



# PLANIFICACIÓN FINANCIERA Para las cooperativas

“Avanzando al desarrollo  
empresarial”





# PRESENTACIÓN

---

El Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) pone a tu disposición la cartilla “Planificación Financiera para las cooperativas, avanzando al desarrollo empresarial” con el objetivo de fortalecer las capacidades y conocimientos en la toma de decisiones para garantizar el éxito de las metas a largo plazo, a través de la elaboración de el Plan Operativo Anual, Plan de Inversión y Plan Anual de Compras, propósito es optimizar la gestión de proyectos empresariales y promover un desarrollo sólido y exitoso.

En el mundo cooperativo, la existencia de una Planificación Financiera adecuada es esencial para asegurar el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas. Esta herramienta se constituye como un apoyo necesario para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, su relevancia se muestra en su capacidad para anticipar y abordar posibles problemas futuros, realizar una evaluación precisa de la situación actual de la empresa, y trazar un curso claro a seguir.



# OBJETIVOS

---

- ✔ Fortalecer el desarrollo empresarial de las cooperativas.
- ✔ Transmitir conocimientos sobre el uso de herramientas de gestión empresarial que permitan adaptarse al entorno económico de la empresa cooperativa.
- ✔ Incrementar los recursos existentes de la cooperativa, utilizando planes financieros, asegurando su viabilidad económica.

## TEMA 1: PLAN OPERATIVO ANUAL

**El Plan Operativo Anual (POA)**, es una planificación estratégica de una empresa orientada al futuro, en la que se pueden incluir aspectos como los objetivos, presupuestos y metas que los equipos esperan cumplir en el periodo de un año.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año.

En el Plan Operativo Anual, se sintetizan las estrategias creadas por los directivos de la cooperativa con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. Dichos objetivos actúan como guías para que los socios, empleados y colaboradores sigan durante su quehacer diario.

### ¿Sabías qué...?

Con el Plan Operativo Anual, tu empresa cooperativa y sus socios sabrán cómo actuar cuando se emprenda un nuevo proyecto o surjan problemas.



### Importancia del plan operativo anual para la cooperativa

Su importancia radica en proporcionar una dirección estratégica, facilitar la asignación eficiente de recursos, establecer metas específicas y medibles, permitir un seguimiento continuo del progreso y fomentar la adaptabilidad a cambios.

El Plan Operativo Anual es una herramienta fundamental que contribuye a la eficiencia, la transparencia y el logro de objetivos tanto comerciales como sociales para las cooperativas.

## Importante:

Construye un Plan Operativo Anual que promueva la sostenibilidad de la cooperativa a largo plazo.

### Se pueden considerar siete pasos para elaborar el plan operativo:



1. Identificación de los Objetivos Operativos.
2. Identificación de los beneficios y de los beneficiarios.
3. Fijación de límites de tiempo.
4. Identificación de los principales obstáculos.
5. Identificación de las habilidades y del conocimiento requerido.
6. Identificación de las personas implicadas con las cuales trabajar.
7. Desarrollo del Plan.

## EJEMPLO DE PLAN OPERATIVO ANUAL

Objetivos	Metas	Acciones	Indicador De Logro	Recursos	Participantes	Responsable	Fecha De Realización	Costo
Elaborar un plan de organización y evaluación del personal con que cuenta la cooperativa	1. Asegurado un plan de organización y evaluación del personal.	1. Diagnóstico evaluativo del personal actual. 2. Elaboración del Plan de Organización de la Unidad.	Organizado, evaluado y confirmado el personal de la unidad.	Fotocopia, papelería y útiles de oficina	Consejo de Administración y Junta de Vigilancia	Presidente	25 de agosto al 6 de septiembre	20,000
2. Elaborar y proponer un plan de capacitación científico técnico dirigido al personal de la cooperativa	2.1. Elaborado un plan de capacitación científico técnico para el personal.	3. Elaborar diagnóstico de necesidades de capacitación del personal. 4. Priorizar los principales temas identificados y orientarlos en el plan.	1. Elaborado diagnóstico de necesidades de capacitación del personal. 2. Fortalecida la capacidad científica y técnica del personal reparación y mantenimiento. 3. Incrementada la capacidad, la eficiencia y eficacia de la unidad.	Impresiones Refrigerios Material didáctico Capacitador	Equipo de reparación y mantenimiento Comisión de Educación	Presidente comisión de Educación	Del 20 de septiembre al 30 de octubre	75,000

El POA debe contener los siguientes aspectos:

- ✓ **Indicadores anuales.**
- ✓ **Actividades para lograr cada meta.**
- ✓ **Personas responsables de cada actividad.**
- ✓ **Recursos necesarios.**
- ✓ **Cronograma de actividades.**



## ESTRUCTURA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL

**1.Introducción:** Implica desarrollar de manera precisa las características y metodología de elaboración del POA, así como también información importante de la cooperativa.

Introducción al Plan Operativo Anual (POA) 2024 de la Cooperativa Multisectorial "Prosperando y Avanzando, R.L

Nos complace presentar el Plan Operativo Anual (POA) de la Cooperativa Multisectorial "Prosperando y Avanzando, R.L para el próximo año. Este documento estratégico refleja nuestro firme compromiso con el crecimiento sostenible y la eficiencia operativa. Al enfocarnos en la colaboración y la innovación, aspiramos a fortalecer nuestra cooperativa y continuar sirviendo de manera efectiva a nuestros valiosos miembros.

El POA 2024 establece metas claras y acciones concretas que nos guiarán a lo largo del año. Buscamos maximizar el valor para nuestros socios, mejorando la calidad de nuestros servicios y promoviendo la participación activa en la toma de decisiones. Agradecemos la confianza y el apoyo de cada uno de los socios, y estamos contentos por el potencial que este plan tiene para avanzar juntos hacia un futuro próspero.

[Nombre del Presidente de la Cooperativa] Cooperativa Multisectorial "Prosperando y Avanzando, R.L

**2.Justificación:** Señalar las razones por las cuales se elabora el POA y de qué manera éste contribuirá con el mejor funcionamiento de la cooperativa.

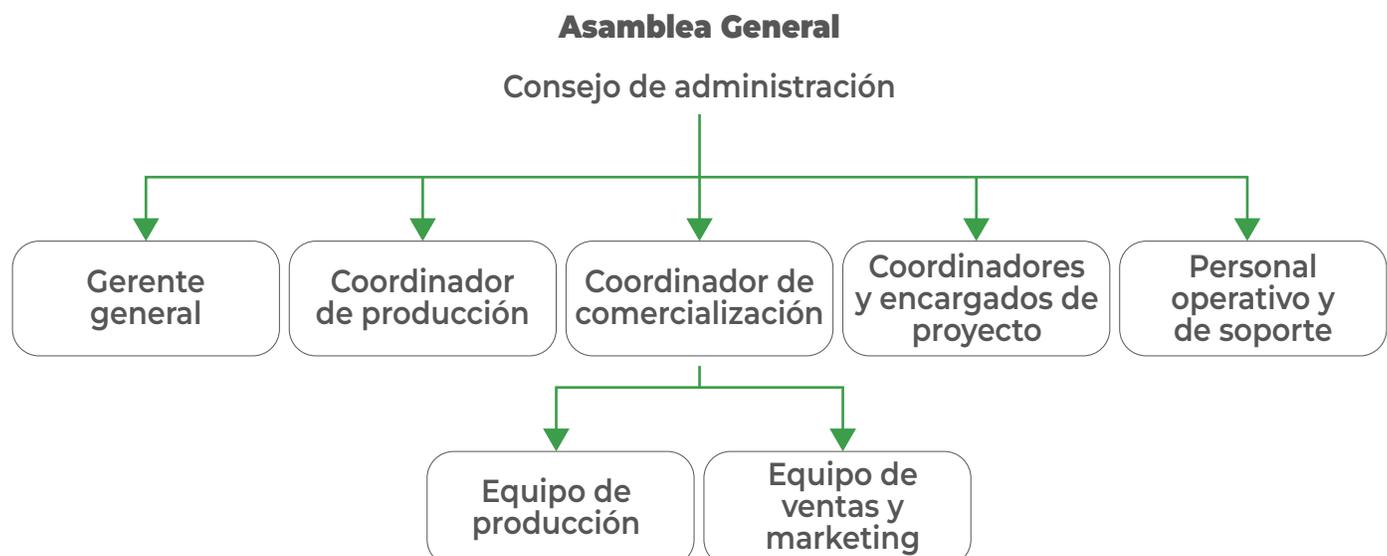
El Plan Operativo Anual (POA) de la Cooperativa "Ejemplo Coop" se elabora con la finalidad de proporcionar una dirección estratégica clara y eficaz para el próximo año. Este documento es esencial para alinear nuestras metas con la misión de la cooperativa, maximizando así nuestro impacto y el bienestar de nuestros socios.

La elaboración del POA permite:

- 1. Enfoque estratégico:** Establecer prioridades y acciones específicas que respalden la visión a largo plazo de la cooperativa.
- 2. Mejora continua:** Identificar áreas de oportunidad y optimizar procesos para fortalecer la eficiencia operativa.
- 3. Participación activa:** Involucrar a los socios en la planificación y toma de decisiones, fomentando así una cooperación más sólida.
- 4. Transparencia y rendición de Cuentas:** Brindar a los socios una comprensión clara de los objetivos y cómo la cooperativa trabajará para alcanzarlos.

Al centrarnos en estas metas, el POA se convierte en una herramienta valiosa que contribuirá significativamente al mejor funcionamiento de la cooperativa, asegurando su desarrollo sostenible y el cumplimiento de sus compromisos con la comunidad.

**3. Estructura organizacional:** Incluir a los responsables de la creación del POA, así como a los encargados de implementarlo en cada área. (organigrama o lista de contactos).



#### 4. Análisis FODA: Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.



#### 5. Matriz POA: Plantear los objetivos estratégicos, estrategias, resultados esperados, indicadores, metas.

Nombre de la entidad							
Matriz de plan operativo anual							
Año 2023							
Objetivo estratégico:							
Estrategia:							
Resultados esperados:							
Indicadores	Meta mensuales	Unidad de medida	Responsables	Actividades	Ejecución de año actual	% de cumplimiento	
Cantidad de zapatos de cuero de dama vendidos	500	Unidades	Luis Molina Responsable de ventas	Participar en ferias organizadas por el MEFCCA creación de publicidad en redes sociales. Adquisición de una máquina de coser zapatos	100	20%	
Cantidad de clientes mujeres satisfechas con la atención brindada en la compra de sus calzados para damas	300	Cantidad de personas	Luis Molina Responsable de ventas	Elaboración de encuestas de satisfacción mediante plataformas digitales.	150	50%	

Los objetivos estratégicos, estrategias y resultados esperados son planteamientos largo plazo, que están en concordancia con la Misión y Visión de la Cooperativa

#### 6. Presupuesto: Elaborar los presupuestos asociados con las actividades planteadas en el POA.

## TEMA 2: PLAN DE INVERSIÓN

Un plan de inversión es documento organizativo en el que se plasma un proceso de análisis con el objetivo de calcular y reflejar toda la inversión económica que necesitas para poder empezar a escalar un negocio en el tiempo.

Es decir es un listado detallado de todos los costos incurridos en la fase de inicio de una actividad o negocio y forma parte de la planificación financiera dentro del plan económico-financiero general de la cooperativa.



### Costo de inversión

Balance de obras físicas (En miles de UM)				
Obras físicas	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Plantaa	M2	2.000	500	10000.000
Plantab	M2	1.000	500	600.000
Cercos	ml	1.500	80	120.000
Oficinas	M2	200	650	130.000
Casetadevigilancia	unidad	1	14.000	14.000
<b>INVERSIÓN TOTAL EN OBRAS FÍSICAS</b>				<b>1864.000</b>

La importancia de un Plan de Inversión para el éxito financiero de las cooperativas radica en su capacidad para ayudar a gestionar y hacer crecer los recursos financieros de manera efectiva.

## Importante:

El Plan de Inversión, se elabora cuando se debe decidir sobre una inversión, generalmente por uno de los siguientes motivos:

- 🏆 Inversión inicial. 🏆 Inversión de reemplazo.
- 🏆 Inversión de racionalización. 🏆 Inversión de expansión.

## IMPORTANCIA DEL PLAN DE INVERSIÓN PARA COOPERATIVAS

- 🏆 Permite que las cooperativas asignen sus recursos financieros de manera óptima, garantizando que cada córdoba se utilice de manera eficiente para lograr sus objetivos.
- 🏆 Ayuda a las cooperativas a generar rendimientos y excedentes que pueden reinvertirse en la organización, lo que a su vez promueve un crecimiento sostenible a largo plazo.
- 🏆 Diseñar estrategias para minimizar los riesgos financieros, lo que protege a la cooperativa de pérdidas significativas.
- 🏆 Proporciona transparencia para la gestión financiera, fortaleciendo la confianza de los socios y partes interesadas en la cooperativa.
- 🏆 Asegura que las inversiones estén alineadas con los objetivos y la misión de la cooperativa, contribuyendo a cumplir su propósito.

### Objetivos del plan de inversión

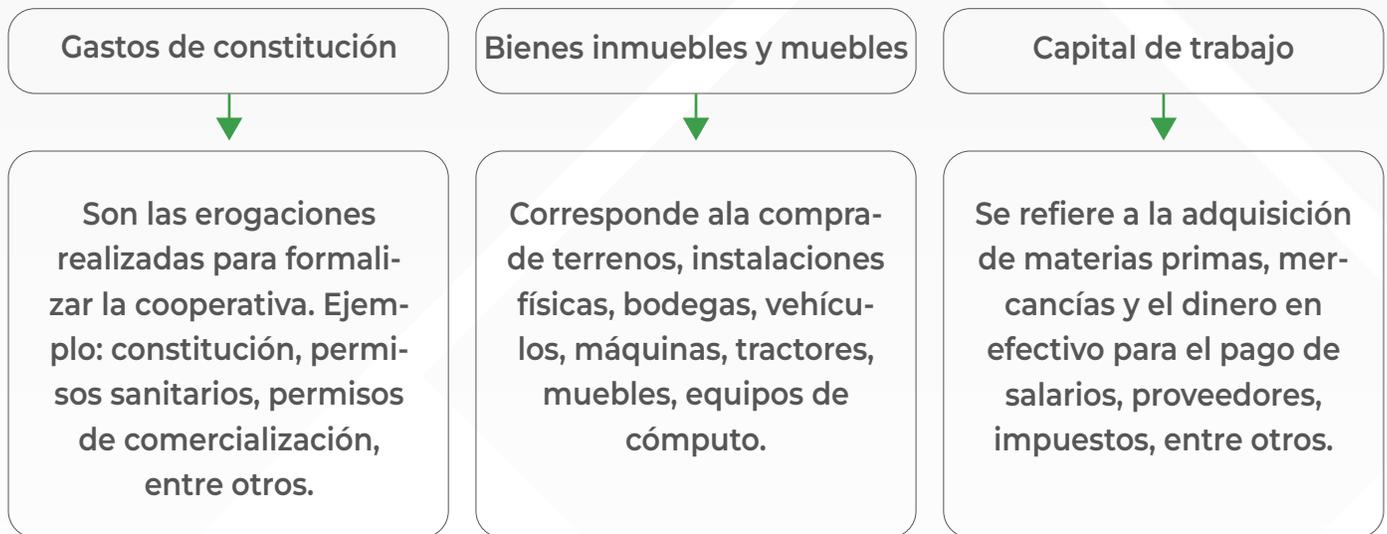
Determinar cuál será el coste total para iniciar un proyecto o, en su caso, de comenzar una nueva actividad.

Será la base para determinar la cuantía de recursos ajenos que se necesita para financiar la inversión.

Reducirá la falta de liquidez. En el plan de inversión se cuantifica el capital de trabajo necesario para operar.

Las inversiones permitirán crecer a la Cooperativa y creará nuevas oportunidades.

## Elementos de un plan de inversión



## Pasos para elaborar un plan de inversión



1. Elaborar un estudio de mercado de bienes y servicios
2. Escribe el listado completo con todo lo que necesitas.
3. Valora cada partida (elaborar cotizaciones de los bienes, beneficios adicionales y gastos que se puedan incurrir).
4. Planifica las acciones a realizar
5. Revisa el plan de inversión inicial.

Te mostramos cómo se crea un plan de inversión utilizando como ejemplo una inversión inicial, siguiendo la siguiente estructura:



## Ejemplo de formato para realizar un plan de inversión cooperativo

Detalle: Inversión Fija

N°	Descripción del activo	Cantidad	Costo de adquisición	Total	Valor residual	Valor depreciable	Años de vida útil	Depreciación anual	Depreciación mensual
<b>Maquinaria de producción</b>									
1.									
2.									
3.									
<b>Mobiliario y equipo de oficina</b>									
4.									
5.									
6.									
<b>Equipo de cómputo</b>									
7.									
8.									
9.									
<b>Total de inversión fija</b>									

## PLAN ANUAL DE COMPRAS

### Tiene la Cooperativa un buen Plan Anual de Compras

¿Estás listo? ¿Sabes de su importancia y preparación? Veamos...

Es importante para la empresa cooperativa conocer las proyecciones económicas futuras a mediano y corto plazo, para de esta forma planificar gastos, costos y utilidades, planificación de materias primas, etc.

Una buena planificación de las compras puede ser de gran aporte en ahorros significativos para la cooperativa.

**Pero antes de hablar de compras, recordemos: qué debemos hacer antes de un buen plan de compras.**

**Hacer un presupuesto...** realizando un buen plan de acción destinado a alcanzar metas específicas, enfocado en el ámbito financiero y con condiciones particulares que favorezcan a la cooperativa.

El presupuesto se elabora al anticipar y calcular los ingresos y gastos proyectados de la cooperativa en un periodo específico.

En el proceso de planificación de compras es decisivo considerar las necesidades individuales de cada área con el fin de satisfacer tanto los requisitos como las metas establecidas.

La elaboración del presupuesto de compras se centra únicamente en la producción del producto, abarcando la adquisición de materias primas para determinar el volumen necesario.

La importancia del plan de compras está en la producción, ya que le permite a las cooperativas determinar con precisión los productos y materiales que se requieren.



El Plan Anual de Compras es un instrumento de gestión logística que consolida los requerimientos bienes, servicios y obras cuyos procesos de selección serán convocados durante el año fiscal.

Da como resultado un programa detallado de todo lo que se requiere adquirir durante un ejercicio presupuestal en la cooperativa.

El Plan Anual de Compras, tiene como objetivo optimizar la gestión de adquisiciones de la cooperativa, garantizando la eficiencia en la asignación de recursos, la calidad de los bienes y servicios, y la sostenibilidad financiera, mediante la planificación estratégica y la implementación de procesos efectivos de compras, con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales y al bienestar de los socios.

El Plan Anual de Compras, planifica los procesos de cantidad de compras a efectuar anualmente, así como el conjunto de acciones y objetivos de mejora de las compras de la empresa cooperativa.



Las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar son parte integral de la administración y la gestión de cualquier proceso organizativo, incluido el plan de compras anual.



Planificar



Organizar



Dirigir



Controlar

Al establecer metas claras y medibles, el Plan Anual de Compras se convierte en una herramienta efectiva para guiar las decisiones y acciones relacionadas con la adquisición de bienes y servicios.



## Ventajas de un plan anual de compras

Se realizan menos compras, reduciendo los procesos y costos administrativos.

La reducción de costos permite ofrecer a los compradores precios más competitivos.

Las compras se realizan de forma oportuna, evitando compras de emergencia.

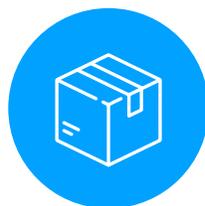
Mejor control y transparencia en los gastos.

Se elaboran pedidos con la frecuencia y el tamaño adecuado para disminuir los inventarios y sus costos asociados.

Permite llevar un registro histórico de compras.

Ayuda a alcanzar los objetivos estratégicos de la cooperativa.

La importancia de los elementos a tener en cuenta para la realización de un Plan Anual de Compras en las cooperativas radica en varios aspectos claves que contribuyen al éxito y la eficiencia de la empresa cooperativa.



Te presentamos algunos de los elementos más importantes a tomar en cuenta para la realización de un Plan Anual de Compras

### Análisis de Necesidades:

- ✓ Identificar las necesidades específicas de la cooperativa en términos de bienes y servicios.
- ✓ Evaluar los recursos existentes y las deficiencias que deben abordarse a través de las compras.

### **Condiciones de mercado:**

- ✔ Realizar proyecciones de oferta, demanda, precios, costos, etc.

### **Presupuesto:**

- ✔ Determinar el presupuesto disponible para las compras.
- ✔ Asignar recursos de manera equitativa y eficiente.
- ✔ Garantizar disponibilidad de bienes y servicios, mediante tácticas y acciones concretas para su ejecución.

### **Agregar demanda:**

- ✔ Tener listos planes de contingencia en caso de que la demanda suba o baje.

### **Planificación a largo plazo:**

- ✔ Considerar las metas y objetivos a largo plazo de la cooperativa.
- ✔ Incorporar estrategias de compras en la planificación estratégica general.

### **Evaluación de proveedores:**

- ✔ Identificar y evaluar proveedores potenciales.
- ✔ Revisar la calidad de los productos y servicios, así como los precios ofrecidos por los proveedores.

### **Negociación de contratos:**

- ✔ Establecer contratos claros y detallados con los proveedores seleccionados.
- ✔ Incluir cláusulas que protejan los intereses de la cooperativa en términos de precios, plazos de entrega, calidad, y condiciones de pago.

### **Gestión de riesgos:**

- ✔ Identificar posibles riesgos en la cadena de suministro.
- ✔ Desarrollar estrategias para mitigar riesgos, como la diversificación de proveedores.

### **Tecnología y automatización:**

- ✔ Utilizar herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia en la gestión de compras.

🏆 Implementar sistemas automatizados para el seguimiento y la evaluación de los pedidos.

Al integrar estos elementos en un Plan Anual de Compras, las cooperativas pueden optimizar sus procesos de adquisición, mejorar la eficiencia y lograr sus objetivos estratégicos de manera más efectiva.

¿Las Cooperativas tienen algún beneficio o exención al realizar compras?

1. Exención del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI).
2. Exención de Impuesto al Valor Agregado para la importación de los insumos, materias primas, bienes intermedios y de capital utilizados en la producción de los bienes de exportación y de consumo interno
3. Exención del DAI, ISC, IVA e impuestos municipales en las importaciones de bienes de capital, llantas, materia prima, maquinarias, insumos y repuestos utilizados a favor de las cooperativas.



## ¿Qué se requiere para obtener beneficios y Exenciones?

### Cumplir con los siguientes pasos:

- ✓ Registro Único de Contribuyente (RUC).
- ✓ Inscripción de cooperativa, según el tipo de actividad Económica.
- ✓ Presentación del Plan Anual de compra local / Importaciones.

### Pasos para elaborar un plan de compras

- 1 Realizar estudio de mercado
- 2 Elaborar un presupuesto
- 3 Establecer la frecuencia de compras
- 4 Identifica los proveedores
- 5 Cotiza los productos
- 6 Enlista a los proveedores no calificados
- 7 Implementar un control

### Ejemplo de formato para realizar un plan anual de compras

Segundo semestre MHCP-MAG-02-07-569				Primer semestre MHCP-MAG-01-01-569			
Plan anual de compra local							
Nombre o razón social del beneficiario: La Góndola				Ref.569 fecha: 15/01/2022			
N° RUC: J0000003050				Formato N°: 01-2022			
Código SAC	Descripción SAC	Bien a exonerar	Unidad de medida	Cantidad total	Primer semestre	Segundo semestre	Precio unitario C\$
8424.41.20.00.00	De mochila, de capacidad inferior o igual a 20, con motor	Idem	Unidad	5	2	3	450
3102.10.00.00.00	Urea, incluso en disolución acuosa	Idem	Libra	530	230	300	600

### Bibliografía:

- ✓ Dirección de Extensión Universitaria- UNAN- Managua - Facultad de Ciencias Económicas.

