero interpretemos el resultado.



Muy bien, estamos preparados para iniciar.



Paso 1. Indicadores de liquidez

Razón corriente o de liquidez:

Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Se calcula dividiendo el activo corriente (dinero disponible) sobre el pasivo corriente (deuda a corto plazo). Se calcula de la siguiente manera:

Fórmula	$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
El ejemplo quedaría de la siguiente manera:	$\text{Razón Corriente} = \frac{\$12.400.000}{\$3.900.000} = 3.18$
Con base en los cálculos planteados se puede concluir que: "Por cada peso (\$1) que la asociación debe, cuenta con \$3.18 para cubrir sus deudas".	



Capital de trabajo:

Es el excedente que le queda a una empresa una vez canceladas las deudas pendientes. Este capital de trabajo permite desarrollar la actividad productiva sin necesidad de recurrir al financiamiento. Se calcula de la siguiente manera:

Fórmula

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

El ejemplo quedaría de la siguiente manera:

$$\text{Capital de Trabajo} = \$12.400.000 - \$3.900.000 = \$8.500.000$$

Con base en los cálculos realizados, se puede concluir que:
 “La asociación cuenta con un capital de trabajo de \$8.500.000 para su operación normal”.

**Prueba ácida:**

Se entiende como la capacidad que tiene la empresa para cubrir los pasivos corrientes (deudas a corto plazo) sin necesidad de tener que acudir a la liquidación de los inventarios. Se calcula de la siguiente manera:

Fórmula

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

El ejemplo quedaría de la siguiente manera:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\$12.400.000 - \$2.200.000}{\$3.900.000} = 2.62$$

Con base en los cálculos realizados se puede concluir que:
 “Por cada peso (\$1) que la Asociación debe, cuenta con \$2.62 para cubrir sus deudas sin necesidad de tener que acudir a la venta de sus inventarios”.





Paso 2. Indicadores de endeudamiento

Nivel de endeudamiento del activo:

Nos permite establecer el grado de participación de los proveedores, bancos y otras cuentas por pagar en los activos de la empresa. En otras palabras, la financiación de la operación de la empresa.

Fórmula	Nivel de endeudamiento = $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
El ejemplo quedaría de la siguiente manera:	Nivel de endeudamiento = $\frac{\$8.700.000}{\$21.900.000} = 0.40$
<p>Del resultado anterior se puede concluir que: "Por cada peso (\$1) que la asociación tiene en el activo, debe 40 centavos. Este indicador es favorable en la medida que esté más cerca al cero".</p>	



Nivel de endeudamiento sobre el patrimonio:

Fórmula	Nivel de endeudamiento sobre patrimonio = $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$
El ejemplo quedaría de la siguiente manera:	Nivel de endeudamiento sobre patrimonio = $\frac{\$8.700.000}{\$13.200.000} = 0.66$
<p>Con base en los cálculos obtenidos se puede concluir que: "Por cada peso (\$1) que la asociación tiene en el patrimonio, debe 66 centavos. Este indicador es favorable en la medida que esté más cerca al cero".</p>	





Paso 3. Indicadores de rentabilidad

La rentabilidad es la tasa de interés que nos genera el negocio.

Rentabilidad del patrimonio:

Permite determinar la tasa de interés que está rentando el patrimonio de los inversionistas.

Fórmula	$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$
El ejemplo quedaría de la siguiente manera:	$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\$4.675.081}{\$13.200.000} \times 100 = 35,42\%$

De acuerdo con los cálculos realizados, se puede concluir que por cada \$100 que la asociación invierte, está generando \$35 con 42 centavos, es decir los socios obtuvieron un rendimiento sobre su inversión.



Rentabilidad del activo:

Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades.

Fórmula	$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$
El ejemplo quedaría de la siguiente manera:	$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\$4.675.081}{\$21.900.000} \times 100 = 21.35\%$

La rentabilidad del activo muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades. De acuerdo con los cálculos realizados se puede concluir que: el activo de la asociación está rentando un 21,35%, si comparamos este porcentaje con respecto a lo que nos ofrece el sistema financiero, es también como en el caso de la rentabilidad del patrimonio, "superior".



Ideas para aplicar

Se espera que una empresa pueda alcanzar una muy buena rentabilidad, superior a las opciones o alternativas que ofrece el sistema financiero.



Muchas gracias por sus explicaciones. Este paso a paso nos ayudará muchísimo en nuestras labores. Tengo una inquietud, ¿rentabilidad es lo mismo que utilidad?



Una alta utilidad para una empresa representa la posibilidad de ampliar su capacidad instalada, aumentar el volumen de operaciones, actualizar la tecnología, poner en acción nuevas estrategias de mercadeo, incrementar producción etc. En cambio cuando se tiene una alta rentabilidad hay posibilidades de mantener o continuar con las operaciones de la empresa.

Resumamos las ideas en el siguiente cuadro:

Utilidad	Rentabilidad
Es una medida que permite determinar la diferencia que hay entre los ingresos y los costos. Se expresa en dinero y para un periodo determinado.	Es el cálculo que se hace para determinar cuál ha sido el rendimiento del dinero que se ha invertido en la empresa durante un periodo determinado.
El cálculo básico lo realiza restándole a los ingresos totales, los egresos totales (costos). Tal y como se describe en la siguiente ecuación:	A diferencia de la utilidad que se expresa en dinero, la rentabilidad se expresa en porcentaje. Como se describe en la siguiente ecuación:
Utilidad = Ingresos Totales – Egresos Totales	Rentabilidad = $\frac{\text{Utilidad}}{\text{Costos}} \times 100\%$



Muy bien, ha concluido la explicación sobre los indicadores financieros. Ahora les hablaré de otro tema que es muy importante tener presente en el manejo administrativo y que está relacionado con el manejo de inventarios. Ustedes deben conocerlo y ponerlo en práctica, veamos:

Administración de productos en bodega y manejo de inventarios

Es fundamental documentar con precisión las entradas y salidas de todos los productos agropecuarios que son objeto de comercialización. Comenzando desde que salen del predio del productor, hasta la llegada al centro de acopio (bodega) que tienen destinado para tal fin, si es el caso.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

Los inventarios permiten tener registrados el conjunto de todos los productos (bienes) para la venta a los clientes (aliados comerciales). Para esto debemos apoyarnos en registros o planillas en las que queden registrados los movimientos de productos desde que salen de los predios del productor. Esto permite dar transparencia y generar confiabilidad en las operaciones. La producción que se le recibe al productor y queda registrada permite tener control para facturar los posteriores pagos que se le deben de hacer, de acuerdo con las cantidades y precios pactados.



Es preciso de igual forma, llevar registros contables en bodega de las cantidades totales de producto que llegan de todos los asociados, como de las cantidades que se despachan al cliente (aliado comercial) de acuerdo con los tiempos establecidos.

Para ello es muy importante que definan el tipo de registros que se va a utilizar y con el cual se apoyarán para determinar, controlar y verificar los movimientos del producto desde la empresa del productor agropecuario, hasta la asociación. Y de la asociación, hacia su cliente (aliado comercial). Veamos un ejemplo:

CONTROL DE INVENTARIOS							
Alianza productiva _____							
Producto: _____				Unidad de medida: _____			
FECHAS	DETALLE	CANTIDADES			VALORES		
		INGRESO	EGRESO	SALDO	INGRESO	EGRESO	SALDO

PLANILLA DE REGISTRO			N° XXXX	
Alianza productiva:				
Tipo de transporte:			Fecha:	
Producto:			Unidad de Medida:	
N°	Nombres Apellidos (asociado)	Cédula	Cantidad	Firma
1				
2				
3				
60				
OBSERVACIONES				
Documento destinado a registrar la información de la producción que entrega el asociado a su asociación.				
Vo. Bo. _____				



Para finalizar, me gustaría escuchar por parte de ustedes cuál es la responsabilidad que tienen en relación con el análisis financiero de su asociación.



Nuestro compromiso en las decisiones financieras de la asociación es:

1. Tener mucha claridad acerca de las diferentes posibilidades de alcanzar el mejor resultado económico.
2. Tener claridad sobre los objetivos de la asociación, conocer y manejar las herramientas que ayudan a su cumplimiento. Por eso, soy consciente del papel como administrador del recurso financiero de mi asociación.

Ha logrado nuevas herramientas para la sostenibilidad de su empresa agropecuaria y asociación

¡A establecer compromisos!



COMPROMISO PERSONAL

Ponga en práctica los conocimientos adquiridos con el estudio de la presente guía realizando las siguientes actividades:



1. En la siguiente tabla encuentra la clasificación acerca de los indicadores. Escriba para cada uno de ellos dos ejemplos:

INDICADORES DE LIQUIDEZ	INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	INDICADORES DE RENTABILIDAD
1.	1.	1.
2.	2.	2.

¡Ahora vamos a consolidar nuestra asociación!



Trabajo en grupos de estudio



1. Según lo analizado en esta guía, en grupos de estudio completamos la siguiente tabla proponiendo alternativas para nuestra asociación con el fin de incrementar los ingresos y reducir costos:

Alternativas para incrementar los ingresos	Alternativas para reducir los costos

“Compartimos nuestras respuestas con el resto del grupo y con el Coordinador Social”.

2. Consultar con los compañeros acerca del manejo financiero que se ha dado en la asociación a la cual pertenecen e indagar quién apoya esta labor.



REFLEXIÓN Y CONCLUSIÓN

Queda claro que:

- La utilidad es el resultado más importante de toda empresa. Por eso es considerado como el indicador más importante para medir el éxito de un negocio.
- Cuando quiero aumentar la eficiencia de mi empresa agropecuaria o asociación es primordial calcular la rentabilidad, y por eso es necesario conocerla y saber analizarla.
- Para asegurar el crecimiento y permanencia de mi empresa agropecuaria o asociación en el tiempo, puedo implementar acciones que me conduzcan al incremento de los ingresos y reducción racional de los costos y gastos.

Lo que voy a aplicar



AHORA BIEN



El análisis financiero de la asociación es una herramienta fundamental para LA TOMA DE DECISIONES favorables para todos sus miembros. Por esta razón conserve siempre el interés para su utilización OPORTUNA y ADECUADA.

¡Muchos éxitos!

Guía 05

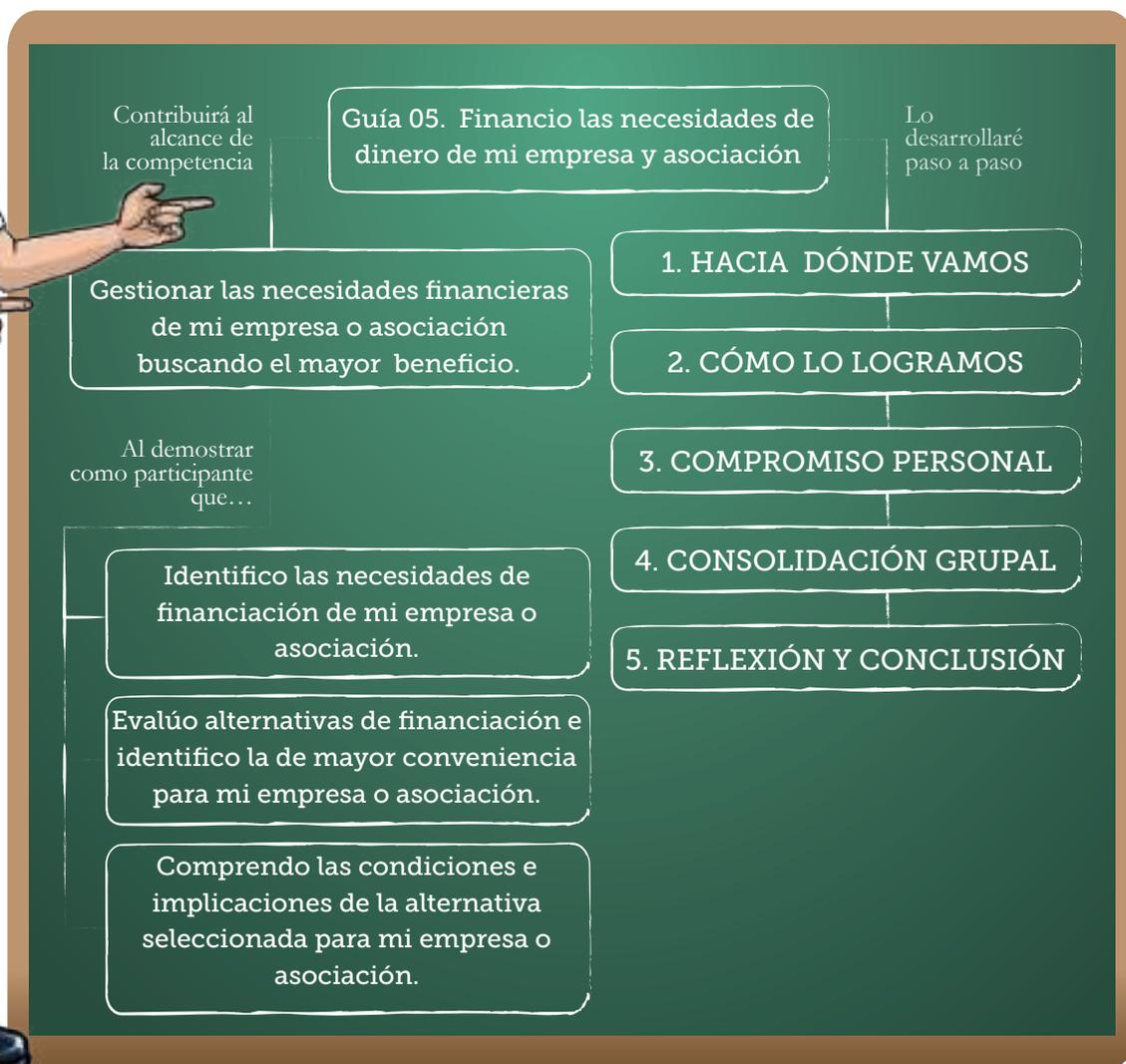
Financio las necesidades de dinero de mi empresa y asociación

Nuevamente lo saludo y quiero felicitarlo por haber avanzado hasta acá. Ahora vamos a estudiar en la quinta guía que hemos llamado “Financio las necesidades de dinero de mi empresa y asociación”.

Como productor agropecuario seguramente ha tenido la duda de si le conviene o no tomar ese crédito que le están ofreciendo, o muchas veces se le han ocurrido buenas ideas, sueña con modernizar y hacer crecer su empresa o la asociación a la que pertenece, pero la falta de recursos siempre lo desanima a seguir adelante.



Quiero decirle que en esta guía va a conocer herramientas que le ayudarán a responder sus dudas, pues si bien la falta de recursos es un obstáculo importante, muchas veces es la falta de información para conseguir esos recursos la que nos impide alcanzar las metas que nos proponemos. Así que ponga mucha atención a lo que sigue, y tenga en cuenta que cuando termine de hacer todas las lecturas y ejercicios propuestos, usted deberá ser capaz de:



¡Iniciemos!



HACIA DÓNDE VAMOS



Omaira

Las guías que hemos visto hasta ahora nos han dado las herramientas para: determinar los costos en los que debe incurrir a la hora de adelantar un proyecto y calcular el presupuesto de ingresos y egresos de la empresa o asociación. Quiero decirle que estas dos herramientas además de ser muy importantes para la adecuada administración, también

lo son para trabajar la guía que está comenzando, así que concéntrese en las lecturas y si tiene dudas sobre un tema, revise las guías anteriores, o consulte con sus compañeros o con el Coordinador Social. Lo más importante es que sus dudas queden resueltas.



Don
Alberto

Para comprender mejor cómo es eso de la financiación invitamos a Don Alberto, dueño de una empresa agropecuaria de aguacate y socio de la alianza productiva La Esperanza. Don Alberto es un productor trabajador y honrado que cumple siempre con su palabra, que sentía mucha frustración cuando acudía al banco y le negaban el crédito por no tener las garantías necesarias. Esto lo angustiaba porque para él la palabra debería ser suficiente ya que siempre había cumplido con ella.

Un sábado, Don Alberto estaba muy triste en la plaza del pueblo, porque había puesto todas sus esperanzas en un crédito que le permitiría ganar unos pesos más en el año para hacer unos arreglos a la casa. Sin embargo, después de esperar un mes, el banco se lo negó y ahora no sabía qué hacer. Estando en la plaza se encontró con la Coordinadora Social de la Organización Gestora Acompañante-OGA, Omaira, quien conocía muy bien todos los procedimientos relacionados con los créditos. Omaira escuchó todos los reclamos de Don Alberto, y como ella siempre ha sido muy atenta y servicial, decidió ayudarlo.

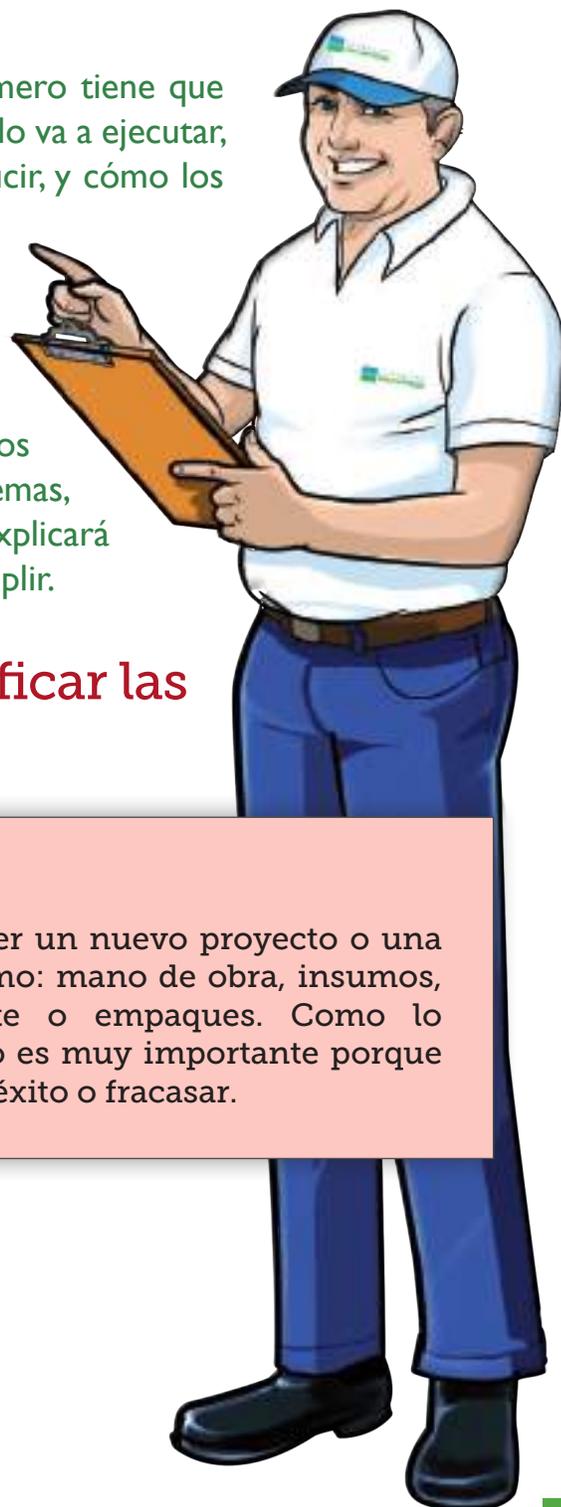
Omaira visitó a Don Alberto en su casa para orientarlo en la preparación del proyecto, y tal como se verá en las siguientes páginas, el proceso era un poco más complejo de lo que él pensaba, pero con la asesoría que recibió de Omaira quedó muy satisfecho.

¡Identificando las necesidades de financiación de mi asociación, apoyo su gestión financiera logrando mejores beneficios para todos!



CÓMO LO LOGRAMOS

Para seguir los pasos que va a proponer Omaira, primero tiene que estar muy claro el proyecto que quiere financiar, cómo lo va a ejecutar, cuáles serán los productos que va a cosechar o producir, y cómo los va a comercializar. Recuerde, estos temas usted ya los estudió en el módulo de asociatividad y mercadeo, allí aprendió a planear y controlar las actividades de la empresa agropecuaria, a planear la producción según los requerimientos del mercado y a definir un plan de mercadeo. También tiene que saber cuáles son los costos de su proyecto y el presupuesto que necesita. Estos temas, los acaba de ver en las guías anteriores. Omaira le explicará con detalle a Don Alberto los pasos que se deben cumplir.



Primer paso: identificar y cuantificar las necesidades de recursos



Ideas para aplicar

Todas las empresas para emprender un nuevo proyecto o una ampliación necesitan recursos como: mano de obra, insumos, herramientas, asesoría, transporte o empaques. Como lo explicará Omaira, este primer paso es muy importante porque puede ser la diferencia entre tener éxito o fracasar.



Muy puntual como siempre, Omaira llegó a cumplir su cita a la casa de Don Alberto para empezar la asesoría.



Omaira: Don Alberto, lo primero que le quiero decir es que antes de tomar la decisión de acudir a un banco para solicitar un crédito, uno tiene que estar muy seguro sobre cuáles son las necesidades de recursos que tiene, y si tomar un crédito es lo que más le conviene. Esto se lo digo porque los recursos que se necesitan en la empresa agropecuaria también se pueden obtener de maneras diferentes al sólo crédito, en eso hay que poner mucho cuidado porque si se equivoca va a terminar sobre-endeudado, y en lugar de encontrar una solución va a encontrar un problema muy grande.



Don Alberto: ¿Cómo así?, Omaira yo no tengo todo el dinero que necesito y por eso estoy convencido que sólo con un crédito puedo poner a andar mi proyecto, y frente al monto del préstamo tampoco tengo duda, yo hice las cuentas como siempre, para eso es la experiencia ¿o no?



Omaira: claro Don Alberto, la experiencia siempre es importante, pero piense que no por hacer durante 20 años la misma cosa significa que esté bien hecha. Mire, más bien ponga atención a las herramientas que le voy a enseñar, éstas le permiten analizar los recursos que necesita para el proyecto, saber cuál puede ser la mejor manera de conseguirlos, y cuál es el momento más indicado para empezar a pagar una deuda en la que se vaya a comprometer.



Don Alberto: bueno Omaira, está bien, voy a ponerle todo el empeño.



Omaira: para saber cuánto dinero se necesita hay que tener claro el proyecto, como no lo conozco, explíqueme rápidamente en qué consiste.



Don Alberto: el objetivo de mi proyecto es sembrar 2 hectáreas de aguacate variedad Hass en la finca. Según mi experiencia en el cultivo, las condiciones de mi finca me permiten producir esta variedad, eso sí, debo tener paciencia porque sé que ese cultivo es de tardío rendimiento. Como tengo 4 hectáreas, en las otras 2 voy a seguir cultivando plátano y banano como hasta ahora, para que me den el dinero que necesito mientras empiezo a sacar la cosecha. Mi proyecto de aguacate dura 5 años, yo espero que a partir del tercero me esté dando 10.000 kilos cada hectárea y los pienso vender a \$1.500 el kilo que es el precio que podría negociar con el supermercado de la ciudad, que será mi socio comercial para no depender de intermediarios.



Omaira: muy bien Don Alberto. Y ¿cuál es el presupuesto que tiene para el proyecto?



Don Alberto: eso es fácil porque lo calculé con lo que me enseñaron en el módulo de gestión contable y financiera. Mire en la siguiente página cómo me quedó de bien hecho:



Observe con detenimiento las cifras del inicio y de los años 1 y 2 que corresponden a la etapa de establecimiento de aguacate; y las cifras de los años 3, 4 y 5 que corresponden a la etapa de producción del mismo cultivo. Observe también que se incluyen los ingresos y costos totales para plátano y banano que son los productos que le permitirán a Don Alberto obtener ingresos mientras obtenga las cosechas de aguacate.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

Ingresos	Etapa de establecimiento			Etapa de producción		
	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Por venta de aguacates	-	-	-	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Por venta de plátano	-	4.902.000	4.902.000	4.902.000	4.902.000	4.902.000
Por venta de banano	-	5.040.000	5.040.000	5.040.000	5.040.000	5.040.000
Total ingresos	-	9.942.000	9.942.000	39.942.000	39.942.000	39.942.000
Costos directos de producción - aguacate	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra						
Preparación del terreno	2.380.000	-	-	-	-	-
Trazado, ahoyado y sembrado	1.420.000	-	-	-	-	-
Aplicación de abonos y fertilizantes	530.000	1.760.000	1.600.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Control de malezas	-	1.100.000	740.000	740.000	740.000	740.000
Recolección, clasificación y empaque	-	-	-	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Subtotal mano de obra - aguacate	4.330.000	2.860.000	2.340.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000
Insumos						
Plántulas	3.524.000	-	-	-	-	-
Fertilizantes químicos	-	742.000	1.484.000	2.296.000	3.052.000	3.800.000
Material orgánico	896.000	-	-	-	-	-
Herbicidas y fungicidas	-	440.000	600.000	620.000	560.000	560.000
Subtotal insumos - aguacate	4.420.000	1.182.000	2.084.000	2.916.000	3.612.000	4.360.000
Subtotal costos directos - aguacate	8.750.000	4.042.000	4.424.000	6.556.000	7.252.000	8.000.000
Costos indirectos de producción - aguacate	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estudio de suelos	120.000	-	-	-	-	-
Asistencia técnica	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Administración	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Almacenamiento y transporte	-	88.000	80.000	400.000	400.000	500.000
Herramientas y maquinaria	800.000	-	-	1.400.000	-	600.000
Canastillas	-	-	-	400.000	400.000	400.000
Subtotal costos indirectos - aguacate	1.320.000	488.000	480.000	2.600.000	1.200.000	1.900.000
Total costos aguacate	10.070.000	4.530.000	4.904.000	9.156.000	8.452.000	9.900.000
Total costos plátano	-	2.941.200	2.941.200	2.941.200	2.941.200	2.941.200
Total costos banano	-	2.016.000	2.016.000	2.016.000	2.016.000	2.016.000
Total costos	10.070.000	9.487.200	9.861.200	14.113.200	13.409.200	14.857.200



Omaira: veo que le quedó muy completo. ¿Explíqueme por cuánto pidió el crédito y cómo llegó a ese monto?



Don Alberto: la solicitud la hice por \$22 millones para no quedarme corto con el dinero y además aprovechar la oportunidad para arreglar la casa, a lo mejor me condonan parte de la deuda y con eso salgo ganando.



Omaira: Don Alberto, veo que usted está tomando decisiones que lo podrían meter en problemas. Recuerde que un crédito es un compromiso muy serio y uno debe estar completamente seguro de lo que está haciendo antes de solicitarlo. Cuando la gente no analiza esto, casi siempre termina en problemas. Mire, le voy a explicar las razones por las cuales a las personas les fallan los créditos o los bancos se los niegan:

- Porque piden los créditos y no saben si tienen la capacidad para responder por la deuda en el futuro. Veo que este punto lo tiene claro porque en su presupuesto ya calculó los ingresos por la venta de los aguacates, incluso, los del plátano y del banano.
- En ocasiones se gastan el dinero en otras cosas diferentes para las que se solicitó, por ejemplo, en lugar de establecer la cosecha se la gastan en arreglos de la casa como está pensando usted con parte del crédito.
- Otros piden créditos con la esperanza de que el banco les va a refinanciar la deuda o les va a perdonar parte de ella. Veo que usted ya está pensando en esto, ponga mucho cuidado porque si no le condonan la deuda, lo más seguro es que su proyecto no salga adelante.
- Por no saber con anterioridad en qué momento exacto va a necesitar el dinero y en qué momento lo puede empezar a pagar.



Don Alberto: usted me quiere decir que por analizar de manera inadecuada las cosas, a lo mejor me estoy equivocando con la solicitud de este crédito y puedo poner en riesgo el proyecto y el futuro de mi familia. Ahora sí me está preocupando, mejor me explica qué debo hacer.



Omaira: claro, vamos a analizar el presupuesto de su proyecto para saber si realmente sus necesidades de crédito son de \$22 millones como usted lo solicitó. Lo primero que vamos a hacer es analizar los costos directos e indirectos que usted calculó. Y como dijo que sólo a partir del año 3 empezará a obtener la cosecha de aguacate, le propongo que sumemos el presupuesto para la etapa de establecimiento y la etapa de producción, incluyendo lo del plátano y lo del banano. Así podemos hacer un mejor análisis, veamos.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

	Etapa de establecimiento			
	Inicio	Año 1	Año 2	Total
Ingresos				
Por venta de aguacate	-	-	-	-
Por venta de plátano	-	4.902.000	4.902.000	9.804.000
Por venta de banano	-	5.040.000	5.040.000	10.080.000
Total ingresos	-	9.942.000	9.942.000	19.884.000
Costos directos de producción - aguacate	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3
Mano de obra				
Preparación del terreno	2.380.000	-	-	2.380.000
Trazado, ahoyado y sembrado	1.420.000	-	-	1.420.000
Aplicación de abonos y fertilizantes	530.000	1.760.000	1.600.000	3.890.000
Control de malezas	-	1.100.000	740.000	1.840.000
Recolección, clasificación y empaque	-	-	-	-
Subtotal mano de obra - aguacate	4.330.000	2.860.000	2.340.000	9.530.000
Insumos				
Plántulas	3.524.000	-	-	3.524.000
Fertilizantes químicos	-	742.000	1.484.000	2.226.000
Material orgánico	896.000	-	-	896.000
Herbicidas y fungicidas	-	440.000	600.000	1.040.000
Subtotal insumos - aguacate	4.420.000	1.182.000	2.084.000	7.686.000
Subtotal costos directos - aguacate	8.750.000	4.042.000	4.424.000	17.216.000
Costos indirectos de producción - aguacate	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3
Estudio de suelos	120.000	-	-	120.000
Asistencia técnica	300.000	300.000	300.000	900.000
Administración	100.000	100.000	100.000	300.000
Almacenamiento y transporte	-	88.000	80.000	168.000
Herramientas y maquinaria	800.000	-	-	800.000
Canastillas	-	-	-	-
Subtotal costos indirectos - aguacate	1.320.000	488.000	480.000	2.288.000
Total costos aguacate	10.070.000	4.530.000	4.904.000	19.504.000
Total costos plátano	-	2.941.200	2.941.200	5.882.400
Total costos banano	-	2.016.000	2.016.000	4.032.000
Total costos	10.070.000	9.487.200	9.861.200	29.418.400

Los datos indican que para establecer la producción de aguacate se necesita invertir \$19.504.000.



Omaira: mire Don Alberto, la tabla anterior nos dice que sumando todos los costos de producción de aguacate usted debe financiar **\$19.504.000** durante la etapa de establecimiento para comprar insumos, pagar los jornales y la asesoría que necesita. Sin realizar ningún otro análisis, usted podría pensar que ese es el valor que necesitaría ¿Cierto? Pero espere un segundo, miremos cómo están las cuentas para la etapa de producción.



La tabla de la página siguiente indica que durante la etapa de producción, el cultivo de aguacate va a generar \$30 millones por año, lo que da un ingreso total para los 3 años de \$90.000.000; y que para garantizar la cosecha necesitaría invertir un valor de \$27.508.000 que sería el costo total de producción de aguacate para esos años.



Omaira: mirando las cuentas totales veo que su proyecto sí es viable y rentable, porque la inversión que tendrá que hacer en los primeros años la va a recuperar en los años de producción de su cultivo y le va a generar utilidad. Esto nos lleva a pensar que como en el inicio del proyecto y en los años 1 y 2 usted va a necesitar **\$19.504.000** para establecer el cultivo, no sería necesario un crédito por \$22 millones como lo había solicitado.



Don Alberto: claro, ya veo por qué me negaron el crédito. Mañana mismo arreglo los papeles y pido el crédito por el otro valor, de esa manera me lo van a aprobar.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

	Etapa de producción			
Ingresos	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Por venta de aguacates	30.000.000	30.000.000	30.000.000	90.000.000
Por venta de plátano	4.902.000	4.902.000	4.902.000	14.706.000
Por venta de banano	5.040.000	5.040.000	5.040.000	15.120.000
Total ingresos	39.942.000	39.942.000	39.942.000	119.826.000
Costos directos de producción - aguacate	Año 3	Año 4	Año 5	Año 5
Mano de obra				
Preparación del terreno	-	-	-	-
Trazado, ahoyado y sembrado	-	-	-	-
Aplicación de abonos y fertilizantes	1.300.000	1.300.000	1.300.000	3.900.000
Control de malezas	740.000	740.000	740.000	2.220.000
Recolección, clasificación y empaque	1.600.000	1.600.000	1.600.000	4.800.000
Subtotal mano de obra - aguacate	3.640.000	3.640.000	3.640.000	10.920.000
Insumos				
Plántulas	-	-	-	-
Fertilizantes químicos	2.296.000	3.052.000	3.800.000	9.148.000
Material orgánico	-	-	-	-
Herbicidas y fungicidas	620.000	560.000	560.000	1.740.000
Subtotal insumos - aguacate	2.916.000	3.612.000	4.360.000	10.888.000
Subtotal costos directos - aguacate	6.556.000	7.252.000	8.000.000	21.808.000
Costos indirectos de producción - aguacate	Año 3	Año 4	Año 5	Año 5
Estudio de suelos	-	-	-	-
Asistencia técnica	300.000	300.000	300.000	900.000
Administración	100.000	100.000	100.000	300.000
Almacenamiento y transporte	400.000	400.000	500.000	1.300.000
Herramientas y maquinaria	1.400.000	-	600.000	2.000.000
Canastillas	400.000	400.000	400.000	1.200.000
Subtotal costos indirectos - aguacate	2.600.000	1.200.000	1.900.000	5.700.000
Total costos aguacate	9.156.000	8.452.000	9.900.000	27.508.000
				-
Total costos plátano	2.941.200	2.941.200	2.941.200	8.823.600
				-
Total costos banano	2.016.000	2.016.000	2.016.000	6.048.000
				-
Total costos	14.113.200	13.409.200	14.857.200	42.379.600



Omaira: no tan rápido Don Alberto, apenas estamos empezando, además ¿quién le dijo a usted que sólo con crédito se puede financiar el proyecto?



Este primer paso que acaba de concluir es muy importante, porque se trata de **IDENTIFICARY CUANTIFICAR LAS NECESIDADES DE RECURSOS DE SU PROYECTO**, recuerde que el principal instrumento para realizar este cálculo es un presupuesto de ingresos y egresos completo y detallado. Continuemos con este interesante caso. Ahora Omaira va a explicar el segundo paso.

Ideas para aplicar

Una vez se tienen cuantificadas las necesidades de recursos, se deben identificar y evaluar las **fuentes de financiación**. Se trata de definir la manera como la empresa agropecuaria conseguirá los fondos o recursos que se requieren para ejecutar el proyecto. Según la procedencia, los recursos son de dos tipos:

- a) Los **recursos propios** que aportan los dueños de la empresa ya sea de sus ahorros, la venta de otros activos disponibles, o los aportes en especie como la mano de obra familiar. Estos recursos no es obligatorio devolverlos.
- b) Los **recursos que se consiguen con terceros** como los bancos, los fondos rotatorios de las asociaciones de productores, los proveedores de insumos, entre otros, que sí es obligatorio devolverlos, y que también se definen como de corto plazo y de largo plazo. Los recursos de **corto plazo** son aquellos que se tienen que devolver en un plazo inferior a 1 año, por ejemplo: algunos créditos de consumo y préstamos de proveedores. Los de **largo plazo** son aquellos cuyo plazo de devolución es mayor a 1 año, por ejemplo: un crédito hipotecario o un crédito de inversión.



Segundo paso: identificar y evaluar las fuentes de financiación existentes



Omaira: bueno Don Alberto, ahora vamos a identificar las fuentes de financiación con las que usted va a conseguir los recursos que necesita para el proyecto. Para esto, quiero que me responda las siguientes preguntas.



Omaira	Don Alberto
¿Tiene ahorros?	Sí, tengo \$1 millón.
¿Cuántos jornales a la semana pueden usted y su familia dedicar al proyecto del aguacate?	Nosotros podemos dedicar 3 jornales semanales porque el plátano y el banano no nos ocupan todo el tiempo.
¿Dentro de los beneficios que le ofrece la Alianza está la asistencia técnica?	Sí, la Alianza me ha prestado ese servicio.



Omaira: con sus respuestas podemos proponer las diferentes formas como se conseguirá los recursos para el **establecimiento** de su proyecto de aguacate durante el inicio y los años 1 y 2. Veamos:

Fuentes de financiación		Valor
Recursos propios	Ahorros	1.000.000
	Mano de obra al inicio	4.330.000
	Mano de obra en los años 1 y 2	1.840.000
	Subtotal recursos propios	7.170.000
Otras fuentes	Asistencia técnica como apoyo por parte de la Alianza	600.000
	Subtotal otras fuentes	600.000
Recursos de terceros	Crédito bancario	11.734.000
	Subtotal recursos de terceros	11.734.000
Total		19.504.000



Mire Don Alberto, las fuentes que identificamos para establecer su proyecto son:

Recursos propios: un buen empresario procura financiar sus proyectos con la mayor cantidad de recursos propios, porque al ser suyos no los tendrá que devolver después, ni tendrá que pagar intereses ni comisiones por ellos, así podrá obtener una mayor utilidad con su proyecto.

Recursos de terceros: como sus recursos propios no alcanzan para financiar el establecimiento del proyecto, usted deberá conseguir recursos de terceros para financiar lo que falta. Don Alberto, los recursos de terceros son aquellos que usted tendrá que devolver porque no son suyos, y por eso debe planear muy bien su proyecto para que no ponga en riesgo ni sus recursos ni los de otros. Entre los recursos de terceros se tiene el **crédito bancario**, aunque existen otros como crédito con los proveedores de insumos, pero usted tiene que hacer muy bien las cuentas porque generalmente los proveedores cobran intereses que son altos.

Según el análisis que hicimos, usted podría tener **\$7.170.000** de recursos propios en los 2 primeros años así: **1) \$1.000.000** de sus ahorros; **2) \$4.330.000** representados en la mano de obra familiar que aportará al inicio para preparar el terreno, realizar el trazado, el ahoyado y el sembrado, aplicar abonos y fertilizantes; y **3) \$1.840.000** representados en la mano de obra familiar que aportará para realizar el control de malezas en los años 1 y 2. Además, la Alianza le puede brindar el servicio de asistencia técnica que necesita durante la etapa de establecimiento y que usted valoró en **\$300.000** por año, lo que da un total de **\$600.000** para esa etapa. Aunque tenga en cuenta que una vez que termine la Alianza usted debe hacerse cargo del costo de la Asistencia Técnica.

Por último, cómo le parece Don Alberto que si hace todo esto, sólo va a necesitar un **crédito bancario** por **\$11.734.000**. Esto es muy bueno porque por ese crédito usted pagará menos intereses porque ya no será de \$22 millones. Esto significa que una vez venda su cosecha y pague sus deudas, sus utilidades serán menos afectadas.

Tenga en cuenta que los créditos son de corto y largo plazo. Como su proyecto sólo empezará a generar ingresos en el año 3, usted debe pedir un crédito de largo plazo por 5 años que empezará a pagar a partir del año 3. Esto último es muy importante ¡Se imagina que le empiecen a cobrar el crédito sin haber sacado la primera cosecha! Sería un gran problema para usted, así que mejor concéntrese porque le voy a seguir explicando.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero



Don Alberto: Omaira, menos mal me negaron el crédito, imagínese lo endeudado que iba a quedar. Sin haber hecho este análisis habría ganado menos de lo que estaba imaginando, y yo pensando en destinar el dinero del crédito para arreglar la casa.



Omaira: cuánto me alegra que me esté entendiendo. Ahora le quiero explicar otro tema bien importante ¿Usted recuerda que en su presupuesto calculó los costos directos e indirectos de producción de su cultivo de aguacate?



Don Alberto: ¡Claro!



Omaira: usted debe procurar utilizar la mayor cantidad de los recursos del crédito del banco para financiar los costos directos de producción y la compra de activos para disminuir los riesgos, porque el dinero que invierta en esto lo va a recuperar cuando venda los aguacates.

Mire le explico, si utiliza ese dinero para comprar las plántulas, los fertilizantes y plaguicidas, esos insumos se van a convertir en aguacates que usted puede vender, en cambio si sólo los utiliza en pago de servicios, administración o transporte o, lo que es peor, en arreglar la casa que nada tiene que ver con su proyecto, va a aumentar los riesgos, porque esos gastos no se volverán productos que usted pueda vender. Además, como tendrá que pagar interés por esa plata, lo mejor es que garantice la mayor cantidad de cosecha. Mejor dicho, mi consejo es que debe darle muy **buen uso** a los **recursos de crédito** para que en lugar de volverlos gasto, los vuelva **inversión**.

Imagínese que una familia que yo conozco tomó un préstamo para un proyecto de tomate, y como no tenía tierra decidió gastarse la plata del crédito en el arriendo de una tierra que le alquilaron, y las inversiones las aplazó esperando conseguir dinero por otro lado. Esa familia pasó 2 años pagando arriendo y sin hacer las inversiones. Cuando el banco empezó a cobrarle, se vio en graves problemas porque no tenía los tomates para comercializar.





Don Alberto: ¡En mi caso va a ser distinto! Muchas gracias por su consejo, lo voy a seguir al pie de la letra si me dan el crédito. Pero bueno, ahora que tengo todo claro ¿Podemos diligenciar el formulario para pedir mi crédito?



Omaira: todavía no porque nos falta definir los tiempos en los que usted debe recibir el dinero y empezar a pagar las cuotas. Para hacer esto, necesitamos el **flujo de caja de su proyecto** ¿Sabe de qué le estoy hablando?



Don Alberto: claro Omaira, el flujo lo tenía listo porque lo aprendí a formular en el módulo de gestión contable y financiera. Venga lo ajustamos con las fuentes que me acaba de ayudar a identificar y las cuotas que tendré que pagar por el crédito a partir del año 3. El resultado es el siguiente:

	Etapa de establecimiento			Etapa de producción		
	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial (Ahorros)	1.000.000	7.294.000	9.148.800	9.969.600	30.753.314	52.241.028
+ INGRESOS						
Ventas de contado (Aguacate+plátano+banano)	-	9.942.000	9.942.000	39.942.000	39.942.000	39.942.000
Crédito bancario	11.734.000					
Total ingresos	12.734.000	17.236.000	19.090.800	49.911.600	70.695.314	92.183.028
- EGRESOS						
Costos de producción (Aguacate+plátano+banano)	5.440.000	8.087.200	9.121.200	14.113.200	13.409.200	14.857.200
Obligaciones financieras (Banco)	-	-	-	5.045.086	5.045.086	5.045.086
Total egresos	5.440.000	8.087.200	9.121.200	19.158.286	18.454.286	19.902.286
Saldo final (Ingresos - egresos)	7.294.000	9.148.800	9.969.600	30.753.314	52.241.028	72.280.742



Omaira: ahora sí tenemos el flujo de caja muy completo y mire todo lo que nos dice:

El proyecto de aguacate inicia con la compra de las plántulas y las herramientas, la preparación del terreno, el trazado, el ahoyado, el sembrado y el análisis de suelos. Para eso necesita efectivo por valor de **\$5.440.000**, cifra que sale de restar al costo de producción presupuestado para el inicio del proyecto de aguacate (**\$10.070.000**), la mano de obra familiar que destinará para el mismo y que fue valorada en **\$4.330.000** y la asistencia técnica que le brindará la Alianza durante el inicio y que usted valoró en **\$300.000**. En este aspecto tenga en cuenta que después de que saque la cosecha deberá asumir el costo de la Asistencia Técnica.

Como el aguacate es un cultivo de tardío rendimiento, necesita 2 años después de la siembra para empezar a obtener cosechas. En esos años usted tendrá que abonar, desyerbar, pagar gastos de administración y tener en cuenta, además, los costos de sus cultivos de plátano y banano. Para ello deberá pagar efectivo por **\$8.087.200** en el año 1, que sale de restar al costo de producción presupuestado para ese año (**\$9.487.200**) la mano de obra familiar que dedicará al cultivo de aguacate y que valoró en **\$1.100.000** y la asistencia técnica que le dará la Alianza y que también valoró en **\$300.000**. De igual manera, en el año 2 necesitará pagar un valor en efectivo por **\$9.121.200** que sale de restar al costo de total de producción de ese año (**\$9.861.200**) lo que aportará en mano de obra familiar para el aguacate valorada en **\$740.000**.



En resumen, para el inicio y los años 1 y 2 usted necesitará efectivo por un valor total de **\$22.648.400** que cubrirán el inicio y la etapa de establecimiento del aguacate, y el mantenimiento del plátano y el banano.

Como se habrá podido dar cuenta Don Alberto, el aporte en mano de obra para el proyecto de aguacate es un **aporte en especie** que no implica sacar efectivo para pagarlo. Por esta razón ese aporte no se puede incluir dentro del flujo de caja, pero sí se debe considerar en el presupuesto como parte de los costos de producción. De esa manera es que se hacen las cuentas reales del proyecto.



Omaira: por otra parte Don Alberto, también quiero decirle que el flujo de caja nos muestra la forma como usted va a financiar el total de efectivo que necesita, veamos:

Al inicio, usted financiará el proyecto de aguacate con los siguientes recursos: lo que tenía ahorrado (**\$1.000.000**); el aporte en mano de obra familiar que, como ya dijimos no necesita efectivo para cubrirlo; la asistencia técnica que le brindará la Alianza, y el crédito que conseguirá con el banco por **\$11.734.000** que deberá invertir únicamente en el proyecto. Ese crédito deberá tenerlo en una cuenta bancaria para evitar riesgos y tener disponible el dinero en los siguientes años.

Luego, en el año 1 usted aportará mano de obra familiar para el cultivo de aguacate que servirá para cubrir parte del costo de producción y la Alianza le brindará asistencia técnica. El resto del costo (**\$8.087.200**) lo cubrirá con parte del crédito bancario.

En el año 2 usted se financiará con mano de obra familiar y con el resto de los recursos del crédito bancario.

El flujo también nos dice que en la negociación del crédito con el banco usted sólo se puede comprometer a pagar cuotas a comienzos del año 3 que es cuando empezará la primera de las cosechas de aguacate, y como éstas son semestrales, debe negociar 2 cuotas al año. El valor de la cuota semestral será de: **\$2.587.705**.

Para la etapa de producción y comercialización, que va desde el año 3 hasta el año 5, usted va a necesitar efectivo por **\$57.514.858**, que es lo que le cuesta el abono, el manejo de plagas, la asistencia técnica, la administración, la recolección, el empaque, la comercialización y el pago de cuotas al banco por el proyecto de aguacate, así como continuar con sus dos cultivos de plátano y banano. Ese valor lo cubrirá con los **excedentes** que le queden de la venta de las cosechas.



Don Alberto: Omaira, no sabe cuánto le agradezco, qué me iba a imaginar que son necesarios tantos análisis antes de tomar la decisión de adquirir un crédito. Ahora sí me siento tranquilo, mañana mismo empezaré las gestiones con el banco.



Omaira: cómo me alegra que se sienta tan confiado y seguro, pero cómo le parece que no hemos terminado, porque todavía nos falta un paso muy importante: conocer los procedimientos y gestiones que debe realizar para conseguir el crédito que más le convenga a su proyecto. Este es el tercer y último paso, así que tenga paciencia y concéntrese.



Como se pudo dar cuenta, el segundo paso de la guía es muy importante para que identifique las fuentes de financiación para su empresa o asociación, recuerde que el crédito es sólo una de las fuentes, procure siempre tener más de una, y tenga presente que el flujo de caja es la principal herramienta para tomar las decisiones de financiación. Ahora pasemos al tercer y último paso de la guía, donde conocerá los procedimientos y gestiones que debe realizar para obtener los recursos requeridos.

Tercer paso: procedimientos y gestión para obtener los recursos requeridos

Ideas para aplicar

Para ejecutar un proyecto se asignan recursos propios y de terceros a la compra de bienes y servicios durante un cierto período de tiempo, con la expectativa de obtener una utilidad en el futuro. Tenga presente que la utilidad no siempre está garantizada y es incierta porque depende del éxito del proyecto, el cual podría fallar bien sea por un mal manejo que depende 100% del productor, o por riesgos que no dependen del productor como son los relacionados con el clima. Estos riesgos deben ser considerados por el empresario agropecuario.

Para garantizar utilidad, el proyecto debe ejecutarse conforme a lo planeado, y cuando éste es de largo plazo como en el caso de Don Alberto, se debe tener toda la constancia durante las diferentes etapas, garantizando que se haga un adecuado control de plagas y enfermedades, una adecuada fertilización y, en general, un buen manejo del cultivo. Para los riesgos relacionados con el clima, en Colombia existen seguros climáticos que cubren las cosechas contra: sequías, heladas, vientos fuertes, inundaciones o granizadas.





Don Alberto: bueno Omaira, usted ya me ha explicado muy bien y estoy convencido de lo que me está diciendo, así que le voy a poner toda la atención en este último paso. ¿Qué es lo que tengo que hacer?



Omaira: lo primero que debe hacer es decidir qué tipo de crédito va a solicitar en el banco, porque existen dos opciones, y una de ellas está pensada para los empresarios del campo como usted, mire le enseño:

Crédito para el sector agropecuario-FINAGRO

Estos créditos son especiales porque están diseñados para los empresarios del campo colombiano, bien sea productores individuales o asociaciones de productores. Estos créditos tienen tasas de interés de referencia establecidas por el Gobierno para favorecer a los productores agropecuarios. Aunque estos créditos los otorgan los mismos intermediarios financieros, están respaldados por el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario-FINAGRO, lo cual permite acceder a beneficios especiales que no tienen los créditos ordinarios. Los intermediarios financieros son bancos o entidades de crédito vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Otros tipos de crédito

Son los créditos comerciales, de consumo o créditos hipotecarios, a los que puede acceder cualquier persona que acuda a un banco o entidad de crédito vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia. Allí le evalúan su capacidad de pago y dependiendo de la destinación del crédito, le definen las condiciones de garantías e intereses. Estos créditos no tienen condiciones especiales para los empresarios del campo y tienen tasas de interés comerciales que son fijadas por los bancos.



Don Alberto: Omaira, suena muy interesante que los créditos del banco FINAGRO nos den beneficios, pero no se va a poder porque por acá nunca he visto una oficina de ese banco.



Omaira: Don Alberto, FINAGRO ni es un banco ni tampoco tiene oficina propia en el pueblo. FINAGRO es un fondo de recursos creado por el Gobierno Nacional que trabaja a través de intermediarios financieros que nosotros conocemos, como lo es el banco donde usted tiene su cuenta de ahorros. FINAGRO provee plata, garantías e incentivos, y para acceder a eso debemos hacer el trámite ante los bancos o entidades de crédito locales, eso sí, cerciorándonos de que sean créditos con las condiciones de FINAGRO.



Don Alberto: ¡Ahh, bueno, me deja más tranquilo! Entonces yo voy al banco y pido un crédito con condiciones de FINAGRO e inicio el trámite.



Omaira: ¡Exactamente! Pero antes de tomar la decisión de crédito, usted debe hacer un análisis comparativo de lo que ofrecen y lo que exigen los bancos, para que elija lo que más le convenga. Mañana vaya a las tres entidades de crédito del pueblo y anote en su cuaderno las respuestas a las siguientes preguntas:





Pregunta	Banco Nuestro	Banco de los Empresarios	Cooperativa del Agro
¿Cuál es la tasa de interés?	DTF + 5	DTF + 4	19%
¿Cuál es el valor de la cuota?	Cuota fija de \$2.587.705	Cuota fija de \$2.564.159	Cuota fija de \$2.686.599
¿Qué tipo de actividades financian?	Capital de trabajo e inversión.	Capital de trabajo e inversión.	Capital de trabajo e inversión.
¿Qué plazos otorgan?	Plazo máximo de hasta 15 años.	Plazo máximo de hasta 10 años.	Plazo máximo de hasta 10 años.
	Período de gracia de hasta 3 años.	Período de gracia de hasta 2 años.	Período de gracia de hasta 3 años.
	Forma de pago: mensual, bimestral y semestral.	Forma de pago: mensual, bimestral, semestral o anual.	Forma de pago: mensual, bimestral, semestral o anual.
¿Qué garantías me exigen?	Presentar el proyecto de inversión.	Presentar el proyecto de inversión.	Presentar el proyecto de inversión.
	Codeudor.	Título de propietario sobre el predio.	Codeudor.
¿Cuánto demora la aprobación?	Un mes	15 días	20 días
¿Qué otros gastos tengo que pagar?	Comisiones, seguros y gastos de papelería por valor de: \$100.000	Comisiones, seguros y gastos de papelería por valor de: \$80.000	Comisiones, seguros y gastos de papelería por valor de: \$120.000
¿Me ofrecen asesoría gratuita para la gestión de mi crédito?	Asesoría en la preparación de los documentos que se deben presentar.	No ofrece ninguna.	No ofrece ninguna.

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero



Don Alberto: Omaira, esta mañana muy temprano estuve en los bancos y estas son las respuestas que me dieron, pero francamente necesito ayuda porque no tengo clara la decisión que debo tomar.



Omaira: usted tranquilo Don Alberto, le voy a explicar el cuadro:

Tasa de interés y valor de la cuota

Es una de las variables más importantes que usted debe analizar porque de ella depende cuánto tendrá que pagar por el dinero que le presten. En los créditos FINAGRO generalmente la tasa de interés está compuesta por dos números que usted debe entender muy bien; la suma de esos dos números le dirá cuánto tendrá que pagar de interés, así:

Tasa de interés del crédito = DTF + los puntos porcentuales que fije el banco

DTF significa Depósito a Término Fijo y lo calcula semanalmente el Banco de la República. Se puede conocer fácilmente en los diarios o en la televisión, es por eso que en los bancos no le dan un número fijo de tasa de interés. Es muy fácil, por ejemplo: si el crédito lo fuera a tomar hoy, el DTF que aparece en el periódico es de 4,9%, a esta cifra tiene que sumar los puntos demás que le quiera cobrar el banco por prestarle la plata, aunque FINAGRO señaló que el banco no puede cobrar, como adicional, más de 6 puntos porcentuales a los pequeños productores, ni más de 10 puntos a los medianos productores. Analicemos la información que consiguió:



Banco Nuestro	Banco de los Empresarios	Cooperativa del Agro
4,9% + 5% = 9,9% Cuota fija: \$2.587.705	4,9% + 4% = 8,9% Cuota fija: \$2.564.159	19% Cuota fija: \$2.686.599

Según el resultado de la tasa de interés y el valor de la cuota, usted debería tomar el crédito en el Banco de los Empresarios, porque es donde le cobrarán menos por la plata que le van a prestar. La cooperativa del Agro no ofrece créditos en condiciones FINAGRO y no tiene una tasa de interés de referencia, por eso tiene una tasa más alta y por lo tanto el valor de la cuota es mayor que la de los otros dos bancos.



Don Alberto: imagínese que yo había pedido el crédito en la Cooperativa, iba a pagar mucho más por no hacer el análisis.



Omaira: todavía no podemos concluir que el crédito del Banco de los Empresarios es el que más le conviene, debemos terminar de analizar las otras variables, sigamos con las actividades que financian.

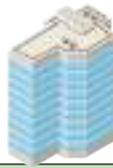
Actividades que financian



Banco Nuestro	Banco de los Empresarios	Cooperativa del Agro
Capital de trabajo e inversión	Capital de trabajo e inversión	Capital de trabajo e inversión

Como usted necesita el dinero para comprar insumos y pagar jornales relacionados directamente con su proyecto, cualquiera de las tres entidades le sirve porque le financian exactamente lo que usted necesita. Ahora veamos los plazos que le otorgan para prestarle la plata y empezar a pagar:

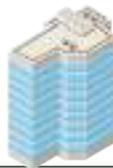
Plazos



Banco Nuestro	Banco de los Empresarios	Cooperativa del Agro
Plazo máximo hasta 15 años. Período de gracia de hasta 3 años. Forma de pago mensual, bimestral y semestral.	Plazo máximo hasta 10 años. Período de gracia de hasta 2 años. Forma de pago mensual, bimestral, semestral o anual.	Plazo máximo hasta 10 años. Período de gracia de hasta 3 años. Forma de pago mensual, bimestral, semestral o anual.

En cuanto al plazo del crédito, cualquiera de las tres entidades le sirve porque las que menos plazos otorgan dan hasta 10 años, y como su proyecto dura 5 años no tiene problema. En el período de gracia el Banco de los Empresarios no le va a servir, porque aunque cobra menos interés, sólo le da espera de 2 años para empezar a pagar las cuotas y usted sólo puede comenzar a pagar a partir del año 3 cuando venda las primeras cosechas. Si elige esta opción va a tener problemas, porque no va a tener con qué pagar. Ahora revisemos las garantías:

Garantías



Banco Nuestro	Banco de los Empresarios	Cooperativa del Agro
Presentar el proyecto de inversión y tener codeudor	Presentar proyecto de inversión, tener codeudor y título de propiedad sobre el predio.	Presentar proyecto de inversión y tener codeudor

Para las garantías tenga en cuenta que el Banco Nuestro y la Cooperativa le piden el proyecto y un codeudor, mientras que el Banco de los Empresarios además de esto le pide tener título de propiedad sobre el predio. Evalúe bien estos requisitos para decidir en qué banco hacer la solicitud de crédito. Si usted no cumple con las garantías que pide el banco, éste le puede solicitar a FINAGRO que a través del Fondo Agropecuario de Garantías-FAG respalde parte de su crédito. Pero tenga en cuenta que si utiliza el FAG le cobrarán una comisión y por lo tanto es un costo adicional que tendrá que asumir. Para los pequeños productores es del 1.5% anual sobre el saldo del crédito.

Ideas para aplicar

FINAGRO fue creado por el Gobierno Nacional para que los productores agropecuarios puedan acceder a créditos con beneficios especiales a través de intermediarios financieros como los bancos comerciales y otras entidades de crédito. Para tal efecto, FINAGRO realiza con esas entidades **operaciones de redescuento** en las que FINAGRO actúa como prestamista de los bancos para dotar de recursos al sector agropecuario.

El Fondo Agropecuario de Garantías-FAG es el que respalda los créditos otorgados en condiciones FINAGRO para financiar proyectos del sector agropecuario que sean viables tanto técnica, como financiera y ambientalmente, y que se otorguen a productores que no puedan ofrecer las garantías que normalmente exigen los bancos. Tenga en cuenta que aunque el FAG es un respaldo a la deuda cuando el productor no la pueda pagar, éste se hará cargo temporalmente, porque el productor agropecuario debe responder por esta deuda ante Finagro quien está facultado para cobrarla por vías legales, en ningún momento es un subsidio.

Si el banco solicita respaldo del FAG, se deben tener presentes las siguientes condiciones: el FAG respalda el 80% del valor del crédito si el productor es pequeño; el restante 20% lo debe respaldar un codeudor que consiga el productor agropecuario y que se lo apruebe el banco; y el productor deberá pagar una comisión anual sobre el valor garantizado más el IVA. **Esa comisión tendrá un valor del 1,5%, si el productor es pequeño.**

Los siguientes rubros de crédito no aplican para garantías del FAG:

- Compra de vivienda de interés social rural.
- Compra de tierra de uso agropecuario.
- Creación, compra y capitalización de empresas para grandes productores. Los pequeños y medianos productores podrán tener acceso por este rubro, siempre y cuando pignoren los derechos accionarios o los aportes a capital a favor del banco o entidad que otorgue el crédito.



Tiempo



Omaira: otra variable que usted Don Alberto tiene que analizar es el tiempo que se demorará el banco en estudiar su solicitud de crédito y darle una respuesta. Veamos qué le dijeron:

 Banco Nuestro	 Banco de los Empresarios	 Cooperativa del Agro
Un mes	15 días	20 días

Según estas respuestas, el banco que menos se demora en darle una respuesta es el Banco de los Empresarios. Ahora, analicemos los otros gastos que debe asumir por acceder al crédito.

Otros gastos



Omaira: Don Alberto, en sus averiguaciones se dio cuenta de que los tres bancos le cobran unos gastos adicionales a los intereses del crédito. Esos gastos pueden ser de: comisiones por estudios de referencias comerciales y familiares, verificación de datos de codeudores y consultas sobre su historia de crédito; gastos de papelería; seguros; descuentos de la Ley Indígena; entre otros. Recuerde que es obligación del banco darle esta información anticipadamente, y tenga presente que el valor de esos gastos se lo descontarán del crédito en el momento en que se lo vayan a desembolsar. Miremos qué dicen los bancos:

 Banco Nuestro	 Banco de los Empresarios	 Cooperativa del Agro
Gastos por comisiones, seguros, papelería y otros: \$100.000.	Gastos por comisiones, seguros, papelería y otros: \$80.000.	Gastos por comisiones, seguros, papelería y otros: \$120.000.

Según sus consultas, el Banco Nuestro le va a cobrar \$100.000 por esos gastos. Pero antes de terminar analicemos qué servicios de asesoría gratis le prestan:

Asesoría gratis para la gestión del crédito



Banco Nuestro	Banco de los Empresarios	Cooperativa del Agro
Asesoría en la preparación de los documentos que se deben presentar.	No ofrece ninguna.	No ofrece ninguna.



Omaira: como puede ver Don Alberto, es importante conocer este aspecto para elegir la opción que más le conviene. Sólo el Banco Nuestro le ofrece asesoría gratis para ayudarle en la preparación de los documentos que debe presentar para solicitar el crédito, y esto es una gran ventaja para usted.

Bueno don Alberto, con toda la información analizada es hora de tomar una decisión. El Banco de los Empresarios queda descartado porque no le da el período de gracia de 3 años que usted necesita. Así que la decisión queda entre el Banco Nuestro y la Cooperativa del Agro, y entre estos dos le aconsejo tomar el crédito con el Banco Nuestro, porque aunque se va a demorar 10 días más que la Cooperativa para realizar el estudio, le ofrece asesoría gratis, la tasa de interés es 9.1% menor que la de la cooperativa y los otros gastos que le cobra también son menores, y todo eso es plata que se va a ahorrar. Por eso, vale la pena esperar, así que ¡adelante, el Banco Nuestro es la opción que más le conviene!



Don Alberto: Omaira, nunca me imaginé que tenía que hacer tantas cosas antes de tomar la decisión de buscar un crédito en el banco. Ahora me siento más confiado y con ganas de sacar mi proyecto adelante.



Omaira: Don Alberto, antes de finalizar quiero explicarle los incentivos que tiene FINAGRO para los empresarios del campo. Revisemos, porque tal vez usted cumple las condiciones para acceder a ellos y así tendrá mucha más fortaleza su proyecto.

El **Incentivo a la Capitalización Rural -ICR** es un aporte en efectivo que se abona al valor de la deuda del crédito y que reconoce el Estado a empresarios del campo que realicen inversiones para reconversión o modernización, en los siguientes rubros:

- Obras para la adecuación de tierras y manejo del recurso hídrico.
- Obras de infraestructura para la producción agrícola y pecuaria.
- Desarrollo de Biotecnología y su incorporación en procesos productivos.
- Adquisición de maquinaria y equipos para la producción agrícola, pecuaria, acuícola y para la pesca.
- Infraestructura para la transformación primaria y comercialización de bienes de origen agropecuario: maquinaria para secado, limpieza, clasificado y empaque; contenedores; cuartos fríos; entre otros.
- Renovación de café.
- Plantación y mantenimiento de cultivos de tardío rendimiento: cultivos para silvopastoreo.



Omaira: Don Alberto, como usted necesita el crédito para un cultivo de tardío rendimiento, tendría derecho a este incentivo, sin embargo, para poder tener derecho usted debe cumplir el requisito de tener más del 40% del proyecto financiado con recursos de FINAGRO. Como este no es su caso, no lo puede solicitar, pero si tuviera derecho, es muy sencillo: simplemente se le solicita al banco que haga el trámite requerido.

Ideas para aplicar

Incentivo a la asistencia técnica- IAT: es otorgado por FINAGRO con recursos del programa Desarrollo Rural con Equidad-DRE y cubre un porcentaje de los costos en que incurre un productor para la contratación de la asistencia técnica para el desarrollo de proyectos agrícolas, pecuarios, acuícolas y forestales. Pregunte al banco por el IAT y consulte con el Ministerio de Agricultura sobre las empresas autorizadas para prestar el servicio.

Incentivo al seguro agropecuario-ISA: es el incentivo que reconoce el Gobierno Nacional y que cubre entre el 30% y el 60% del valor de la prima del seguro que protege a los empresarios agropecuarios ante riesgos que no son de su responsabilidad por factores climáticos. Aplica para los siguientes cultivos: algodón, arroz, maíz, soya, sorgo, caña de azúcar, banano, plátano, tabaco, flores y bosques.

Desarrollo Rural con Equidad-DRE: FINAGRO ofrece una línea especial de crédito con tasas de interés preferenciales para el desarrollo de proyectos destinados a la reconversión de actividades agrícolas y pecuarias que hacen parte de la apuesta exportadora así como para el mejoramiento de la actividad productiva en general.



Para finalizar este tercer y último paso de la guía, tenga en cuenta que el procedimiento ante el banco es muy sencillo.

1. Planifique y defina su proyecto, ya que lo debe presentar al banco.

2. Reuna los documentos que le exige el banco e incluya su proyecto. Debe presentarse en el banco y pedir la lista de documentos.

3. Debe hacer realidad su proyecto invirtiendo la plata únicamente en las actividades que le generan ingresos.



Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

Una vez que entregue toda la documentación para su solicitud de crédito, el banco hará el estudio teniendo en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

1. Si el proyecto que pretende financiar es viable tanto técnica, como financiera y ambientalmente. Observe la siguiente tabla:

Viabilidad técnica	Viabilidad financiera	Viabilidad ambiental
El productor tiene experiencia en el cultivo o especie a producir.	En el proyecto se incluyó el presupuesto y el flujo de caja y están completos.	El proyecto no va a impactar negativamente el medio ambiente.
El proyecto tiene garantizada la asistencia técnica durante la vigencia del crédito.	El productor presenta ingresos alternativos a los que generará con el proyecto.	El proyecto cuenta con los permisos ambientales requeridos.
El proyecto tiene definida la forma de comercialización del producto.	El crédito solicitado será suficiente para las necesidades de recursos del proyecto.	El proyecto no desarrolla actividades tales como: tala de bosques nativos, actividades en parques nacionales o en áreas de reserva, gallos de pelea, ganadería de lidia, caballos de paso o de carrera.
En la formulación del proyecto se incluyeron todos los aspectos técnicos importantes.	El productor tiene experiencia crediticia y ésta ha sido bien manejada.	Si el proyecto es porcino o pecuario no debe realizarse en centros poblados o en zonas cercanas a fuentes de agua.

2. Si el proyecto fue revisado o avalado por un experto.
3. Si usted cuenta con garantías reales, por ejemplo: tener el título de propiedad de la tierra, tener un codeudor, tener activos en la finca, o tener el aval de FAG teniendo claro que debe pagar una comisión por usar este aval.

Ideas para aplicar

Toda solicitud de crédito debe ser estudiada por los intermediarios financieros de acuerdo con los requisitos y normas generales para el otorgamiento de crédito, fijados por la Superintendencia Financiera y en sus reglamentos internos de crédito, y con la normatividad específica establecida por FINAGRO. Los documentos generales que piden los intermediarios financieros son:

- Formulario de solicitud de crédito.
- **Proyecto a financiar**, compuesto por: costos totales, fuente alterna de recursos, estado de ingresos y egresos con proyecciones y parámetros de producción utilizados. Con fecha de elaboración mayor no a 90 días, contados al momento de radicar la solicitud.
- Consulta centrales de riesgo.
- Consulta referencias inhibitorias (pantallazo).
- Fotocopia documento de identidad del solicitante.
- Certificado de seguro para créditos con ampara automático.
- Certificado de No Declarante.
- Contrato de arrendamiento por un plazo no inferior al plazo del crédito. (Cuando el proyecto se desarrolle en un predio arrendado) anexar certificado de tradición y libertad del predio en arriendo.
- Si el solicitante es tenedor del predio donde desarrollará el Proyecto Productivo: certificación o constancia de la entidad competente, donde señale efectivamente su posesión o tenencia.



**HA LOGRADO NUEVAS
HERRAMIENTAS PARA LA
SOSTENIBILIDAD DE SU
EMPRESA Y ASOCIACIÓN.**

¡A ESTABLECER COMPROMISOS!



¡Es momento de poner en práctica lo estudiado!

1. Para su proyecto productivo identifique cuáles pueden ser las fuentes de financiación propias, de terceros u otras a las que usted tiene acceso, anótelas en la tabla, y póngales un valor:

Fuente		Valor
Recursos propios		
	Subtotal recursos propios	
Recursos de terceros		
	Subtotal recursos de terceros	
Otras fuentes		
	Subtotal otras fuentes	
Total		

2. Si fuera a tomar un crédito para adelantar su proyecto, ¿qué tipo de crédito solicitaría y en qué condiciones? dado en la asociación a la cual pertenecen e indagar quién apoya esta labor.

3. ¿Cuál es la diferencia entre un crédito en condiciones FINAGRO y un crédito ordinario?

Sus respuestas debe compartirlas y discutir las con su tutor en el próximo encuentro.



¡Ahora vamos a consolidar nuestra asociación!



Reúnanse con los compañeros de su grupo de estudio y elabore un proyecto de financiación a 1 año para la asociación a la que ustedes pertenecen. Deben identificar el monto o valor de los recursos que necesita la asociación en 1 año, las fuentes de financiación que se utilizarán. Recomendarán si la asociación debe o no tomar un crédito, en qué condiciones lo debe hacer, cuándo lo debe empezar a pagar y a qué tasa de interés.

a) De acuerdo con el presupuesto de ingresos y egresos de la asociación, ¿cuáles el monto que debe financiar la asociación en un año? \$_____

b) ¿Cuáles son las fuentes de financiación de la asociación en un año?

Fuente		Valor
Recursos propios		
	Subtotal recursos propios	
Recursos de terceros		
	Subtotal recursos de terceros	
Otras fuentes		
	Subtotal otras fuentes	
Total		

c) ¿La asociación debe tener créditos? Si () No () ¿Por qué?

d) ¿Qué condiciones son las que más le convienen a la asociación?

e) Si es posible, averigüen en el banco de su localidad cuáles son las condiciones y diferencias entre un crédito colectivo y uno individual.

Tengan presente esta actividad para el próximo encuentro grupal con su tutor, será una buena oportunidad para conocer aún más cómo funciona su asociación.

Lo invitamos a que se reúna con los miembros de su asociación y apliquen los conocimientos aprendidos en la guía y puedan mejorar los análisis realizados en el componente financiero del plan de transferencia de competencias.





REFLEXIÓN Y CONCLUSIÓN

A través de esta guía queda claro que:

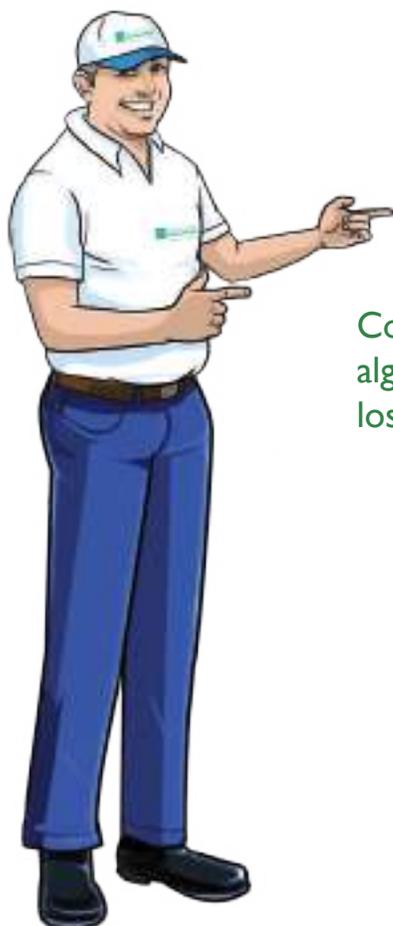
- Antes de tomar la decisión de un crédito debe conocer cuáles son las necesidades reales de financiación de la empresa y las de la asociación.
- El presupuesto de ingresos y egresos es la mejor herramienta para calcular el monto de las necesidades de financiación.
- Debe analizar las necesidades de financiación y estudiar las alternativas que tiene para conseguir los recursos.
- Durante la negociación del crédito con el banco, debe estar seguro del interés que le van a cobrar y las fechas en las que deberá empezar a pagarlo, éstas deben coincidir con los períodos de cosecha.
- Los créditos en condiciones FINAGRO son los que mayor beneficio tienen para los empresarios del campo, recuerde que todos tienen incentivos y usted debe preguntar a cuáles tiene derecho de acuerdo con su proyecto o el de su asociación.
- El flujo de caja es la mejor herramienta para establecer las fechas en las que se debe empezar a pagar las cuotas de los créditos.

Lo que voy a aplicar



Guía 06

Operación del Fondo Rotatorio



Cordial saludo. Lo invito a que continúe con su aprendizaje, conociendo algunos elementos que se deben tener en cuenta para la operación de los **FONDOS ROTATORIOS**.

¡Adelante, recuerde que va muy bien en su proceso!



HACIA DÓNDE VAMOS

Recordando a la asociación “El Porvenir”, algunos de sus asociados decidieron **gestionar recursos** con el fin de mejorar las condiciones de producción de sus empresas, obtener mayores ganancias y promover la satisfacción de su aliado comercial. Juan, su gerente, recordó que en una reunión yo les había hablado acerca del **FONDO ROTATORIO** y sus beneficios. Muy entusiasmado, me invitó a reunirme nuevamente con su asociación para hablar sobre el tema y seguir adelante con el proyecto. Inicié entonces por contarles sobre la **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**, la cual debe estar conformada por un equipo comprometido, con liderazgo y que cuente con capacidades y habilidades administrativas.



La administración del Fondo Rotatorio es fundamental, por ello es recomendable definir una estructura administrativa, definir procedimientos, funciones y responsabilidades de las personas que asumen la gestión al interior del fondo.

Empecemos por analizar los cargos que esta estructura debe tener y las funciones que se deben cumplir, observe:

Estructura organizativa del fondo rotatorio y sus funciones

Gerente o
coordinador del
fondo

- Presidir las reuniones del fondo rotatorio.
- Promocionar los servicios del fondo.
- Atender y asesorar a los beneficiarios del fondo.
- Presentar las solicitudes de crédito de los beneficiarios ante el comité de créditos.
- Abrir una cuenta corriente o de ahorros independiente para el manejo de los recursos del fondo. Esta cuenta debe manejar mínimo dos firmas para la administración de los recursos.
- Propiciar entre los beneficiarios el cumplimiento de las obligaciones crediticias con el fondo.

Secretario para atención al público	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir las solicitudes de crédito de los beneficiarios. • Elaborar las actas de las reuniones del comité de créditos. • Archivar la información de cada uno de los beneficiarios, teniendo en cuenta que por cada crédito otorgado debe existir una carpeta en la que se recopilen los soportes de pago y demás documentación relacionada con el crédito recibido. • Llevar el archivo del Fondo Rotatorio. • Informar por escrito a los beneficiarios sobre la aprobación o rechazo de las solicitudes del crédito.
Tesorero	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el desembolso de los montos aprobados. • Realizar gestiones para el recaudo y seguimiento a la cartera del fondo y comunicar las alertas respectivas al comité. • Entregar al contador los soportes requeridos para la elaboración de los estados financieros del fondo. • Expedir los comprobantes de ingresos y egresos del fondo. • Expedir certificados de Paz y Salvo de los asociados.
Comité de créditos	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar las solicitudes, aprobar los créditos. • Establecer las condiciones del crédito. • Realizar el seguimiento al comportamiento de los pagos y por ende de la cartera del fondo. • Participar de las actividades de la organización de productores, conocer el reglamento del fondo y participar en las reuniones donde se estudian las solicitudes de crédito. Los miembros del comité son elegidos en la asamblea general de los beneficiarios del proyecto y es obligatoria la participación al menos de un representante de los productores.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar los registros necesarios sobre los movimientos del Fondo para la elaboración de la contabilidad. Recuerde que el manejo contable del Fondo Rotatorio debe estar ligado a la contabilidad de la Organización de Productores.



Es muy importante saber que:

Los fondos mejoran su eficiencia y efectividad en la medida que poseen un sistema contable confiable y actualizado de manera permanente.

La estructura administrativa implica gastos que deberán ser cubiertos por medio del cobro de comisiones al otorgar los créditos, o por medio de la tasa de interés que se les cobre a los beneficiarios. Este cobro garantiza la permanencia del Fondo en el tiempo.

Recuerde que puede realizar el seguimiento a la gestión de la administración del fondo a través de los siguientes indicadores:



Meta	Indicador	Periodicidad
Incrementar el valor del Fondo Rotatorio.	$\frac{\text{Valor actual del Fondo}}{\text{Valor inicial del Fondo}}$	Semestral / Anual

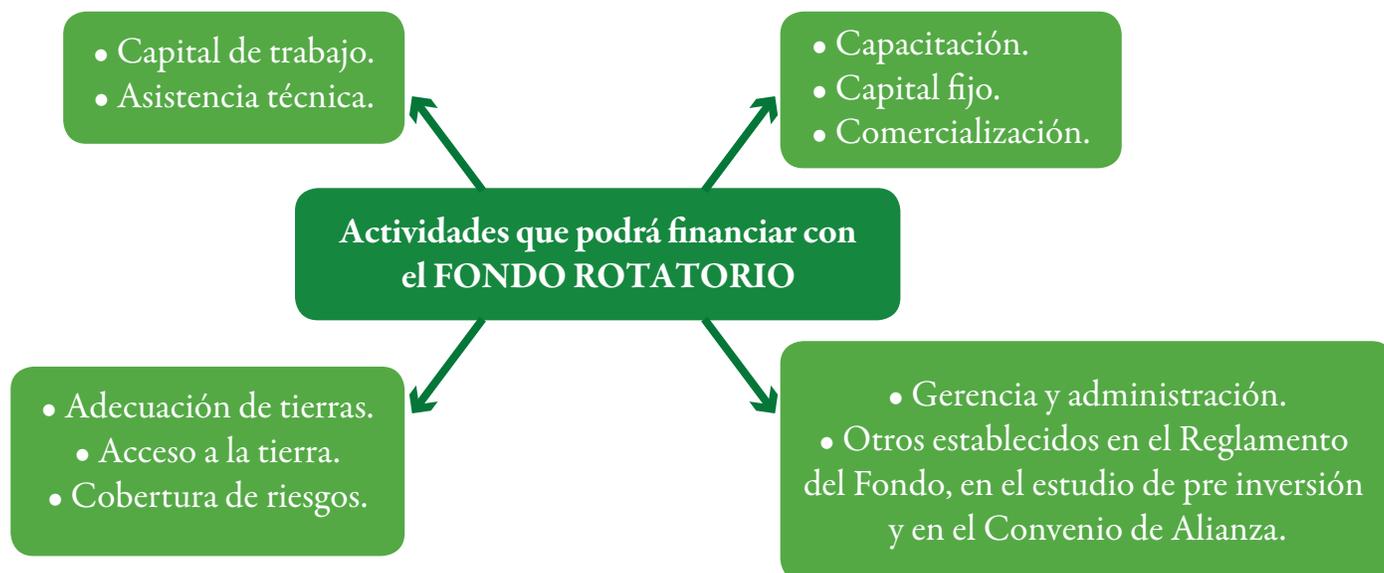


CÓMO LO LOGRAMOS

Ahora veamos cómo es el **proceso para otorgar créditos en el Fondo Rotatorio**. La asociación 'El Porvenir', encontró en su colectivo el talento humano necesario para conformar la ESTRUCTURA ORGANIZATIVA del FONDO ROTATORIO; ya con todo organizado, empezó a prestar su principal servicio, **EL CRÉDITO**, el cual puede ofrecerse a través de recursos en **efectivo o en especie**.

En reunión con todos los asociados, Juan presentó a los miembros de la estructura organizativa y les explicó que las **actividades que financia el Fondo Rotatorio están ligadas al proceso productivo de la alianza**, es decir, que los créditos que se soliciten podrán ser utilizados en actividades que indique el Convenio de Alianza, como las que se presentan a continuación:





La organización de productores puede decidir ampliar las actividades a financiar a través de la Asamblea de la Organización de Productores. Sin embargo, aunque se amplíen, estas deben estar relacionadas directamente con la actividad productiva.

Los asociados realizaron algunas preguntas; observe con atención lo que allí ocurrió:

Señores asociados, para que el Fondo Rotatorio funcione adecuadamente, la estructura organizativa tiene unas responsabilidades que cumplir, pero quiero que especialmente conozcan las funciones y responsabilidades del COMITÉ DE CRÉDITOS. Sus integrantes deberán reunirse por lo menos una vez cada mes, salvo excepciones que ameriten más reuniones. Además deberán:



**COMITÉ DE
CRÉDITOS**

Velar por el cumplimiento y orientación de los objetivos del Fondo Rotatorio.

Aplicar el reglamento del Fondo Rotatorio.

Analizar las diferentes solicitudes presentadas por los socios, emitiendo un concepto técnico y utilizando los criterios definidos en el reglamento del Fondo.

Aprobar, negar o pedir ajustes en las solicitudes de créditos.

Analizar las renovaciones de créditos o refinanciación.

Estudiar las solicitudes y acuerdos de pago de cartera en mora.

Proponer modificaciones a la asamblea general sobre el reglamento del Fondo Rotatorio y alternativas para mejorar la gestión del mismo.

Realizar gestiones para movilizar recursos y fortalecer el capital del Fondo Rotatorio.

Solicitar y analizar balances y estados financieros del Fondo Rotatorio.

Sugerir alternativas para el control de cartera morosa.

Elaborar las actas correspondientes a cada reunión.

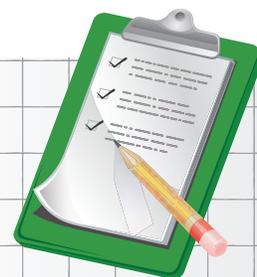


¿Qué aspectos debe analizar y verificar el Comité de créditos para otorgar un crédito?



El comité deberá revisar que...

TAREAS



- El solicitante debe ser miembro activo de la alianza.
- El beneficiario debe haber participado en las actividades programadas por la junta directiva del Fondo.
- El solicitante debe conocer el reglamento del Fondo Rotatorio.
- El solicitante debe estar al día en las obligaciones con el Fondo Rotatorio. Es decir, haber reembolsado los créditos anteriores en un 100% y no tener préstamos vencidos al momento de realizar la solicitud.
- El solicitante debe tener un buen historial de crédito con el Fondo; en este sentido, se debe corroborar que el beneficiario no ha presentado incumplimientos ni con el Fondo ni con otras organizaciones o entidades financieras.
- Solicitar concepto a los vecinos del solicitante con el fin de obtener referencias sobre el solicitante en cuanto a su actividad productiva y sus relaciones interpersonales.
- Revisar la experiencia productiva del solicitante en la actividad a la que está dirigida el crédito.



Es una gran responsabilidad la que tiene este comité; entonces, ¿cómo sabemos si están haciendo bien su trabajo?



Al comité de créditos se le realizará un seguimiento a través de los siguientes indicadores:

Seguimiento a la gestión del comité de créditos

Meta	Indicador	Periodicidad
Realizar el 100% de las reuniones programadas del Comité de créditos en el año (Ej. 2 reuniones mensuales o 24 anuales), formalizadas a través de actas.	$\frac{\text{Total de reuniones de Comité}}{\text{Reuniones programadas}}$	Anual
Porcentaje de aprobación de créditos solicitados.	$\frac{\text{Número de solicitudes recibidas}}{\text{Número de solicitudes aprobadas}}$	Mensual
Porcentaje de recursos del Fondo invertidos.	$\frac{\text{Valor préstamos aprobados}}{\text{Valor total del Fondo}}$	Anual



Estoy interesado en solicitar un crédito para adecuar mis tierras. ¿Qué documentos debo presentar?



Usted debe entregar unos **documentos soporte** al momento de presentar la solicitud del crédito. Estos son:

- Formulario de solicitud de crédito diligenciada por el beneficiario.
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía del beneficiario.
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía del codeudor en caso de que se solicite.
- Certificado de paz y salvo expedido por la organización de productores.

Con base en esta información y soportes, **el Comité de crédito evaluará el riesgo de las solicitudes** teniendo en cuenta lo siguiente:



Grado de compromiso del beneficiario: se verificará de acuerdo con el cumplimiento de las obligaciones adquiridas con el Fondo y a la participación en las actividades desarrolladas por el Fondo Rotatorio.

Referencias del beneficiario: el Comité analizará a partir de la información de los vecinos y socios del Fondo la capacidad de trabajo del solicitante, la responsabilidad frente a los pagos y el comportamiento dentro de la comunidad.

Experiencia en la actividad productiva a desarrollar con los recursos solicitados.



A partir de esta información **el Comité de crédito decidirá aprobar o rechazar el crédito o solicitar modificaciones y aclaraciones a la solicitud presentada por el asociado. Cualquiera que sea la decisión, esta será comunicada por escrito al solicitante.**

La financiación de actividades productivas, económicamente viables o con capacidad para generar ingresos que garanticen el pago de créditos, es un factor que hace que los fondos sean sostenibles.





Explíquenos por favor, ¿cómo es el proceso para el desembolso?



Los desembolsos de los créditos podrán realizarse en especie o en efectivo de acuerdo a la solicitud realizada por el beneficiario, de la siguiente manera:

- Los desembolsos en dinero se realizarán a través de cheques a nombre de los socios a los que se les aprobó el crédito y desde la cuenta que tiene el Fondo. Como constancia de la entrega de los recursos se elaborará un comprobante de egreso especificando el valor y la fecha de entrega.
- Cuando el crédito es en especie, la entrega se realizará directamente al beneficiario en la sede de la organización o en el almacén donde se realice la compra de los productos requeridos en la solicitud. Para este tipo de crédito se elaborará un acta de entrega donde el beneficiario aprueba la cantidad y calidad de los insumos o materiales entregados.

Para asegurar la gestión de los desembolsos del Fondo Rotatorio, hay que realizar seguimiento, el cual se podrá hacer a través del siguiente indicador:



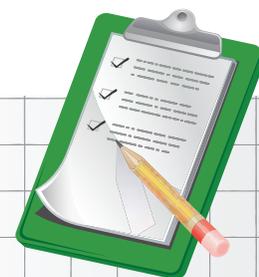
Meta	Indicador	Periodicidad
Desembolso del 100% de los créditos aprobados.	$\frac{\text{Desembolsos realizados}}{\text{Créditos aprobados}}$	Anual



¿Quién hace el seguimiento a los créditos?



Los responsables de la dirección del Fondo deberán realizar el seguimiento a los créditos y a la cartera del fondo. Por esto es importante que:



TAREAS

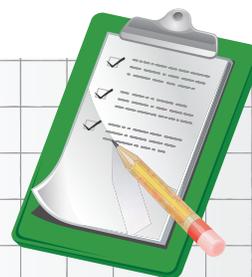
- Realicen visitas periódicas a las fincas de los socios, prestando asesoría y promocionando el Fondo Rotatorio y, al mismo tiempo, haciendo seguimiento a las inversiones planteadas en la solicitud del crédito.
- Se implementen estrategias de seguimiento individual para cada crédito otorgado.
- Recordar a los asociados las fechas de vencimiento para el pago de la cuota.
- Clasificar la cartera del Fondo Rotatorio entre créditos de corto y mediano plazo o por la cuantía aprobada.
- Implementar indicadores de cartera que le permitan identificar situaciones críticas y tomar las medidas correspondientes.

Los administradores de los fondos viven y trabajan en zonas cercanas a las fincas de los socios del Fondo Rotatorio, lo que facilita el seguimiento a la inversión de los créditos.



Los responsables de la dirección del Fondo deberán realizar el seguimiento a los créditos y a la cartera de este. Para este proceso el Fondo deberá implementar indicadores de cartera que le permitan identificar situaciones críticas y tomar las medidas correspondientes.

TAREAS



- El total de créditos otorgados periódicamente.
- Rotación de los recursos.
- Un informe a la asamblea general donde se presente el estado a la fecha de la cartera y los riesgos generados.

Meta	Indicador	Periodicidad
Porcentaje de colocación de recursos en créditos.	$\frac{\text{Recursos colocados en créditos}}{\text{Valor total fondo}}$	Trimestral
1 informe mensual sobre el estado de cartera del fondo en el año.	Total de informes presentados por la dirección del fondo rotatorio.	Mensual



Deben saber que la dirección del Fondo establece el plazo, el monto y la forma del reembolso de los créditos de acuerdo con el tipo de producción que adelante el beneficiario. Observen el siguiente gráfico:

CONDICIONES DEL CRÉDITO

EL PLAZO

No deberá exceder el ciclo productivo de la actividad a la que van a estar dirigidos los recursos, esto con el fin de recuperar el monto otorgado en un plazo no superior a cuando se obtiene la cosecha.

EL MONTO

El comité de créditos establece de acuerdo a los recursos totales el monto máximo a financiar por beneficiario. Este valor debe garantizar el acceso al crédito a todos los miembros del fondo rotatorio. Aunque los beneficiarios pueden acceder a varios créditos, el valor total de todos los créditos no podrá superar el monto máximo establecido por el Comité.

EL PAGO DEL CRÉDITO

Para el pago del crédito se tendrán diferentes alternativas dependiendo de las características de las actividades financiadas y de la capacidad de los beneficiarios, usuarios del crédito.



Deseo saber más acerca del pago del crédito, ya que uno **debe ser muy responsable con esta obligación para que la asociación se beneficie.**



¡Estamos de acuerdo! **Para el pago del crédito**, cada Fondo tendrá mínimo las siguientes opciones:

- Al final del ciclo productivo o del plazo total del crédito.
- Pagos mensuales.
- Pagos bimensuales.
- Pagos trimestrales.
- Una mezcla de las opciones anteriores, por ejemplo pagar el capital al final del plazo y los intereses mensualmente. Esta mezcla se establecerá de acuerdo al flujo de caja esperado por el beneficiario.

En cada caso se elaborará una tabla de amortización que se le presentará al socio/ usuario del crédito con el fin de entregarle el cronograma de pagos que debe cumplir durante el reembolso del crédito.



Cuando realizo un crédito, me cobran intereses, ¿cuánto será el interés que debo pagar en mi crédito?



El Fondo deberá cobrar una tasa de interés que garantice la sostenibilidad económica del mismo en el tiempo. Es decir, el Comité de créditos debe garantizar el cobro de tasas de interés reales positivas que permitan cubrir los gastos administrativos del Fondo. Para esto se tendrá como referente la tasa promedio del mercado bancario (DTF). En cualquier caso la tasa de interés cobrada no podrá ser inferior al IPC (Índice de Precios al Consumidor) y se sugiere que sea similar a la que ofrecen las entidades de crédito, usualmente DTF más algunos puntos.

En los casos en que el Fondo decida cubrir los gastos administrativos vía tasa de interés, esta deberá calcularse a partir de la estructura de costos del Fondo. Calculando un porcentaje para el pago de los miembros de la dirección y comité de créditos, así como la papelería y gastos para el seguimiento a los créditos.



En todos los casos, las tasas de interés que se cobren serán definidas por todos los miembros del Fondo Rotatorio en la asamblea general.

Los intereses corrientes se pagarán en forma periódica vencida sobre el saldo del capital; la periodicidad del pago se definirá de acuerdo con la alternativa elegida por el beneficiario, en este caso usted.

Recuerde que si incumple con su obligación se generarán interés por mora; éstos no podrán superar la tasa legal autorizada por la Superintendencia Financiera; esta tasa solamente se aplicará sobre la cuota que presente atraso y no sobre el saldo de la deuda.



En un volante que me dieron sobre los Fondos Rotatorios, exigen garantías para otorgar un crédito.



Así es. **Todos los créditos que se otorguen deberán ser respaldados por una garantía;** esta puede ser de diferentes tipos, así:

- Pagaré firmado por el tomador del crédito.
- Letra de cambio.
- Cruce de cuentas con el producto entregado a la organización de productores para la comercialización.
- Una mezcla de las anteriores, sumadas a la presencia de un codeudor.

Cuando el beneficiario del crédito no paga, impide que el Fondo pueda ayudar a los demás socios en el futuro.

La dirección del Fondo podrá establecer diferentes alternativas para forzar el pago de los créditos que se encuentren en mora. Podrá por ejemplo limitar el acceso al crédito a los familiares del deudor.

Se debe realizar un **MANEJO DE CARTERA**. Este es fundamental para el funcionamiento del Fondo Rotatorio; ya que en la medida en que los recursos prestados se recuperen, existirá la posibilidad de volverse a prestar indefinidamente.

El control de la cartera está a cargo de la dirección del Fondo Rotatorio que **tendrá como objetivo mantenerla al día con el fin de evitar problemas de liquidez y de descapitalización del fondo.**



Cada fondo implementará los siguientes procedimientos y establecerá los tiempos a cada uno de ellos, de acuerdo a la política del Fondo definida en la asamblea general.



TAREAS

- Carta recordando el pago cuando el beneficiario se atrase 15 días en el pago de la cuota.
- Carta de cobro cuando el beneficiario se atrase 30 días en el pago de la cuota.
- Cuando exista mora de 45 días se le informará al beneficiario que el crédito será enviado a cobro prejurídico, otorgándole 15 días más para ponerse al día.
- A los 60 días de atraso se inicia el trámite de cobro prejurídico.
- Si el beneficiario no se pone al día durante los 30 días siguientes, se iniciará el proceso de cobro jurídico, solicitando un concepto por parte de un abogado sobre la viabilidad del cobro, dadas las garantías entregadas por el usuario del crédito. Los costos asociados a este proceso se cargarán al deudor moroso.



Recuerde que **hay que hacer seguimiento a la gestión de los desembolsos del Fondo, el cual podrá realizarse a través del siguiente indicador:**

Meta	Indicador	Periodicidad
0% de cartera en mora.	$\frac{\text{Cartera en mora}}{\text{Cartera total}}$	Mensual
Solvencia del Fondo (el % debe ser muy bajo).	$\frac{\text{Cartera en mora}}{\text{Valor del Fondo}}$	Mensual
1 informe mensual sobre el estado de cartera del fondo.	Informe elaborado por la dirección del Fondo.	Anual



¿Qué otros aspectos debemos conocer sobre el Fondo Rotatorio?



El Fondo Rotatorio debe establecer un sistema de información de todos los beneficiarios que permita realizar un seguimiento a los créditos otorgados. Este sistema deberá contener un listado actualizado de beneficiarios del Fondo, carpetas actualizadas con todos los soportes y demás documentos realizados hasta el giro del crédito, convenio o pagaré, solicitudes, acta del Comité de crédito donde aprueba, notificaciones y demás soportes por crédito que permitan hacer seguimiento eficiente y oportuno a cada uno de ellos. Observe las siguientes actividades que se deben realizar con la información:



TAREAS

TAREA 1:

Para alimentar el sistema de información **se deberá elaborar el listado de usuarios con crédito vigente.** Este listado debe incorporar la información de todos los beneficiarios que tengan uno o varios créditos vigentes, detallando:

- Número de identificación del crédito.
- Nombre y apellido del beneficiario titular del crédito.

- Número de la cédula de ciudadanía.
- Vereda y municipio.
- Monto del crédito.
- Plazo.
- Tasa de interés.
- Fecha del último pago.
- Fecha del próximo pago.

TAREA 2:

Elaborar las tablas de amortización de los créditos otorgados. Para el total de créditos otorgados la dirección del Fondo Rotatorio debe elaborar y entregar una copia a los beneficiarios del plan de amortización de los créditos. Esta tabla debe incluir como mínimo el valor de la cuota, la fecha de vencimiento del pago de las cuotas, el aporte a capital, los intereses y el saldo a pagar. (Formato en Excel).



Veamos un ejemplo

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS – CUOTAS FIJAS

SOLO ESCRIBA EN LAS CELDAS DE COLOR AZUL

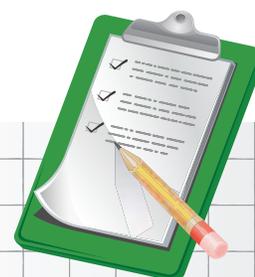
Monto:	\$	15.000
Tasa:		0,72%
Plazo:	36	Meses

Cuota	Saldo Capital	Abono Capital	Intereses	Total Cuota
0	\$ 15.000			
1	\$ 14.663	\$ 367	\$ 108	\$ 475
2	\$ 14.263	\$ 370	\$ 105	\$ 475
3	\$ 13.890	\$ 373	\$ 102	\$ 475
4	\$ 13.515	\$ 375	\$ 100	\$ 475
5	\$ 13.137	\$ 378	\$ 97	\$ 475
6	\$ 12.756	\$ 381	\$ 94	\$ 475

Componente 4. Fundamentos de contabilidad y análisis financiero

Cuota	Saldo Capital	Abono Capital	Intereses	Total Cuota
7	\$ 12.372	\$ 384	\$ 91	\$ 475
8	\$ 11.986	\$ 386	\$ 89	\$ 475
9	\$ 11.597	\$ 389	\$ 86	\$ 475
10	\$ 11.205	\$ 392	\$ 83	\$ 475
11	\$ 10.810	\$ 395	\$ 80	\$ 475
12	\$ 10.412	\$ 398	\$ 77	\$ 475
13	\$ 10.012	\$ 400	\$ 75	\$ 475
14	\$ 9.609	\$ 403	\$ 72	\$ 475
15	\$ 9.203	\$ 406	\$ 69	\$ 475
16	\$ 8.794	\$ 409	\$ 66	\$ 475
17	\$ 8.382	\$ 412	\$ 63	\$ 475
18	\$ 7.967	\$ 415	\$ 60	\$ 475
19	\$ 7.549	\$ 418	\$ 57	\$ 475
20	\$ 7.128	\$ 421	\$ 54	\$ 475
21	\$ 6.704	\$ 424	\$ 51	\$ 475
22	\$ 6.277	\$ 427	\$ 48	\$ 475
23	\$ 5.847	\$ 430	\$ 45	\$ 475
24	\$ 5.414	\$ 433	\$ 42	\$ 475
25	\$ 4.978	\$ 436	\$ 39	\$ 475
26	\$ 4.538	\$ 440	\$ 35	\$ 475
27	\$ 4.095	\$ 443	\$ 32	\$ 475
28	\$ 3.649	\$ 446	\$ 29	\$ 475
29	\$ 3.200	\$ 449	\$ 26	\$ 475
30	\$ 2.748	\$ 452	\$ 23	\$ 475
31	\$ 2.292	\$ 456	\$ 19	\$ 475
32	\$ 1.833	\$ 459	\$ 16	\$ 475
33	\$ 1.371	\$ 462	\$ 13	\$ 475
34	\$ 905	\$ 466	\$ 9	\$ 475
35	\$ 436	\$ 469	\$ 6	\$ 475
36	Cancelado	\$ 436	\$ 3	\$ 439
		\$ 15.000	\$ 2.064	\$ 17.064

CONVERSIÓN DE TASAS	
Efectiva Anual	9,00%
Equivalente mensual	0,72%
Equivalente trimestral	2,18%
Equivalente semestral	4,40%



TAREAS

TAREA 3:

Elaborar las fichas individuales por beneficiarios. El Fondo Rotatorio mantendrá la información histórica de los beneficiarios/usuarios de crédito a través de fichas individuales de crédito. En los casos en que un beneficiario tenga más de un crédito, deberá existir igual número de fichas individuales. La información mínima se describe a continuación:

- Número de identificación del crédito.
- Nombre y apellido del beneficiario titular del crédito.
- Número de la cédula de ciudadanía.
- Descripción de la garantía. En caso de tener codeudor se anexará la información de este.
- Actividad que desarrolla.
- Monto del crédito.
- Fecha de entrega.
- Plazo.
- Número de cuotas.
- Tasa de interés.



REFLEXIÓN Y CONCLUSIÓN

Queda claro que:

- La principal actividad de un Fondo Rotatorio es permitir que el productor acceda a un crédito cuando requiera recursos para financiar actividades productivas individuales y colectivas.
- El Fondo Rotatorio debe tener una estructura organizativa conformada por: un gerente o coordinador del Fondo, una secretaria (o), un tesorero, un contador y el Comité de crédito.
- En el Fondo Rotatorio deben existir unos requisitos y unos procedimientos para el otorgamiento de los créditos, a los cuales se les debe hacer seguimiento por medio de indicadores.
- El Fondo Rotario debe hacer seguimiento a los créditos otorgados para evitar el incumplimiento del pago de los créditos y garantizar la permanencia del mismo en el tiempo.
- El Fondo Rotatorio debe manejar información de los usuarios con el fin de tener orden y procedimientos claros en el manejo de los créditos.

Lo que voy a aplicar









BIBLIOGRAFÍA

Benítez G., S. (2010). Las estrategias de aprendizaje a través del componente lúdico. Alcalá de Henares.

Colombo., F., Olivero V., J., Zorraquin.,T. (2007). Normas de gestión agropecuaria. AACREA. 78 p.

Fondo para el financiamiento del sector agropecuario –FINAGRO. (2012). Guía básica para el empresario del campo agropecuario. Disponible en internet en: http://www.finagro.com.co/html/cache/gallery/GC-8/G-8/cartilla_abc.pdf

Fondo para el financiamiento del sector agropecuario–FINAGRO. (2012). Manual de servicios de FINAGRO Capítulo III, Fondo Agropecuario de Garantías-FAG. V.16. Bogotá.

Fondo para el financiamiento del sector agropecuario–FINAGRO. (2012). Manual de servicios de FINAGRO Capítulo IV, Incentivos. V.16. Bogotá.

Fondo para el financiamiento del sector agropecuario–FINAGRO. (2012). Manual de servicios de FINAGRO Capítulo V, Líneas especiales de crédito. V.16. Bogotá.

Fowler N., E. (1982). Contabilidad Básica. Ediciones contabilidad moderna. Buenos Aires.

Fundación Manuel Mejía. (2010). Módulo ¿Cómo analizo la estructura de costos de mi empresa agropecuaria? Bogotá.

Fundación Manuel Mejía. (2011). Módulo ¿Cómo mejoro la rentabilidad de mi empresa agropecuaria? Bogotá.

Introducción a la contabilidad y análisis de estados financieros. Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas Fase II, préstamo 7484- co. Aplicación de un modelo contable piloto en nueve (9) alianzas productivas de Boyacá y Cundinamarca. FUNDESCAT.

León G., O. (2009). Administración financiera: fundamentos y aplicaciones. Cuarta edición. Cali.

Martínez B., J. (2009). Ejecución de los planes de acción de la finca cafetera. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural –MADR–. (2011). Cartilla Fondo Rotatorio. Proyecto Apoyo Alianzas Productivas. Bogotá.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2012). Portafolio de Servicios 2012 FINAGRO. Gerencia Comercial, Dirección de Servicio al Cliente. Bogotá.

Ventura S., J. A. (1995). Costos y contabilidad agropecuaria. San Salvador: Libros de Centroamérica.

Zuleta J., L. A. (2012). Servicios financieros para pequeños productores agropecuarios organizados en Colombia. Banco Mundial.

Referencias de Internet

Cartilla práctica cómo definir los costos de su empresa. Bogotá emprende. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/52887352/23/%C2%BFQue-es-la-depreciacion>. Fecha de consulta: marzo de 2011.

Costos de producción del cultivo del plátano de acuerdo a la tecnología aplicada para ser entregado a la fiscalía general de la nación. Oficio 1974. Disponible en: www.cadenahortofruticola.org/admin/bibli/263costosplatanodoc. Fecha de consulta: marzo de 2011.

Finanzas Internacionales. (2010). Indicadores de liquidez. Disponible en: <http://yumaac04.blogspot.com/2010/06/indicadores-de-liquidez.html>. Fecha de consulta: enero de 2011.

Herramientas financieras para emprendedores. Disponible en: http://cmap.upb.edu.co/rid=1236386222002_935997150_2136/Tema1.ComprenderBalanceGeneral1.pdf. Fecha de consulta: marzo de 2011.

La gestión en la empresa agropecuaria. Disponible en: http://www.inta.gov.ar/bordenave/contactos/autores/lageyre/gestion_de_la_empresa_agropecuaria.pdf. Fecha de consulta: marzo de 2011.