



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA.**

**“EL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES
FINANCIERAS EN UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO”**

AUTORA:

LAURA PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA

TUTORA:

EC. CINDY MELISSA LOOR MERO, MG.

GUAYAQUIL – ECUADOR

ABRIL 2016



**REPOSITORIO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA,
TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN**

FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TITULO Y SUBTITULO: El Presupuesto y su Incidencia en la Toma de Decisiones Financieras en una Cooperativa de Transporte Urbano	
AUTOR/ES: Laura Patricia Luzuriaga Valencia	REVISORES: Ec. Cindy Melissa Loor Mero, MG.
INSTITUCIÓN: Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil	FACULTAD: Administración
CARRERA: Contabilidad y Auditoría	
FECHA DE PUBLICACIÓN: Abril, 2016	N. DE PÁGS.: 138
ÁREAS TEMÁTICAS: Finanzas	
PALABRAS CLAVE: Presupuesto, Organización, Contabilidad, Cooperativismo, Control, Planificación.	
RESUMEN: Las cooperativas, se han constituido en el mundo como un referente del poder que posee el conglomerado organizado, bajo metas definidas, de ofertar para la sociedad servicios varios que satisfacen demandas tan variadas como la vivienda social y el transporte público. Otro fin de este tipo de entidades es lograr afectar beneficiosamente las necesidades económicas y de créditos de sus socios, esto estimado bajo un presupuesto anual que dichas organizaciones deben aplicar de la manera más eficiente posible, para poder cumplir las metas, objetivos financieros y organizacionales. Es aquí donde el control presupuestal se vuelve uno de los sistemas integrados de control más importantes en las actividades económicas y financieras de este tipo de empresas, lo que permitirá coordinar las actividades de los distintos departamentos de la entidad, identificar potenciales problemas y establecer una estructura definida respecto a los niveles de responsabilidad de cada uno de sus miembros.	
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	
ADJUNTO URL (tesis en la web):	
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTORES/ES:	Teléfono: 0989339045
	E-mail: patricia_luzuriaga23@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ing. Rosa Hinojosa De Leimberg. MSc.
	Teléfono: 042596500
	E-mail: rhinojozal@ulvr.edu.ec
	Nombre: Lcdo. Stalin Guamán Aguiar, MAE
	Teléfono: 042596500
	E-mail: sguamana@ulvr.edu.ec

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS
PATRIMONIALES**

Yo **LAURA PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente al suscrito y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mi derecho patrimonial y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar la **“EL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO”**.

Autor:

LAURA PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA

C.C: 0930049622

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación **“EL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO”**, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **“EL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO”**, presentado por la egresada **LAURA PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA**, como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría - CPA, encontrándose apto para su sustentación

EC. CINDY MELISSA LOOR MERO, Mg.

C.C.: 0924516578



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CERTIFICADO DE URKUND

TEMA: “EL PRESUPUESTO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO”

AUTOR (A): LAURA PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA

TUTOR: EC. CINDY MELISSA LOOR MERO, MG.

FECHA DE 1ERA REVISIÓN: 10 de Abril de 2016

% 1ERA REVISIÓN: 6%

**EC. CINDY MELISSA LOOR MERO
DOCENTE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Documento [PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA.docx](#) (D19167447)

Presentado 2016-04-10 11:56 (-05:00)

Presentado por patricialuzuriaga2323@gmail.com

Recibido cloorm.ulvr@analysis.orkund.com

Mensaje Fwd: TESIS LAURA PATRICIA LUZURIAGA VALENCIA [Mostrar el mensaje completo](#)

6% de esta aprox. 36 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 7 fuentes.

ÍNDICE GENERAL

REPOSITORIO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	III
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	IV
CERTIFICADO DE URKUND	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
ÍNDICE CUADROS	XII
ÍNDICE ILUSTRACIONES.....	XIV
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA	4
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.1. Situación Conflicto	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.1.2. Causas y Consecuencias.....	6
1.1.3. Evaluación del Problema.....	7
1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.4. OBJETIVO GENERAL.....	10
1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10

1.6.	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.7.	IDEAS A DEFENDER	11
CAPÍTULO II		12
MARCO REFERENCIAL		12
2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.2.	MARCO TEÓRICO	13
2.2.1.	El Cooperativismo.....	13
2.2.1.1	Importancia y Fundamentos del Cooperativismo	13
2.2.1.2	Diferencia entre Cooperativa y Empresa	14
2.2.1.3	Principio del Cooperativismo.....	16
2.2.1.4	Tipos de Cooperativas.....	16
2.2.1.5	Cooperativas de Transporte.....	18
2.2.2.	Presupuesto	20
2.2.2.1.	Principales Funciones de un Presupuesto	21
2.2.2.2.	El Control Presupuestal.....	21
2.2.2.3.	Administración del Control Presupuestal.....	23
2.2.2.4.	Fases para un correcto Control Presupuestal	25
2.2.2.4.1.	Planificación y Planeación	25
2.2.2.4.2.	Formulación	27
2.2.2.4.3.	Aprobación.....	27
2.2.2.4.4.	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN	28

2.2.2.4.5. CONTROL.....	28
2.2.2.5. Gerencia Estratégica y Presupuesto	30
2.2.2.6. Planeación Estratégica y Presupuesto	34
2.2.2.7. Toma de decisiones en una organización orientada a la elaboración y control del presupuesto	36
2.2.2.8. La toma de decisiones en una organización.....	39
2.2.2.9. Ratio Financiero	40
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	42
2.4. MARCO LEGAL	47
2.4.1. Ley de la Economía Popular y Solidaria Naturaleza Jurídica y Legislación Aplicable Naturaleza Jurídica.....	47
2.4.2. Código Orgánico Monetario y Financiero	51
2.4.3. De la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	52
CAPÍTULO III	54
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	54
3.1. METODOLOGÍA.....	54
3.1.1. Tipos de Investigación	55
3.1.1.1. Investigación Descriptiva.....	55
3.1.1.2. Investigación Histórica.....	56
3.1.1.3. Investigación Documental.....	56
3.1.2. Enfoque de la Investigación	56

3.1.3. Población y Muestra.....	57
3.1.3.1. Población.....	57
3.1.3.2. Muestra.....	58
3.1.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	58
3.1.4.1. Entrevista.....	58
3.1.5. Análisis de los Resultados.....	59
 CAPÍTULO IV	 87
INFORME TÉCNICO	87
4.1. ESQUEMA GENERAL DEL ESTUDIO	87
4.1.1. Análisis de los Estados Financieros 2015	88
4.1.1.1. Balance General	88
4.1.1.2. Estado de Resultados.....	101
4.1.2. Ratios Financieros 2015.....	107
4.1.2.1. Liquidez.....	107
4.1.2.1.1. Razón Corriente	107
4.1.2.1.2. Prueba Acida	107
4.1.2.1.3. Capital de Trabajo.....	108
4.1.2.2. Endeudamiento.....	108
4.1.2.2.1. Nivel de Endeudamiento	108
4.1.2.2.2. Endeudamiento Financiero.....	108
4.1.2.2.3. Impacto Carga Financiera	109

4.1.2.2.4. Cobertura de Interés	109
4.1.2.2.5. Concentración Deuda A.C.P	109
4.1.2.2.6. Ingreso Total	110
4.1.2.2.7. Lverage A.C.P	110
4.1.2.3. Actividad	110
4.1.2.3.1. Rotación Corriente	110
4.1.2.3.2. Rotación de Cartera.....	111
4.1.2.4. Rentabilidad	111
4.1.2.4.1. Margen Neto.....	111
4.1.2.4.2. Rendimiento Patrimonio (ROE).....	111
4.1.3. Análisis Vertical del Presupuesto 2015.....	113
4.1.4. Análisis Horizontal Presupuesto 2015	114
4.1.5. Análisis Dupont.....	116
4.2. PRESUPUESTO ECONÓMICO ADMINISTRATIVO	116
4.2.1. Ingresos	116
4.2.2. Proyección de Sueldos	117
4.2.2.1. Administración.....	117
4.2.2.2. Técnicos	118
4.2.2.3. Controladores	119
4.2.2.4. Choferes	121
4.2.3. Gastos de refrigerios	124
4.2.4. Refrigerios socios "reglamento dietas y refrigerios"	124

4.2.5. Dietas a directivos "reglamento dietas y refrigerios": (\$320 mensual por vocal, incluido impuestos con facturas gravadas IVA).....	125
4.2.6. Servicios Básicos y Telecomunicaciones.....	125
4.2.6.1. Detalle de teléfono y comunicaciones.....	125
4.2.7. Servicios Prestados	126
4.2.7.1. Detalle por servicios prestados (honorarios profesionales)	126
4.2.8. Gastos de Arriendo.....	127
4.2.8.1. Detalle de arriendo	127
4.2.9. Capacitación	127
4.2.10. Suministros.....	128
4.2.11. Mantenimiento	128
4.2.12. Presupuesto proyectado.....	129
4.2.13. Control del presupuesto económico administrativo.....	131
4.2.14. Política de Control del Presupuesto	133
4.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
4.3.1. Conclusiones	134
4.3.2. Recomendaciones.....	135
BIBLIOGRAFÍA	136
ANEXOS	138

ÍNDICE CUADROS

Cuadro 1 Causas y Consecuencias	6
Cuadro 2: Diferencia entre empresa clásica y empresa cooperativa.....	15
Cuadro 3: Control presupuestal.....	22
Cuadro 4: Proceso del sistema presupuestal	29
Cuadro 5: Interacción del proceso de presupuesto y de gestión con la información de control.	33
Cuadro 6 Diferencias ente Planificación Estratégica y Gerencia Estratégica.....	35
Cuadro 7: Variables en la Toma de Decisiones Gerenciales de una Organización	37
Cuadro 8: Población objeto.....	57
Cuadro 9: Balance general a Diciembre de la Cooperativa José Joaquín de Olmedo del año 2015	89
Cuadro 10: Estado de Resultado a Diciembre de la Cooperativa José Joaquín de Olmedo del año 2015	101
Cuadro 11: Presupuesto económico administrativo 2015.....	112
Cuadro 12: Porcentaje uso del presupuesto económico administrativo.....	113
Cuadro 13: Análisis horizontal del presupuesto económico administrativo año 2015	114
Cuadro 14: Análisis Dupont del presupuesto económico administrativo año 2015 .	116
Cuadro 15: Ingresos por aporte de socios	116
Cuadro 16: Ingreso mensual por compra de tarjeta diaria	117
Cuadro 17: Costos por pagos a personal administrativo.....	118

Cuadro 18: Pago a técnicos	118
Cuadro 19: Pago a controladores	119
Cuadro 20: Pagos a choferes	121
Cuadro 21: Costos por refrigerio a socios.....	124
Cuadro 22: Costos por dietas a directivos.....	125
Cuadro 23: Costos por servicios básicos.....	125
Cuadro 24: Pagos a servicios prestados por profesionales.....	126
Cuadro 25: Costos por arriendo	127
Cuadro 26: Costos por capacitación.....	127
Cuadro 27: Costos por suministros de oficina	128
Cuadro 28: Costos por mantenimiento.....	128
Cuadro 29: Presupuesto proyectado.....	129
Cuadro 30: Control del presupuesto económico administrativo	132
Cuadro 31: Presupuesto Económico Administrativo de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo del 2015.....	138
Cuadro 32: Detalles de la Nómina de Empleados Administrativos.....	139
Cuadro 33: Detalles de la Nómina de Empleados Técnicos	140

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Porcentaje de devengación del presupuesto económico administrativo 2015.....	113
Ilustración 2 Variación del presupuesto económico año 2015.....	115
Ilustración 3: Presupuesto proyectado servicios básicos	130
Ilustración 4: Presupuesto proyectado gastos generales	131

INTRODUCCIÓN

El control presupuestal es un valiosa herramienta de la que una empresa debe valerse para la dirección de todos sus procesos y operaciones, esto es logrado estableciendo comparaciones sistemáticas del total de provisiones establecidas para cada uno de los departamentos dentro de un marco un historial contable y financiero.

La coordinación de las actividades de cada uno de los departamentos de la empresa u organización debe ser estructurada por medio de un plan, que en conjunto, que cualquiera una de sus partes se integren al todo de las metas organizativas y económicas de la entidad.

Este conjunto de procedimientos y recursos al ser empleados con la debida pericia y responsabilidad son una guía básica y relevante para coordinar y controlar, por medio de presupuestos, cada una de las funciones y operaciones de una organización, con la meta de obtener grandes beneficios con un eficiente rendimiento.

El siguiente trabajo de titulación se encuentra estructurado bajo el siguiente capitulado:

CAPÍTULO I: En este capítulo se analizara y se expondrá el problema del que se deriva el tema de investigación, su ubicación en el contexto geográfico y general y su formulación respecto a las causas y efectos que provocan todas las variables que intervienen en el mismo.

CAPÍTULO II: Aquí se desarrollará el marco teórico y referencial del problema a tratar, así como también el marco conceptual y legal. Este capítulo se fundamenta en la creación de un marco de referencias, escritos y estudios desarrollados por otros autores para conocer el grado de desarrollo que este tiene, así mismo se conocerán las leyes que rigen el cooperativismo y cómo influyen en el desarrollo de las actividades de estos gremios en la sociedad.

CAPÍTULO III: En el desarrollo de este capítulo se establecerá la metodología en el proceso investigativo, además de las técnicas de investigación empleadas y procedimientos a seguir para su aplicación.

CAPÍTULO IV: Aquí se desarrollará la propuesta para resolver el problema objeto de estudio, presentando un esquema general del proceso empleado, análisis de estados financieros de la entidad donde se aplicará esta investigación, ratios financieros, análisis vertical y horizontal del presupuesto, entre otros puntos de importancia.

CAPÍTULO V: Finalmente se presentarán las conclusiones y recomendaciones cuyo fin será promover un eficiente desarrollo del presupuesto de la empresa y una correcta aplicación del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del Problema

Para las organizaciones se ha convertido en un reto cada vez más importante la gestión administrativa a través del presupuesto, puede que la falta de planificación de los gastos ocasionan significativas pérdidas económicas ya que no permite una correcta toma de decisiones financieras, causa así la falta de liquidez y reajustes de presupuesto, debido a que el mismo presupuesto no puede ser medido.

En el caso de la cooperativa de transporte urbano José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil, que cuenta con una administración presupuestaria común dentro de su marco empresarial diferenciando de otras actividades económicas comerciales e industriales. Estas organizaciones económicas sin fines de lucro, tienen como exigencia por los organismos de control la elaboración de un presupuesto anual, no obstante este presupuesto no debe ser sólo un requisito para cumplir una regulación, sino más bien una herramienta que debe ser gestionada y participada por toda la organización de tal manera que se tomarán correctas decisiones financieras dentro de ella.

1.1.1. Situación Conflicto

Dentro de la empresa objeto de estudio, se ha determinado que la falta de planificación del presupuesto y la ineficiente aplicación del mismo provoca que los objetivos para el cual fue creado el mismo no se cumplan, adicional a esto y de vital importancia, se debe sumar que este evento repercute en la toma de decisiones de la gerencia al no tener claro el panorama de los gastos suscitados que justifiquen debida y detalladamente la aplicación de éste y que cuente con el soporte legal requerido.

En toda empresa, sea de la magnitud que sea esta, es de vital importancia precisar las metas y objetivos relacionados íntegramente y de manera coordinada a los resultados esperados. Al faltar este importantísimo y medular ítem organizacional en la cooperativa de transporte estudiada, se nota un desfase sobre manera del presupuesto con el que se cuenta a la hora de su devengado, debido a diferentes factores a determinar y comprobar.

Este proyecto, está encaminado a establecer las causas por las que el presupuesto de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil, no cumple a cabalidad las expectativas sobre el cual fue creado y fundamentado, determinando factores que provoquen su mala aplicación para que de esta manera puedan tomar decisiones correctas que guíen a la empresa u organización en el mejor camino dentro del presupuesto con el que cuenta.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué forma el presupuesto afecta en la toma de decisiones financieras en la Cooperativa de transporte urbano José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil?

1.1.2. Causas y Consecuencias

Cuadro 1 Causas y Consecuencias

CAUSAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none">• Administración presupuestal ineficiente	<ul style="list-style-type: none">• Pérdidas económicas
<ul style="list-style-type: none">• Falta de planificación de gastos	<ul style="list-style-type: none">• Incurrir en gastos innecesarios
<ul style="list-style-type: none">• Decisiones financieras erradas	<ul style="list-style-type: none">• Presupuesto no acorde a la realidad
<ul style="list-style-type: none">• Desfases de precios en el mercado con los presupuestados	<ul style="list-style-type: none">• Re-ajuste de los valores de los rubros que conforman el presupuesto
<ul style="list-style-type: none">• Deficiente distribución de recursos	<ul style="list-style-type: none">• Resultados financieros deficientes
<ul style="list-style-type: none">• Evaluación del presupuesto muy pobre	<ul style="list-style-type: none">• Desfases económicos en el presupuesto
<ul style="list-style-type: none">• Metas y objetivos no direccionados por la gerencia	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación irregular del presupuesto y temas organizacionales referentes a este
<ul style="list-style-type: none">• Mecanismos de control inexistentes o deficientes	<ul style="list-style-type: none">• Planificación no integrada
<ul style="list-style-type: none">• Poca o ninguna evaluación de presupuestos previos	<ul style="list-style-type: none">• Errores recurrentes y repetitivos en la aplicación del presupuesto
<ul style="list-style-type: none">• Organización poco comprometida con la correcta aplicación del presupuesto	<ul style="list-style-type: none">• Poca o ninguna labor al momento de devengar el presupuesto detalladamente

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

1.1.3. Evaluación del Problema

Debido, a que es imposible determinar y controlar todas las variables o factores que inciden a la hora de evaluar el presupuesto, y al aplicarlo se espera, que el análisis correcto de los factores que provocan el declive de la aplicación del mismo, se realice a través de un presupuesto que considere todo lo ya citado, para que nos lleve a una correcta toma de decisiones financieras.

- **Claro:** El trabajo de titulación se maneja bajo la base de transparencia con el objetivo de realizar aportes desde el punto de relevancia en la cual radica los datos financieros, económicos y contables de la Cooperativa.
- **Original:** Se presenta un trabajo inédito, en relación a la evaluación de la administración presupuestaria en las cooperativas de transporte urbano y su impacto en sus estados financieros.
- **Relevante:** Su relevancia se encuentra en la importancia que tiene el presupuesto como herramienta de administración en las Cooperativas de Transporte Urbano, las mismas que por mucho tiempo han dejado pasar por alto la correcta administración presupuestal lo que ha incurrido en desfases de los gastos y compras.

1.2.Sistematización del Problema

Dentro del contexto del problema, se sistematiza la resolución de las siguientes preguntas:

- ¿Se pueden identificar factores que impactan al estado de resultados en relación al presupuesto?
- ¿El presupuesto incide en la toma de decisiones financieras?
- ¿Pueden ofrecerse alternativas para re-ajustar los valores de los rubros que conforman el presupuesto?
- ¿De qué manera afectan los factores que impactan en los resultados de los estados financieros relacionados al presupuesto?

1.3.Justificación de la Investigación

Dentro de la elaboración de un presupuesto se debe planear lo que se quiere hacer y determinar los objetivos y cursos de acción que se deben tomar, tomando muy en cuenta cuál será el mejor camino a tomar para el logro de los objetivos propuestos, establecer las políticas que evaluarán dicha meta, y el procedimiento o programas que integran la toma de decisiones financieras respecto al presupuesto de la

organización, es así que se vuelve de vital importancia precisar las metas relacionadas a los resultados esperados.

El proyecto a realizar está encaminado a establecer las causas por las que el presupuesto de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil no cumple a cabalidad las expectativas sobre el cual fue creado y fundamentado, determinando factores que provocan su mala aplicación para que de esta manera puedan tomar decisiones correctas que guíen a la empresa u organización en el mejor camino dentro del presupuesto con el que cuenta.

Todo proceso de planificación requiere un mecanismo de control para que sea efectivo. Muy poco sirve plantearse una planificación presupuestaria si no tenemos mecanismos que nos permitan ver la evolución de nuestra actividad y detectar las desviaciones que se vayan produciendo sobre lo proyectado.

Debido a que es imposible determinar y controlar todas las variables o factores que inciden a la hora de evaluar el presupuesto ya que aplicarlo se espera que el análisis sea correcto de los factores que provocan el declive de la aplicación de este, y al realizar un presupuesto que considere todo lo ya citado, lleve a una correcta toma de decisiones financieras. Es así que la información requerida en estas decisiones representan el punto de partida para llevar a cabo acciones que finalmente afectarán el desempeño a la hora de evaluar futuros presupuestos de la organización.

1.4.Objetivo General

- Realizar una evaluación del presupuesto y su incidencia en la toma de decisiones financieras en la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil.

1.5.Objetivos Específicos

- Determinar los posibles factores que impactan al estado de resultados en relación al presupuesto.
- Analizar las causas y efectos de la incidencia que tiene el presupuesto en la toma de decisiones financieras.
- Determinar alternativas para reajustar los valores de los rubros que conforman el presupuesto.
- Analizar los factores que impacten en los resultados de los estados financieros relacionados al presupuesto.

1.6.Delimitación de la Investigación

Tiempo: 2014

Campo: Contable

Área: Contable – Financiera

Aspecto: Procesos Contables y financieros.

Marco Espacial: Guayaquil

Institución: Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

1.7.Ideas a Defender

La administración y el control presupuestal se constituye como una herramienta financiera que permite contar con información eficaz para la toma de decisiones económicas.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

La problemática financiera de las pequeñas y medianas empresas de comercio y servicios, de la índole o naturaleza que sean, no es solamente una cuestión de cálculos estrictos y un devengado de saldos, sino que es en sí una concepción global de cómo está organizada la entidad y de tener los instrumentos de gestión adecuados para la ejecución del mismo.

La tarea de identificar, clasificar, otorgar y controlar los costos es muy valiosa y puede permitir que una organización entre a un mundo altamente competitivo y globalizado dentro de este medio.

De igual manera, el control de caja y el análisis de los flujos financieros y de las fuentes de financiamiento es de vital importancia para la correcta administración del presupuesto, buscando métodos que permitan aplicarlo de forma eficiente, desarrollando un gran estilo y aptitud gerencial integrada y adaptada a la realidad del medio empresarial donde desarrolla sus labores la organización.

2.2.MARCO TEÓRICO

2.2.1. El Cooperativismo

El cooperativismo se lo define como el apoyo que se brinda dentro del grupo de trabajo con el objetivo de alcanzar las metas planificadas dependiendo de la labor que se esté realizando. Su importancia radica en que permite generar un beneficio mutuo entre los socios de la misma organización, dichos beneficios se generan a partir del cumplimiento de metas propuestas en un lapso de tiempo determinado.

Concepción social que propone la cooperación y el apoyo mutuo entre individuos, en lugar de la competencia, dentro de una sociedad que no busca el beneficio máximo, sino ofrecer a sus miembros ciertos servicios o artículos en las condiciones más beneficiosas. Su mayor virtud, por decirlo de alguna manera, es velar por la satisfacción de las necesidades de cada uno de los socios que la conforman, direccionados por el bien común y no individual. (*Tello & Kreimer, 2011, pág. 43*)

El apoyo social de todos los individuos para alcanzar la meta deseada es indispensable, ya que los objetivos se deben cumplir de manera eficiente para así lograr la satisfacción que debe percibir cada uno de los integrantes que conforman una cooperativa.

2.2.1.1 Importancia y Fundamentos del Cooperativismo

Las cooperativas son la representación de aquellas formas de estructura organizada y diseñada para ser aplicada dentro del cooperativismo. La tarea de estas y de sus asociados es la de difundir los valores y principios bajo los cuales se fundamenta su desarrollo.

La importancia que tiene el cooperativismo en una sociedad reside en poder integrar debidamente los valores de cooperación en el medio social en el cual desempeñan sus labores. Dichos valores están direccionados por las normas de comportamiento de cada individuo dentro de ella como de la actuación de ésta. **(de Miranda, 2015, pág. 106)**

Su fundamento social derivado de sus valores practicados debe derivar en el rescate de los entornos debilitados por la pobreza o falta de acceso a servicios masivos, sociales, de tipo cultural e incluso afectivo.

Estos valores basados en la autoayuda fomentan que aquellos que no poseen acceso a diversos campos de acción en la sociedad, ya sea por falta de recursos económicos u otros, sean incluidos empleando el factor asociativo para de esta forma desarrollar con un trabajo integrado satisfacer las necesidades de cada socio o miembro. **(de Miranda, 2015, pág. 107)**

Las cooperativas, en sus distintos campos de acción, son medios básicos y esenciales para que los sectores críticos de la sociedad puedan tener una opción para suplir sus necesidades diarias, ya sean de trabajo, medicina, cultura, movilidad, etc., y así poder integrarse a la sociedad de forma proactiva y productiva.

2.2.1.2 Diferencia entre Cooperativa y Empresa

Las actividades que realizan las cooperativas se ajustan como consecuencia de su identidad, es decir de la labor cooperativista que realizan. Los principios cooperativos, dependiendo de la gestión realizada, fines solidarios y aspectos

económicos, se diferencian de las empresas ya que el mayor interés es por el capital y la distribución del beneficio a los integrantes de la organización está muy por encima, en el segundo caso.

Cuadro 2: Diferencia entre empresa clásica y empresa cooperativa

EMPRESA CLÁSICA	EMPRESA COOPERATIVA
<ul style="list-style-type: none"> • Las personas buscan obtener ganancias y beneficiarse unos sobre otros 	<ul style="list-style-type: none"> • Las personas buscan dar servicios y el beneficio común
<ul style="list-style-type: none"> • Con la ganancia se beneficia el propietario del capital 	<ul style="list-style-type: none"> • Con la ganancia se beneficia la prestación de servicios
<ul style="list-style-type: none"> • Principal objetivo: ensanchar los márgenes hasta hacerlos lo más provechosos posibles para el accionista 	<ul style="list-style-type: none"> • Principal objetivo: ofrecer servicios de calidad y económicos y reportar beneficios a los socios
<ul style="list-style-type: none"> • El beneficio logrado se distribuye entre los accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • El excedente disponible se devuelve a los socios en proporción a sus actividades o servicios
<ul style="list-style-type: none"> • El accionista dirige 	<ul style="list-style-type: none"> • El socio dirige
<ul style="list-style-type: none"> • La persona no tiene ni voz ni voto 	<ul style="list-style-type: none"> • La persona tiene voz y voto
<ul style="list-style-type: none"> • El número de socios es limitado 	<ul style="list-style-type: none"> • El número de socios es ilimitado. Pueden ser socios todas las personas que lo deseen, según estatutos.
<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos son independientes del socio 	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos son dependientes de las necesidades de los socios
<ul style="list-style-type: none"> • Administrada por un número reducido de personas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se gobierna con la participación de todos los socios

Nota: Información tomada de (Izquierdo & Elba, 2014)

2.2.1.3 Principio del Cooperativismo

De acuerdo con (*Izquierdo & Elba, 2014, pág. 82*) el cooperativismo se rige por los siguientes principios.

- La adhesión voluntaria y abierta.
- La gestión democrática.
- La participación económica de los socios.
- La autonomía e independencia.
- La educación, formación e información.
- La cooperación entre cooperativas.
- El interés por la comunidad.

2.2.1.4 Tipos de Cooperativas

De acuerdo con (*Esteve, 2008, pág. 37*) los tipos de cooperativa son los siguientes:

- **Cooperativas de Ahorro y Crédito:** Sociedades de inclusión cooperativa dedicadas a satisfacer las necesidades de financiamiento común de sus asociados a través de actividades de índole crediticia y que buscan como meta

principal la cooperación entre todos los que la conforman ya que son instituciones sin fines de lucro.

- **Cooperativas de Transporte:** Están dedicadas a prestar servicio de transporte a usuarios de toda clase o índole social, a través de asociaciones donde sus integrantes tienen derechos a créditos para solventar sus necesidades tanto personales como del vehículo que utilizan para ofrecer sus servicios para así alcanzar la satisfacción del consumidor.
- **Cooperativas de Vivienda:** Tiene como objetivo primordial el de incentivar la construcción y adquisición de viviendas, locales, entre otros bienes inmuebles, para sus asociados y personas que necesiten adquirir una vivienda.
- **Cooperativas de Trabajo:** Sociedad cuyo fin es el de proporcionar opciones laborales o puestos de trabajo a sus asociados, mediante esfuerzo propio, ya sea a tiempo parcial o completo. Todo esto con una organización direccionada a ofrecer productos de bienes y servicios a terceros.
- **Cooperativas de Servicios:** Es un tipo de cooperativa destinada a distribuir los bienes y servicios que sus asociados ofrezcan. También permite incluir los bienes y servicios de terceros siempre y cuando se apeguen a los estatutos de la entidad.
- **Cooperativas Escolares:** Consta de una sociedad de alumnos; dicha entidad la dirigen ellos mismos con el auspicio de los profesores y autoridades. Tienen por objetivo realizar actividades formativas y educativas en todos los aspectos de estudio y trabajan en común para ayudar a la institución.

- **Cooperativas Agrícolas y Campesinas:** este es un tipo de cooperativa cuyos servicios son de uso del agrícola y campesino. Proveen servicios a sus asociados de manera individual y cooperativa de las tierras en general para así utilizarlas en la producción; así mismo tienen un conglomerado de maquinaria utilizable por todos los asociados.
- **Cooperativas Pesqueras:** Están dedicadas a la producción, compra, venta, distribución, entre otros de todos aquellos servicios relacionados con los productos del mar y su explotación. Su fin es el mejoramiento de todas las actividades y condiciones de vida de sus asociados.

2.2.1.5 Cooperativas de Transporte

La cooperativa de transporte urbano tiene como objetivo brindar el servicio de transporte en las zonas urbanas de las ciudades, estableciendo metas que permitan mejorar el servicio público que se brinda a los usuarios.

“Las cooperativas de transporte tienen por objeto organizar o prestar servicios de transporte o bien realizar actividades que hagan posible dicho objeto.” *(Esteve, 2008, pág. 37)*

Estas cooperativas pueden ser de trabajo asociado o de transporte, las mismas que agrupan a transportistas, conductores u otro gremio profesional del volante o afines a esta actividad. Las Cooperativas pueden ser también de servicio o de transporte, que tienen por objeto facilitar la actividad empresarial a los mismos y alcanzar el bien común.

Las cooperativas de transporte pueden ser de naturaleza mixta. Estas cooperativas tienen la mayoría de los contratos en el área de transporte de petróleo y derivados. Las cooperativas de transporte Interprovincial e Internacional son líderes en la industria y la prestación de servicio que contribuye con el desarrollo de los pueblos y un gran adelanto a nuestro país. Toda y cada una de ellas enfocadas al bienestar general de sus socios en sus actividades diarias. **(Esteve, 2008, pág. 43)**

Las áreas donde pueden brindar sus servicios son a nivel local, interprovincial e internacional, cuyo objetivo es el de satisfacer las necesidades de movilidad de las diferentes poblaciones; tales como transportar la producción hacia otros poblados, traslado de personas de un lugar a otro para realizar actividades laborales, escolares y de distracción. Convirtiéndose esta actividad en una fuente de trabajo para el gremio de los transportistas de nuestro país y cuyo potencial de desarrollo se encuentra muy vinculado a los sectores comerciales a los que puede acceder; es aquí donde reside la importancia del servicio que estas organizaciones prestan a una nación.

Una cooperativa de servicios de transporte se convierte así como un intermediario entre los socios y el cliente. Cada uno de los servicios que ofrece la cooperativa deben ser responsabilidad de los socios y clientes de esta, esta entidad debe facturar a sus clientes y socios para los cuales trabaja y a su vez lo hace también a la cooperativa. Fuera de esto, el socio podría tener o no otros transportes para otro tipo de clientes para los cuales labora y a los que factura, esto al margen de la cooperativa en la que labora. **(Ruiz Rodríguez, 2013, pág. 68)**

El socio de una cooperativa de transporte puede ser dueño de otros automotores y con ellos prestar servicios a otro tipo de clientela, esto no lo indisponde laboralmente ante

la cooperativa de la que es socio, dado que mientras se respete el estatuto y normas su labor será tomada como asociativa y de bien común.

2.2.2. Presupuesto

Es una presentación de resultados previos a un proceso contable y financiero que realiza la organización en un período de tiempo estipulado, esta proyección nos ayudará a cumplir los objetivos, metas a corto y largo plazo, además de controlar los gastos y optimizar los recursos, lo cual se traduce en estabilidad financiera y beneficio para la entidad.

El presupuesto es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando los input y output de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, usos de maquinaria y de espacio, entre otros. (*Rincón Soto, 2011, pág. 163*)

En si el presupuesto es la expresión cuantificada del plan de acción y constituye una herramienta adecuada para la coordinación e implantación de este plan o proceso de producción, valorando económicamente las cantidades obtenidas en el cómputo métrico para una determinada tarea, instalación o servicio, en forma anticipada a su ejecución.

2.2.2.1. Principales Funciones de un Presupuesto

De acuerdo con (*ACCID, 2010, pág. 36*) las principales funciones de un presupuesto son:

- Expresar lo que se requiere obtener a futuro en la organización a través de metas fijadas de una forma monetaria.
- Apoyar la planificación y cuantificación de los objetivos de la empresa, para que se puedan comunicar a los diferentes departamentos.
- Prever situaciones futuras que se pueden dar con mayores o menores ingresos, para elaborar soluciones o planes alternativos en caso de ser necesario.
- Ayuda a seguir los objetivos trazados por la organización de una manera cuantificada.
- Permite controlar ingresos, gastos, e inversiones, para poder así identificar problemas con anticipación.

2.2.2.2. El Control Presupuestal

El control presupuestal dentro de una organización constituye una labor importante ya que nos permite llevar el control previo de los procesos y funciones a realizar dentro del mismo de manera organizada, planificada y ordenada, lo cual permitirá un mejor desempeño dentro de todos los departamentos que la integran.

El control del presupuesto en una empresa es un instrumento necesario para direccionar todas sus acciones y operaciones, lo cual se logra mediante una comparación sistemática del conjunto de previsiones determinadas en cada departamento, incluyendo los datos históricos de la organización que a su vez refleje la contabilidad en ese período. Es de vital importancia en la definición de las metas y objetivos de la organización. *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 17)*

Todos los departamentos son de gran importancia al momento de elaborar un presupuesto, ya que cada uno de estos forman parte de la organización, es decir ninguna parte de esta se encuentra desvinculada, sino que en conjunto promueven el buen ejercicio, desarrollo y aplicación del mismo, lo cual se logrará al aplicarlo a un plan estratégico de las necesidades de cada área de la entidad.



Cuadro 3: Control presupuestal

Nota: Información tomada de: *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010)*

“Se puede decir que el control presupuestal es el conjunto de presupuestos parciales, correspondientes a cada una de las diferentes actividades de una entidad.” *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 17)*

Cada parte que conforma al presupuesto final está integrado por cada presupuesto parcial resultado del estudio de las necesidades de cada departamento de la organización, abordándolo de manera sincronizada y metódica, lo que resulta en un presupuesto acorde a la realidad de la empresa.

“Un presupuesto óptimo cubre los ingresos normales y extraordinarios. Una vez que este ingreso extra se consigue, pasa a formar parte del presupuesto de trabajo habitual.”
(*Muñiz González, 2010, pág. 53*)

Para que una organización pueda elaborar un presupuesto de manera eficiente debe controlar de forma dinámica, integrada y pormenorizada con referencia a todas las compras y gastos que incurran en la empresa y además proyectar los posibles desajustes en este debido a variables tales como la inflación, encarecimiento de materia prima, problemas con proveedores, entre otros.

2.2.2.3. Administración del Control Presupuestal

La administración dentro del control presupuestal es de suma importancia, ya que la persona designada a ejecutar este proceso ayudará a llevar el control previo de todo lo realizado y gestionado dentro de la organización, para así lograr llevar una administración eficaz y eficiente del presupuesto.

Al aplicar un presupuesto en una empresa se debe delegar o elegir a una persona que actuará como director de este. Esta persona debe poseer conocimientos y experiencia en relación al servicio que presta la empresa, además debe estar muy inmiscuido en la contabilidad que maneja la organización, de cómo está integrada esta, cuáles son las operaciones que ejecuta, los servicios que presta etc. Por lo general se designa

a un Contador Público o a un Ingeniero en Administración de Empresas; estos empleados ocuparían el puesto de Controlador o de Director de Finanzas. (*DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 20*)

La persona que se encargará de elaborar y aplicar el presupuesto o el departamento, si es el caso, debe estar enteramente vinculado con todas las actividades que realice la empresa, desde la más pequeña hasta las acciones medulares de esta, de manera que sea consciente de desarrollar y devengar el presupuesto de una manera coherente a los servicios y productos que ofrece la empresa y a las necesidades totales de esta. Cada departamento elaborará sus presupuestos parciales como resultado de la adopción del presupuesto general acorde a las necesidades de la organización.

De acuerdo con (*DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 21*) las principales ventajas de adoptar un control eficiente del presupuesto son las siguientes:

- Analizar y estudiar las variaciones e investigar sus causas.
- Formular el presupuesto general, así como preparar estados, proformas y presupuestados.
- Coordinar y presupuestar los presupuestos parciales.
- Aprobar el diseño de las formas que se utilizarán.
- Elaborar manuales o instructivos claros, precisos y suficientemente amplios.

- Pulsar continuamente lo presupuestado con lo realizado para hacer las correcciones del caso.
- Informar oportunamente a sus superiores y al Comité de Presupuestos.
- Contar sobre él las aclaraciones o soluciones importantes presupuestales.
- El control eficiente del presupuesto repercutirá en ventajas para la organización, desde analizar las causas que no llevarán a una buena aplicación de este hasta crear informes para la corrección de estos errores y así no volver a caer en estos o tratarlo de una manera tal que no perjudiquen a la empresa.

2.2.2.4. Fases para un correcto Control Presupuestal

El estudio y fabricación de un presupuesto eficiente requiere de un orden o direccionamiento, el cual se podría determinar en las siguientes fases:

2.2.2.4.1. Planificación y Planeación

La planificación dentro de las cooperativas es esencial ya que nos permite optimizar recursos para alcanzar los objetivos planteados de una manera eficiente, mejorando el servicio que se ofrece a los usuarios y generando bienestar dentro de todas las actividades realizadas por los integrantes de la organización.

La función principal de alguien que dirige una organización es direccionar los esfuerzos necesarios hacia el logro de las

metas establecidas. Implica en sí delimitar fines seleccionados y claros mediante estrategias que permitan superar obstáculos y crear las posibilidades de mejora tanto en productos, servicios y procesos, así mismo implica crear actividades programadas y ajustadas a objetivos específicos. (*Carucci T., 2012, pág. 7*)

El director de una entidad debe establecer las directrices para el buen desempeño de las actividades que se realizan en la organización, muy aparte de la disponibilidad del colaborador, con la finalidad de ser una guía en las necesidades de dirección de la organización para que sus labores diarias sean dinámicas, íntegras y eficientes para lograr los objetivos de la organización.

Respecto al presupuesto el primer paso importante a dar es elegir a la persona o personas que se hará cargo del total del sistema presupuestario, desde el momento de su planeación, incluso desde que se establezcan las necesidades de cada departamento de la entidad o de cada una de las partes que conforman la empresa. Esta fase comprende varios aspectos, como: recopilación de datos, estudio cuidadoso, ordenamiento e integración, entre otros. (*DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 34*)

Elegir al personal adecuado para la planificación del presupuesto conlleva una tarea relevante e importante previa a la elaboración de éste, ya que sin una planificación apropiada de las actividades a realizar o que conllevarán el presupuesto, este se verá afectado en su aplicación.

2.2.2.4.2. Formulación

Esta fase está vinculada a los presupuestos parciales y su respectiva elaboración, donde previamente se ha establecido las necesidades más básicas para el funcionamiento de la organización, para luego direccionarse a las necesidades departamentales. Debe hacerse de forma analítica para cada uno de los departamentos de la organización, dirigiendo los esfuerzos en el cumplimiento de los presupuestos previos pero integrados al presupuesto global. *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 38)*

Cada uno de los presupuestos de los diferentes departamentos de la organización componen el presupuesto maestro de ella, el mismo que será aplicado en satisfacción de las necesidades de toda la organización, de manera que acojan cada una de los requerimientos de estos.

2.2.2.4.3. Aprobación

Esta fase está realizada por la gerencia de la empresa, luego verificados por los jefes de departamentos, si es el caso; todo esto debe ir enmarcado en las modificaciones propuestas por cada uno de sus superiores según el rango que ocupa cada uno de ellos. A partir de esta fase la dirección que tome el presupuesto será decisiva para poder aplicarlo de manera efectiva, ya que lo más probable es que decisiones erradas o no tomadas con determinantes debatidas puede incurrir en un fracaso para la entidad. *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 39)*

La aprobación de los jefes de los distintos departamentos debe ser meditada y analizada en cada rubro correspondiente que se expone en el presupuesto, revisando

las necesidades de dicho departamento para ver si han sido atendidas y en caso de no ser atendidas se deberá intervenir e integrarlas concienzudamente.

2.2.2.4.4. EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN

En esta fase debe estar implícito cada uno de los integrantes de la organización, desde el obrero hasta los integrantes de la alta gerencia, por lo cual se torna necesario implantar manuales específicos de labores integradas y coordinadas entre los trabajadores y directivos, además de incluir métodos para llevar a buen fin el cumplimiento de la aplicación del presupuesto en cada uno de los ítems de los que éste esté compuesto. *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 42)*

Al ejecutar el presupuesto se debe implicar a cada miembro y colaborador, de todos los rangos, de la organización, de tal forma que se utilicen todos los recursos con los que cuente la entidad, ya sean logísticos y de talento para coordinar y aplicar debidamente la ejecución de éste.

2.2.2.4.5. CONTROL

Son las varias funciones direccionadas a observar y vigilar la aplicación del presupuesto, cuya importancia radica en proveer de un estricto y meticuloso control en la aplicación de éste. Su objetivo es determinar cuáles son las aptitudes perjudiciales y que vayan en contra de las metas y objetivos de la organización para así poderlas detener y prever posteriormente, todo esto con la finalidad de mejorar el presupuesto con la experiencia. *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010, pág. 44)*



Cuadro 4: Proceso del sistema presupuestal

Nota: Tomado de: (Carucci T., 2012)

El control se realiza partiendo del sistema presupuestado, llevando un registro de lo que se llevó a cabo para así determinar las variaciones por comparación para estudiarlas y analizarlas y aplicar las respectivas correcciones. Este análisis y estudio deben dar lugar a lo siguiente:

- Localizar el área problemática.
- Llevar a cabo charlas con los supervisores y funcionarios de esa área.
- Analizar la efectividad de la colaboración del trabajador y la efectividad del supervisor.
- Observar directamente el trabajo realizado por el área afectada.
- Entablar conversaciones con el funcionario respectivo.

- Realizar auditorías internas con un personal nombrado.
- Elaborar reportes sobre el problema dado, realizado por los que han realizado el análisis del problema.
- Emitir un informe donde se indique las causas del problema.

2.2.2.5. Gerencia Estratégica y Presupuesto

El gerente de una empresa determina el camino a seguir de los subdirectivos y colaboradores de la entidad, lo cual alinea el rumbo de la organización. Una entidad cuyo manejo no emplee estrategias directivas acorde al mercado y realidad económica actual no podrá competir con los otros negocios del giro de negocio al que pertenece ésta, así como percibirá en sus empleados un total desatino y descoordinación a la hora de tomar decisiones de relevancia e incluso en las decisiones diarias y complementarias.

“La función de la gerencia estratégica es una instancia de dirección, de conducción de la institución; es decir, la alta dirección, junta directiva, gerencia general, encargada de conducir la organización.” (*Zambrano Barrios, 2010, págs. 36, 37*)

La gerencia estratégica tiene la función de diseñar planes estratégicos en la gestión de la empresa, con el fin de direccionar la gestión organizacional. Determinan el diseño de los planes de gestión y ejecución a través del seguimiento, evaluación y control de todas las actividades de la entidad, incluido el presupuesto de esta.

En el capitalismo la eficiencia y la productividad se materializan en utilidades monetarias que dependen en grado sumo de la planificación. La gerencia es dinámica si recurre a todos los recursos disponibles, y uno de ellos es el presupuesto, el cual, empleado de una manera eficiente, genera grandes beneficios para la organización, convirtiéndose en parte medular del desarrollo de sus actividades en todos los ámbitos que esta los desarrolle. **(Burbano Ruiz, 2010, pág. 56)**

De acuerdo con *(Burbano Ruiz, 2010, pág. 59)* el presupuesto es el medio para maximizar las utilidades, y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar las responsabilidades tales como:

- Obtener tasas de rendimiento sobre el capital que interpreten las expectativas de los inversionistas.
- Interrelacionar las funciones empresariales (compras, producción, distribución, finanzas y relaciones industriales) en pos de un objetivo común mediante la delegación de la autoridad y de las responsabilidades encomendadas.
- Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no se cumplan las metas que justificaron su implantación.
- No pueden compartirse los conceptos quienes afirman que sus negocios marchan bien sin presupuestos. En realidad, ellos no notan que cualquier decisión tomada ha sido previamente meditada, discutida y analizada.

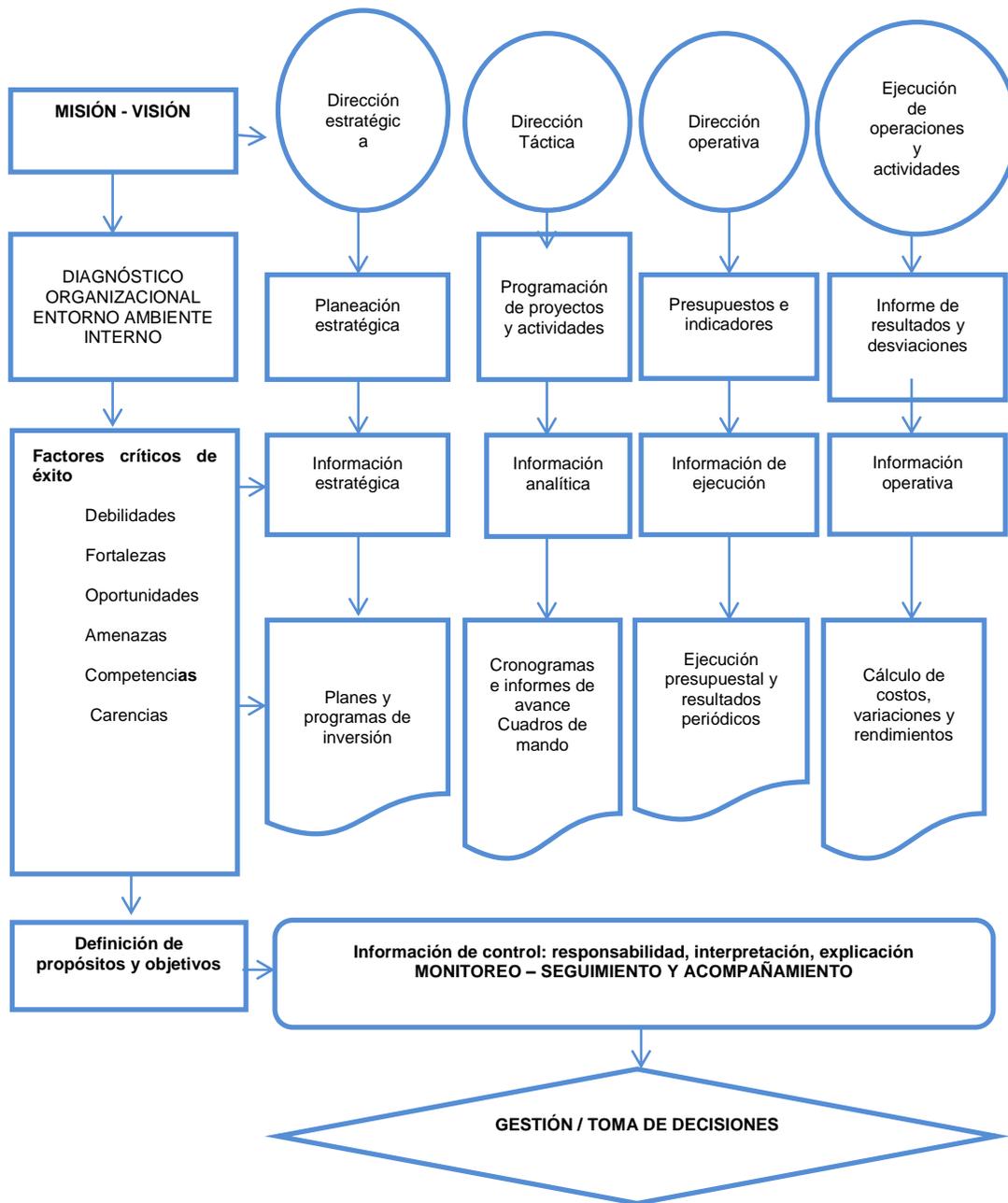
- Es aquí donde, en efecto, utilizan los fundamentos del presupuesto, aunque no lo tengan implantado como sistema.

Según (*Burbano Ruiz, 2010, pág. 59*) “hacer gerencia es lograr objetivos por medio de otros”, y esto implica:

- Fijar planes generales de acción para el futuro.
- Pensar con creatividad.
- Vivir y pensar en función de cumplir y hacer cumplir los objetivos propuestos.
- Comparar resultados, hacer un análisis de variaciones y fijar soluciones adecuadas.

La gerencia debe entender que la instalación y la vigilancia del sistema tienen su costo y por tanto debe concedérsele la importancia que merece. Los planes los evaluará y analizará con el comité asesor (los jefes de departamentos) y con la junta directiva. Al aprobar los planes se acepta que estos reportaban los mayores beneficios y, por consiguiente, debe asignarse los recursos que demande su ejecución.

La prudencia, la capacidad de análisis y desempeño de funciones con un criterio de participación en la toma de decisiones, son cualidades que no debe olvidar el gerente de las empresas modernas.



Cuadro 5: Interacción del proceso de presupuesto y de gestión con la información de control.

Nota: Información tomado de (Burbano Ruiz, 2010)

2.2.2.6. Planeación Estratégica y Presupuesto

Los modelos de planeación estratégica son fases importantes del proceso de planeación, la definición de la misión y la visión de la organización, el diagnóstico del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes. (*Burbano Ruiz, 2010, pág. 77*)

La planificación requerirá un compromiso de la alta gerencia de promover la participación de todos los niveles, un proceso administrativo que organice, provea, aplique y controle los recursos, una estructura de la organización que identifique funciones y responsabilidades, un proceso de control y coordinación de las funciones y, de manera permanente, una retroalimentación que permite el seguimiento y la re planificación en sentido ascendente y descendente.

“El propósito de planeación es dar a cada integrante los lineamientos necesarios para la toma de decisiones y la ejecución de las actividades operacionales.” (*Burbano Ruiz, 2010, pág. 79*)

El punto de partida de la planeación estratégica lo constituye la misión y la visión de la organización. Aunque es difícil dar una receta genérica y sólo en la práctica cada organización encontrará la definición que más se acerque a sus propias condiciones, podría decirse que la misión es la expresión de la razón de ser la organización y que lo que constituye su valor agregado para su entorno.

“La visión será una proyección anhelada de la organización en la que se visualizan los sueños e ideales a lograr en un horizonte de largo plazo, considerando la satisfacción de las

aspiraciones de todos los constituyentes de la entidad.”
(*Burbano Ruiz, 2010, pág. 79*)

Los presupuestos se hallan en el nivel más detallado de la planeación al constituir una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y económicos, para la entidad y cada una de sus áreas. Este aspecto de concreción le da al presupuesto una importancia fundamental porque el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinarán el éxito o fracaso de la planeación.

De esta importancia se deriva la necesidad de organizar un sistema de información que reporte oportunamente la ejecución presupuestal y que permita hacer el seguimiento con respecto a las operaciones, los insumos, lo producido, los resultados obtenidos y su reflejo en la situación financiera. La información asume un rol fundamental para el control pues permite especificar los resultados, interpretar las cifras acumuladas e individualizar las responsabilidades. (*Burbano Ruiz, 2010, pág. 79*)

De esta manera la información permite hacer el monitoreo de las actividades, el acompañamiento necesario para el logro de las metas, la toma de decisiones correctivas en caso de que circunstancias nuevas exijan el replanteamiento sobre la marcha, y finalmente, el seguimiento de los acuerdos exigidos por tales replanteamientos.

Cuadro 6 Diferencias ente Planificación Estratégica y Gerencia Estratégica

Planificación Estratégica	Gerencia Estratégica
Exploración exhaustiva en el análisis del ambiente	Mucha creatividad e innovación en la revisión del ambiente
Pensar en el futuro	Crear el futuro
Anticiparse a los cambios.	Responder rápidamente con opciones

Planificación Estratégica	Gerencia Estratégica
Evolución de opciones estratégicas	flexibles
Integración de planes estratégicos de negocios, de forma tal que el desempleo total sea mayor que la suma de sus partes.	El plan estratégico es la expresión del pensar empresarial de los distintos niveles de la jerarquía organizacional.

Nota: Información tomado de (Burbano Ruiz, 2010)

2.2.2.7. Toma de decisiones en una organización orientada a la elaboración y control del presupuesto

Para hacer algo en una entidad, y sea este algo basado en cualquier temática, la organización debe acoplarse a los requerimientos del usuario con referencia a los servicios también al constante cambio en la forma de hacer negocios, sin descartar ninguna posibilidad de mejorar sus actividades aunque esto conlleve la adopción de normas y estatutos antes impensables.

“La toma de decisiones es la determinación de hacer algo, dejarlo de hacer o denegar acciones; esta toma de decisiones debe permitir integrar la crítica y la conjetura secundaria como parte de su formación.” (*Welsch, Hilton, Gordon , & Rivera Noverola, 2011, pág. 24*)

Esta tarea llevada a cabo por la gerencia o dirección implica las siguientes tareas:

1. Manejar las variables controlables pertinentes.
2. Aprovechar la ventaja de las variables no controlables pertinentes que pueden influir en el éxito de la operación a largo plazo.

La dirección financiera de la organización así como la alta gerencia deben estar involucradas en esta toma de decisiones, ya que sus veredictos y mociones deben procurar el buen manejo en la planificación del presupuesto y en la aplicación del mismo, estos colaboradores de la empresa finalmente son los que decidirán el futuro de la organización no sólo en la parte financiera.

Cuadro 7: Variables en la Toma de Decisiones Gerenciales de una Organización

PASOS	DESARROLLO
Paso 1	Reconocer un problema – Existe un problema, necesita hacer una elección o hay un obstáculo para alcanzar una meta empresarial
Paso 2	Identificar alternativas – Se hace un refuerzo sistemático por alcanzar las opciones disponibles. Por lo general existen un número limitado de alternativas, restringidas, además por el tiempo y los recursos monetarios.
Paso 3	Especificar las fuentes de incertidumbre - Se realiza un análisis cuidadoso de los posibles sucesos que pueden ocurrir. Hasta donde es posible, quizás existan probabilidades asociadas con estos sucesos.
Paso 4	Escoger un criterio – Se elige un criterio conforme al cual se evaluarán las alternativas. Puede escogerse criterios tales como la utilidad, el margen global de contribución, la tasa de rendimiento o el valor actual neto.
Paso 5	Considerar preferencias de riesgo - Se toma en consideración el punto hasta el cual la dirección está dispuesta a elegir una alternativa riesgosa. De manera equivalente la dirección considerará la proporción entre el riesgo y el rendimiento. ¿Qué mayor rendimiento es necesario que brinde una alternativa riesgosa para que pueda

PASOS	DESARROLLO
	justificar su riesgo inherente?
Paso 6	Evaluar alternativas – A la luz del menú de opciones del paso 2, las fuentes de incertidumbre del paso 3, el criterio establecido en el paso 4 y las preferencias de riesgo precisadas en el paso 5 determinan el resultado final asociado con cada alternativa.
Paso 7	Elegir la mejor alternativa – La evolución de alternativas en el paso 6, junto con una cuidadosa consideración de los objetivos y las metas de la empresa, tiene como resultado la elección de una alternativa.
Paso 8	Implantar el curso de acción seleccionado – Se implanta la acciones aprobadas para iniciar la alternativa escogida. Ninguna decisión eficaz será posible a menos que se lleven a cabo acciones eficaces que la hagan realidad

Nota: Información tomada de Management (New York; Dryden Press), de Arthur G. Bedeian

En el cuadro 2 se puede apreciar como la gerencia y administración puede abordar el tema de la toma de decisiones de manera inicial y luego periódicamente, de tal forma que la retroalimentación de lo ya suscitado al elaborar el presupuesto sea la guía para llevarlo a buen fin.

La estructura organizativa deberá siempre influir sobre la realización del presupuesto, ya sea que esté compuesta por departamentos o áreas, cada una deberá ser parte integral de la elaboración del presupuesto. Depende así también de lo que fabrica, elabora o al giro al que pertenece la empresa, ya que derivado de esto se confeccionará el presupuesto, así también como la ubicación de la entidad, almacenes, delegaciones, etc. (*Muñiz González, 2010, pág. 48*)

2.2.2.8. La toma de decisiones en una organización

En el mundo actual las empresas se ven en la necesidad de establecer sus necesidades en relación al ambiente global en el que desarrollan sus actividades, lo cual provoca que su entorno cada día se vuelva más competitivo, donde la toma de decisiones importantes y con un bajo rango de errores debe ser la meta a plantearse para que la entidad no caiga en un riesgo de viabilidad en sus proyectos y gestiones.

La toma de decisiones en cualquier entidad debe de ser un compromiso determinado a hacer y no quedarse en metas a medias. Para que exista una sana toma de decisiones se necesita de creatividad y confianza. Por lo general la toma de decisiones se ve afectada por la crítica no constructiva y las conjeturaciones secundarias. El solo hecho de no hacer nada ante alguna situación que requiera atención implica desde ese momento la decisión de no darle su valor potencial. (*Welsch, Hilton, Gordon , & Rivera Noverola, 2011, págs. 52, 53*)

Básicamente para tomar decisiones en una organización se necesita aplicar las siguientes tareas:

- Manejar las variables controlables pertinentes.
- Aprovechar la ventaja de las variables no controladas pertinentes.

En la toma de decisiones de una entidad se debe reconocer el problema para identificar las alternativas de solución, especificando las fuentes de incertidumbre, los sucesos que podrían ocurrir, escogiendo luego un criterio para considerar preferencias

de riesgo y así evaluar alternativas para elegir las mejores e implementar finalmente un curso de acción.

2.2.2.9. Ratio Financiero

Es la relación entre la información financiera que se encuentra detallada en el balance general y el estado de pérdidas y ganancias. Su utilidad se encuentra en que se puede determinar la magnitud de los cambios que se han efectuado en la organización durante un determinado período.

De acuerdo con (*Pareja Veléz, 2005, pág. 23*) los ratios están divididos en cuatro partes, las cuales son:

- **Índices de Liquidez:** Estos indicadores son utilizados para poder determinar qué capacidad tiene una organización para llevar a cabo sus obligaciones adquiridas a corto y largo plazo. Al ser más elevado este indicador, es mayor la posibilidad que la entidad pueda cancelar todas o la mayoría de aquellas deudas que ha adquirido en todas sus transacciones comerciales y financieras.
- **Índices de Gestión o Actividad:** Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren. Este dato refleja cuales son las posibles consecuencias al tomar acciones en el referente del pasado de

una organización. Su objetivo es sentar las bases para tomar decisiones en el futuro basado en lo ya experimentado.

- **Índices de Solvencia, Endeudamiento o Apalancamiento:** Ratios que relacionan recursos y compromisos, dichos ratios son la expresión de la cantidad de recursos que la empresa ha obtenido de terceros para realizar sus negocios. En si expresan el respaldo que tiene la entidad frente a las deudas totales que ésta tiene y dan un precedente de la autonomía financiera combinando deudas de corto y largo plazo contraídas.
- **Índices De Rentabilidad:** Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera). Este método de valoración de inversiones cuantifica el valor actual de los cobros que la entidad haya realizado relacionada con lo invertido en dinero en el proyecto, con el fin de obtener las rentas y ganancias que éste ha generado o pueda generar. Si la empresa quiere elegir como índice varias inversiones debe elegir, de preferencia, las que posean un índice de rentabilidad más alto.

Desde el punto de vista matemático un ratio no es más que la relación ente dos números, que muestran un conjunto de índices al relacionar dos cuentas del balance realizado en la contabilidad de la organización; sirviendo como información financiera para determinar la magnitud y dirección en un período de la historia económica de la organización.

2.3.MARCO CONCEPTUAL

- **Administración:** El concepto de administración hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones. puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto. (*Zambrano Barrios, 2010*)
- **Aplicación:** “Emprender acciones que tiendan a activar los planes para implantar las acciones aprobadas para iniciar la alternativa escogida. Ninguna decisión eficaz será posible a menos que se lleven a cabo acciones eficaces que la hagan realidad”. (*ACCID, 2010*)
- **Comunidad:** Puede decirse que una comunidad es un grupo de seres humanos que comparten elementos en común, como idioma, costumbres, ubicación geográfica, visión del mundo o valores, por ejemplo. Dentro de una comunidad se suele crear una identidad común mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades. (*Esteve, 2008*)
- **Control presupuestal:** Es un instrumento del que se valen las organizaciones para dirigir todas sus operaciones, lo cual se logra a través de la comparación sistemática del conjunto de previsiones establecidas para cada una de las partes de la empresa (departamentos), con los datos históricos de la contabilidad en ese período. Es uno de los más importantes sistemas integrados de control de la actividad económico-financiera de la empresa.

Constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria (*Welsch, Hilton, Gordon , & Rivera Noverola, 2011*)

- **Control:** El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (*Pareja Veléz, 2005*)
- **Cooperativismo:** El término cooperativismo permite designar a aquel movimiento social, doctrina, que propone, promueve, la cooperación de sus seguidores o integrantes a nivel social y económico para de esta manera conducir a quienes producen a que logren un beneficio considerado a la hora de la satisfacción de sus necesidades. Cabe destacarse que esos productores o consumidores se encuentran mancomunados en asociaciones conocidas popularmente como cooperativas. (*de Miranda, 2015*)
- **Coordinar:** Coordinar es establecer la armonía entre todos los actos de una empresa de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el buen éxito. Es dar al organismo material y social de cada función las proporciones convenientes para que ésta pueda cumplir su misión en forma segura y económica. la coordinación es en sí misma una función específica de la administración. Sin embargo, es mejor concebirla como la esencia de la administración, para el logro de la armonía de los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de las metas grupales. (*Pareja Veléz, 2005*)

- **Cumplimiento:** Es la función específica que permite a las empresas, a través de procedimientos adecuados como el establecimiento de políticas de actuación en determinadas materias, detectar y gestionar los riesgos de incumplimiento de las obligaciones regulatorias, mitigar los riesgos de sanciones y las pérdidas que deriven de tales incumplimientos. Y por riesgo de incumplimiento entendemos los riesgos de sanciones legales, normativas, pérdida financiera material o de reputación. *(Carucci T., 2012)*
- **Direccionar:** Dirección es la acción y efecto de dirigir (llevar algo hacia un término o lugar, guiar, encaminar las operaciones a un fin, regir, dar reglas, aconsejar u orientar). Es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin. El director debe fijar metas, tomar decisiones y guiar a sus subordinados. *(Pareja Veléz, 2005)*
- **Evaluación:** Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas. Se aplica ex ante (antes de), concomitante (durante), y ex post (después de) de las actividades desarrolladas. *(DEL RÍO GONZÁLEZ, 2010)*
- Las prestaciones de servicios pueden incluirse en una serie de sectores empresariales como la salud, la banca, la agricultura legal, y la hospitalidad.

Algunos ejemplos incluyen el paisajismo, la consultoría de negocios, la mediación social y el alojamiento de páginas web. *(Ruiz Rodríguez, 2013)*

- **Mecanismo:** El mecanismo puede considerarse como una entidad o proceso cuya principal característica es la producción regular de cierto aspecto. También se conocen como mecanismos aquellos medios que se usan para llevar a cabo un movimiento o acción que genere un cambio, o las fases que se suceden en el marco de un cierto procedimiento. *(Muñiz González, 2010)*
- **Modelo de gestión:** Un modelo de gestión refleja la elección que han hecho los altos ejecutivos de una empresa, en cuanto a definición de objetivos, motivación de esfuerzos, coordinación de actividades y asignación de recursos; en otras palabras, cómo definen el trabajo gerencial. Determina el cambio de expectativas de sus empleados, las nuevas capacidades tecnológicas y las ofertas de los competidores emergentes. Un modelo de gestión distintivo puede constituir un impulsor clave de la competitividad. De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. *(Cuatrecasas Arbós, 2012)*
- **Organización:** Las organizaciones son estructuras renales creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Su

fin es alcanzar ciertas metas y objetivos que a sus vez están conformados por subsistemas relacionados entre sí con funciones determinadas (*ACCID, 2010*)

- **Participación:** Participar es tomar parte, estar presente en la toma de decisiones, ser parte del éxito o del fracaso de esas mismas decisiones, gozar o sufrir los alcances finales, sentir la empresa como parte integral de cada colaborador, etc. Los colaboradores de la empresa, sin importar su nivel, son eslabones que conforman la gran cadena de la organización. Todos los eslabones son importantes y no debe de considerarse, que existan eslabones sin importancia, e incluso ignorarlos como tales. (*Zambrano Barrios, 2010*)
- **Planificación:** La planificación supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. Su primer paso, dicen los expertos, es trazar el plan que luego será concretado. En otras palabras, la planificación es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento. Estos esfuerzos que se realizan con el fin de cumplir una meta están enmarcados dentro de la planificación, siendo un proceso que exige respetar una serie de pasos elaborados en un proyecto. (*Ideas Propias, 2010*)
- **Prestación de servicios:** Una prestación de servicio es un servicio que una empresa ofrece en lugar de un producto físico. Estos servicios se tratan de la misma manera que un producto, con un costo e inclusive una variedad de tipos, dependiendo del negocio.

- **Presupuesto:** Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto período los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente establecer y planear lo que se quiere hacer en el futuro y expresarlo en dinero. El presupuesto es en si el cálculo anticipado de los ingresos de una gestión económica establecida durante un determinado período, dirigido a cumplir metas económicas o de producción establecidas. (*Abedrop, 2010*)
- **Relevante:** Significa enaltecer o darle importancia a algo, esto solo sucede cuando eso que estamos resaltando lo estamos comparando en paralelo con otras cosas que tengan similitud entre sí. Cuando para alguien es relevante alguna cosa esto quiere decir que puso en tela de comparación dos o más opciones y la que resultó relevante fue la que tenía mayor importancia o mayor prioridad. (*ACCID, 2010*)

2.4.MARCO LEGAL

2.4.1. Ley de la Economía Popular y Solidaria Naturaleza Jurídica y Legislación Aplicable Naturaleza Jurídica

Artículo 1.- Se entiende por economía popular y solidaria, al conjunto de formas y prácticas económicas, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus propietarios que, en el caso de las colectivas, tienen, simultáneamente, la calidad de trabajadores, proveedores, consumidores o usuarios de las mismas, privilegiando al ser humano, como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la

naturaleza, por sobre el lucro y la acumulación de capital. (*Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2015*)

Interpretación legal: Las cooperativas ayudan a construir un mundo mejor, con el cual se ha unido a todas las entidades de economía Solidaria. Partiendo de que cooperativismo constituye uno de los aliados estratégicos para la implementación de Políticas Públicas y que las cooperativas son instituciones que transforman las condiciones de vida de los asociados, sus familiares y las comunidades, donde se ponen en práctica los valores éticos, morales y democráticos.

El marco jurídico moderno y adecuado a las organizaciones de economía solidaria en el que se adopte una normativa acorde con la filosofía cooperativa, que facilite la aplicación de una supervisión y seguimiento del sector por medio de una institución especializada para tal fin, y que en consecuencia se fortalezcan las cooperativas en forma sustentable e integra

Artículo 2.- Deben regirse por esta ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organizaciones que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Las disposiciones de la presente ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objetivo social principal no es la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.

Tampoco serán aplicables las disposiciones de la presente ley, a las mutualistas y fondos de inversión, las mismas que se regirán por la ley General de Instituciones del

Sistema Financiero y Ley de Mercado de Valores, respectivamente. (*Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2015*)

Interpretación legal: Trata sobre las formas de organización de la Economía Popular y Solidaria, indica que son formas de organización de la economía popular y solidaria y, por tanto, se sujetan a la presente ley

Artículo 3.- Las formas de organización de la economía popular y solidaria, se caracterizan por:

- a) La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia;
- b) Su compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial y la naturaleza;
- c) La ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros;
- d) La no discriminación, ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros;
- e) La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la autorresponsabilidad;
- f) La prevalencia del trabajo sobre el capital; de los intereses colectivos sobre los individuales; y, de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia. (*Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2015*)

Interpretación legal: En nuestro país, el MIES, y la Ley de la Economía popular y Solidaria, son los encargados de ejecutar proyectos cuando se va a crear alguna Cooperativa sea de cual fuera su naturaleza.

Artículo 14.- Las operaciones que las formas de organización de la economía popular y solidaria, efectúen con sus miembros, o entre ellas, no constituyen actos mercantiles de transferencia de bienes o prestación de servicios, sino actos económicos solidarios de distribución o partición; en cambio, las que efectúen con terceros, constituyen actos mercantiles o de comercio. (*Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2015*)

Interpretación legal: El fin último de una cooperativa es el bienestar de todos sus integrantes, de manera que las transacciones comerciales o de bienes que estos realicen estén enmarcadas dentro de una organización que se guía por el bien común tanto de sus procesos como de sus actividades.

Artículo 34.- Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediano de la comunidad. (*Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2015*)

Interpretación legal: Consiste en una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente con el objetivo de desarrollar un negocio o actividad económica usando una compañía para ello. Basada en el principio de ayuda mutua, para la

consecución de los objetivos generales del conjunto de los miembros y mejorar las condiciones de todos los socios también.

Artículo 51.- El Gerente es el administrador general, representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa. Será elegido por el Consejo de Administración, por tiempo indefinido, pudiendo ser removido, en cualquier tiempo y por la sola voluntad del Consejo de Administración o de la Asamblea General.

Tiene la calidad de mandatario remunerado, caucionado y con amplia capacidad de decisión y acción, dentro de los fines autorizados por el estatuto y debidamente presupuestados, debiendo proceder con la diligencia y prudencia que requiere la administración empresarial eficiente e informar, mensualmente, al Consejo de Administración acerca de su gestión. (*Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2015*)

Interpretación legal: Los consejeros, los gerentes, los socios administradores y los miembros del comité organizador y de la comisión liquidadora o el liquidador, según el caso, responderán hasta de la culpa leve en el ejercicio de sus funciones, y serán responsables solidariamente de los perjuicios que causen a la cooperativa por sus actuaciones dolosas o culposas.

2.4.2. Código Orgánico Monetario y Financiero

Artículo 6.- “Integración. Integran los sistemas monetarios y financiero nacional las entidades responsables de la formulación de las políticas, regulación, implementación, supervisión, control y seguridad financiera y las entidades públicas, privadas y populares y solidarias que ejercen actividades monetarias y financieras.” (*Código orgánico monetario y financiero, 2014*)

El Código Orgánico Monetario y Financiero es una de las piedras angulares de la estrategia de cambio en un país. Por eso la exposición de motivos es muy larga y con una gran carga ideológica y política, dos cosas que siempre van unidas en cualquier acción estatal, pero en este caso específico lo son de una manera muy pesada, pensada y estructural.

Artículo 14.- Funciones. La Junta tiene las siguientes funciones: Determinar los cupos de las entidades de los sectores financiero privado y popular y solidario que podrán contratar con el Banco Central del Ecuador para operaciones de ventanilla de redescuento o de inversión doméstica, con sujeción a este Código, sobre la base de su solvencia, relaciones patrimoniales y la política económica que se determine para el efecto. *(Código orgánico monetario y financiero, 2014)*

2.4.3. De la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Artículo 74.- Ámbito. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en su organización, funcionamiento y funciones de control y supervisión del sector financiero popular y solidario, se regirá por las disposiciones de este Código y la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. *(Código orgánico monetario y financiero, 2014)*

Análisis: Esta es una entidad técnica de supervisión y control que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario, con procesos técnicos, transparentes y confiables, para contribuir al bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, además de las atribuciones que le otorga la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, tendrá las funciones

determinadas en el artículo 62, excepto los numerales 18 y 19. El numeral 10 del artículo citado se aplicará reconociendo que las entidades de la economía popular y solidaria tienen capital ilimitado. (*Código orgánico monetario y financiero, 2014*)

Los actos expedidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria gozarán de la presunción de legalidad y se sujetarán a lo preceptuado en el artículo 73 respecto de su impugnación, reforma o extinción. (*Código orgánico monetario y financiero, 2014*)

Análisis: Toda cooperativa de la índole que sea debe estar regida por las leyes expeditas para su funcionamiento, caso contrario la ley regulará o clausurará las empresas o entidades de economía popular y solidaria que no integren estas leyes a sus estatutos y ejerzan sus actividades según estas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Metodología

El diseño de investigación adoptado para la presente investigación se basó en un enfoque descriptivo el mismo que nos permitió evaluar su objeto de estudio empleando para ello los diferentes tipos de indagación de acuerdo a la problemática que se estudió.

La problemática con relación a la correcta aplicación del presupuesto en la organización se debía a que no se conocía el correcto manejo y aplicación del mismo, esto tiene como fundamento que se manejó un presupuesto básico y no un maestro el mismo que le permitiría realizar una proyección acorde a las necesidades de la cooperativa.

Dicho problema es por lo general en las cooperativas de transporte, el mismo que se da por distintos factores, por ejemplo es notable que muchos buses urbanos operen más de un año con contratos prorrogados en varias ciudades del país, estos los extienden hasta que puedan comprar buses nuevos, lo cual incurre en una fuerte inversión para el gremio transportista.

En otros casos el pago de los créditos ofrecidos a los socios de las cooperativas no estuvieron sujetos a política alguna y esto desencadenó una iliquidez que afectó también al presupuesto, ya que una empresa sin una matriz organizacional eficiente sería incapaz de generar valores en sus actividades, en muchos casos lo que genera finalmente es iliquidez e inventarios equívocos.

Se evaluó también la actividad presupuestal de una organización, lo cual permitiría al gerente o director de ésta tomar decisiones acertadas o más acorde a la realidad de la empresa que dirige o gerencia; dado que los grandes cambios que se han estado desarrollando en toda entidad comercial vienen de una evaluación de todas las actividades que se realizan y como ésta afecta positiva o negativamente el desempeño que tiene ante la competencia y la forma en como el usuario final percibe el servicio o producto.

3.1.1. Tipos de Investigación

Para este proyecto de titulación se emplearon varios tipos de investigación los mismos que permiten acceder a información que describen características específicas de la administración presupuestaria en la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo.

3.1.1.1. Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación permite realizar una descripción detallada de la problemática de estudio, con el objetivo de presentar los hechos relacionados a la administración, ejecución y control del presupuesto.

Esta investigación tiene como objetivo primordial el conocer la situación financiera actual, procedimientos administrativos y de control presupuestario que se han ejecutado en períodos anteriores a través de la descripción puntual de las operaciones realizadas en la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo.

3.1.1.2. Investigación Histórica

Empleando este tipo de investigación se pretende entender la problemática de estudio, a partir de la información financiera, contable y presupuestaria de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo, permitiéndonos conocer la naturaleza del problema estudiado.

A través de esta investigación se prevé garantizar los hechos que han ocasionado el objeto de estudio del presente trabajo de titulación, con la finalidad de presentar una propuesta de mejora en el proceso administrativo y financiero para la organización.

3.1.1.3. Investigación Documental

En el presente proyecto de titulación se aplicó la investigación documental, siendo una técnica que permite la selección de información a través de la lectura comprensiva y crítica de fuentes bibliográficas, webgrafía e informes financieros y administrativos de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo.

3.1.2. Enfoque de la Investigación

La presente investigación se trabajó bajo el enfoque cualitativo, a partir de este enfoque se abordó el objeto de estudio, con el objetivo de identificar, diagnosticar y

evaluar las principales causas que ocasionan la mala administración presupuestaria en la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo.

3.1.3. Población y Muestra

3.1.3.1. Población

La investigación a realizar se la llevará a cabo en las inmediaciones de la cooperativa de transporte urbano José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil, la misma que se encuentra ubicada en la Cdla. Los Álamos Mz 1b Solar 29. Esta empresa de transporte cuenta actualmente con 112 socios y se dedica al transporte urbano de pasajeros en la urbe mencionada.

Para el trabajo de investigación se tomó como población objeto de estudio a los profesionales que laboran en la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo, los mismos que cumplen con las características que se requieren evaluar, estos son:

Cuadro 8: Población objeto

POBLACIÓN
Presidente
Gerente
Contador
Asistente Contable

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

3.1.3.2. Muestra

En esta investigación se toma como muestra al total de la población, puesto que esta es finita y la información que puedan proporcionarnos con relación a la problemática de estudio nos permitirá realizar el informe y presentar una propuesta de mejora acorde a las necesidades de la organización.

3.1.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación

La técnica de investigación a utilizarse será la entrevista, donde se pretende obtener datos de varias personas de la organización, cuyas opiniones impersonales interesan al proyecto su desarrollo para poder establecer los factores que inciden en la incorrecta aplicación y administración del presupuesto. Para ello se utilizará un listado de preguntas escritas que se entregarán a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denominará cuestionario.

3.1.4.1. Entrevista

Dentro del estudio de este proyecto, se realiza una encuesta a los principales responsables de la formulación, aprobación, ejecución y control del presupuesto

dentro de la organización, conociendo acorde al nivel jerárquico la opinión profesional de cada uno de los actores de este proceso.

3.1.5. Análisis de los Resultados

A continuación, se presenta la información receptada a través de la aplicación del instrumento de investigación empleado en el presente trabajo de titulación:

Encuesta realizada al **Presidente** de la Cooperativa de Transporte José Joaquín de Olmedo

1. ¿Cuáles son las políticas principales del presupuesto que maneja la empresa?

Las políticas principales es la correcta proyección anual de los ingresos y gastos con un control respectivo.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado se evidencia que la alta administración desconoce su gobierno corporativo ya que la Cooperativa no cuenta con políticas específicas en relación al presupuesto.

2. ¿Quién es el responsable de autorizar una ampliación del presupuesto?

El Consejo de Administración

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado se evidencia que si tiene claro su conocimiento y a su vez confirmamos dicha respuesta en el Artículo N°.60 del Reglamento interno de la Cooperativa.

3. ¿Con que herramientas cuenta la organización para la gestión del presupuesto?

Excel

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado se evidencia que la Cooperativa en si no maneja una herramienta adecuada para la gestión del presupuesto.

4. ¿Dentro del presupuesto existen partidas o rubros que la organización haya decidido considerarla dentro del mismo?

Si, efectivamente.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado se evidencia que internamente manejan las partidas o rubros que integran al presupuesto por el motivo que la Cooperativa no maneja un plan de cuentas específico.

5. ¿Cuáles son las partidas más difíciles de presupuestar en la organización y por qué?

Los Sueldos.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado efectivamente es la cuenta de Sueldos ya que por su variación anual ajena a la Organización es la partida más difícil de presupuestar.

6. ¿Ha realizado presupuesto de los gastos tributarios?

No.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nunca la Cooperativa a efectuado un presupuesto con relación a los gastos tributarios.

7. ¿Cuán factible es utilizar el crédito tributario como financiamiento del presupuesto?

Sería una nueva estrategia muy relevante.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos evidencia que no cuenta con mucha información y su respuesta no es totalmente clara.

8. ¿En qué situaciones es factible utilizar el crédito tributario?

Tengo poco conocimiento

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos damos cuenta que no tiene conocimiento amplio y claro con referencia al uso del crédito tributario dentro de la Organización.

9. ¿Utiliza herramientas administrativas o financieras la Cooperativa para el desarrollo del presupuesto? Explique cuáles.

Revisión de lo histórico y en el programa de Excel.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no cuenta con ninguna herramienta fija para el desarrollo del presupuesto y su única elaboración es por medio de una hoja de cálculo de Excel y archivos digitales que corresponden a años anteriores.

10. ¿Dentro de la organización Existe algún manual de procedimientos o cualquier otro similar para preparar y administrar el presupuesto?

No Tengo conocimiento.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos evidencia que la Cooperativa no maneja ningún tipo de manual de procesos para la elaboración y administración del presupuesto.

11. ¿Qué tipo de normas administrativas, financieras o contables maneja la Cooperativa en la actualidad?

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado esta correcta ya que la Cooperativa como una organización sin fin de lucro debe regirse a dicha ley en mención.

12. ¿Ante situaciones difíciles La Cooperativa estaría dispuesta a realizar una doble contabilidad, por qué?

No, en esta Organización se aplica la transparencia de información.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa como tal maneja sus procesos de forma clara, correcta y organizada.

13. ¿Quién es el responsable para preparar administrar y controlar el presupuesto?

El Contador General

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la única persona responsable es el Contador lo cual esta correcto pero no en su totalidad ya que el presta sus servicios de forma externa.

14. ¿La persona que maneja el presupuesto tiene el perfil adecuado para el desarrollo del mismo?

Por supuesto.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado está en lo correcto ya que él como profesional y con la experiencia que tiene esta en la capacidad de ejecutarlo.

15. ¿Tiene conocimiento la persona que maneja el presupuesto de la ley tributaria?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado está en lo correcto ya que él como una persona profesional en el área se mantiene en el margen de la ley vigente.

16. ¿Qué tipo de capacitación (periodicidad y frecuencia), recibe la persona que realiza el presupuesto?

Cursos

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado está en lo correcto ya que él como un profesional se actualiza por medio de cursos y seminarios de forma independiente para su crecimiento profesional.

17. ¿La Cooperativa mantiene alguna suscripción para la actualización de información legal o tributaria?

No

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado está en lo correcto ya que la Cooperativa no mantiene ningún tipo de suscripción hasta la actualidad.

18. ¿Cómo conoce la Cooperativa su realidad financiera?

En los cortes de estados financieros

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado y su criterio expuesto nos damos cuenta que su punto de vista es solamente mediante los Estados Financieros y no más bien diariamente mediante los procesos que se realizan dentro de ella.

19. ¿Dentro del Estatuto de la Cooperativa se encuentran las políticas para el cumplimiento del presupuesto?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado y revisando el estatuto en el Artículo N°.22 numeral 12, se encuentra que debe de cumplirse el presupuesto y a su vez ser someterlo a conocimiento de la Asamblea General.

20. ¿La Depreciación de los Activos fijos forman parte del presupuesto, por qué?

No.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa como tal no integra los activos fijos dentro del presupuesto ya que nunca lo ha hecho.

Encuesta realizada al **Gerente** de la Cooperativa de Transporte José Joaquín de Olmedo

1. ¿Cuáles son las políticas principales del presupuesto que maneja la empresa?

Actualmente no se cuenta con la documentación de las políticas, la Cooperativa cuenta con políticas empíricas hacia el personal, así como la elaboración, aprobación y control del presupuesto.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado esta correcta ya que hasta la actualidad la Cooperativa no cuenta con políticas específicas en relación al presupuesto.

2. ¿Quién es el responsable de autorizar una ampliación del presupuesto?

El Consejo de Administración

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado evidenciamos que tiene claro su conocimiento de quienes son responsables en la autorización de la ampliación del presupuesto y confirmamos la respuesta en el Artículo N°.60 del Reglamento interno de la Cooperativa.

3. ¿Con qué herramientas cuenta la organización para la gestión del presupuesto?

Excel

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado es evidente que la Cooperativa no maneja una herramienta adecuada y fija para la gestión del presupuesto.

4. ¿Dentro del presupuesto existen partidas o rubros que la organización haya decidido considerarla dentro del mismo?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado deducimos que internamente manejan las partidas o rubros que integran al presupuesto ya que la Cooperativa no tiene un plan de cuentas específico.

5. ¿Cuáles son las partidas más difíciles de presupuestar en la organización y por qué?

Sueldos y capacitaciones, ya que no se planifican las capacitaciones.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado consideramos que la cuenta de Sueldos es la partida más difícil de presupuestar ya que las capacitaciones dentro del periodo son pocas.

6. ¿Ha realizado presupuesto de los gastos tributarios?

No

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no ha efectuado un presupuesto con relación a los gastos tributarios.

7. ¿Cuán factible es utilizar el crédito tributario como financiamiento del presupuesto?

Con un mayor análisis podría adoptarse como una propuesta.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos refleja que no cuenta con mucha información para el uso del crédito tributario en el financiamiento del presupuesto.

8. ¿En qué situaciones es factible utilizar el crédito tributario?

En lo que tengo conocimiento cuando los ingresos son gravados con tarifa 12% de IVA.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado divisamos que si tiene un conocimiento claro sobre el uso correcto del crédito tributario dentro de la Organización.

9. ¿Utiliza herramientas administrativas o financieras la Cooperativa para el desarrollo del presupuesto? Explique cuáles.

Comparaciones de gastos año anterior vs año actual y se lo hace en Excel.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no tiene ninguna herramienta para el desarrollo del presupuesto y simplemente lo elaboran en una hoja de cálculo de Excel.

10. ¿Dentro de la organización Existe algún manual de procedimientos o cualquier otro similar para preparar y administrar el presupuesto?

No, se trabaja en base al criterio y experiencia del profesional a cargo de la contabilidad.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado refleja que la Cooperativa no cuenta un manual de procesos para la elaboración y administración del presupuesto.

11. ¿Qué tipo de normas administrativas, financieras o contables maneja la Cooperativa en la actualidad?

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado esta correcta dicha información ya que la Cooperativa es una organización sin fines de lucro y debe regirse a dicha ley.

12. ¿Ante situaciones difíciles La Cooperativa estaría dispuesta a realizar una doble contabilidad, por qué?

No

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos da a entender que la Cooperativa no realizaría ningún tipo de proceso irregular dentro de ella.

13. ¿Quién es el responsable para preparar administrar y controlar el presupuesto?

El Contador General

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la persona responsable es el Contador lo cual esta correcto pero no de una manera general ya que el presta sus servicios de forma externa en la organización.

14. ¿La persona que maneja el presupuesto tiene el perfil adecuado para el desarrollo del mismo?

Consideramos que sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado está en lo correcto ya que él como profesional tiene una gran experiencia en su área.

15. ¿Tiene conocimiento la persona que maneja el presupuesto de la ley tributaria?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la persona que maneja el presupuesto tiene claro sus conocimientos y aplica lo que indica la Ley Tributaria.

16. ¿Qué tipo de capacitación (periodicidad y frecuencia), recibe la persona que realiza el presupuesto?

Auto didacta, cursos en instituciones privadas, entre otras.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos damos cuenta que únicamente este profesional se actualiza de forma autónoma.

17. ¿La Cooperativa mantiene alguna suscripción para la actualización de información legal o tributaria?

No.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos refleja como tal que la Cooperativa no maneja ningún tipo de suscripción en la actualidad.

18. ¿Cómo conoce la Cooperativa su realidad financiera?

Mediante los estados financieros

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado y desde su punto de vista es únicamente mediante los Estados Financieros lo cual creemos correcto pero también la Cooperativa como tal conoce su realidad de manera diaria.

19. ¿Dentro del Estatuto de la Cooperativa se encuentran las políticas para el cumplimiento del presupuesto?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado y revisando el estatuto en el Artículo N°.22 numeral 12, se encuentra que debe de cumplirse el presupuesto y a su vez ser someterlo a conocimiento de la Asamblea General.

20. ¿La Depreciación de los Activos fijos forman parte del presupuesto, por qué?

No.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa como tal no integra las cuentas que conforman los activos fijos dentro del presupuesto.

Encuesta realizada al **Contador** de la Cooperativa de Transporte José Joaquín de Olmedo.

1. ¿Cuáles son las políticas principales del presupuesto que maneja la empresa?

- Conocer los antecedentes económicos de cada uno de los rubros de gastos, según su naturaleza y porosidad.
- Conocer la obligatoriedad desde el punto de vista legal (leyes) que hagan irremplazable la asignación de determinado rubro.
- Conocer oportunamente la necesidad de incorporarlo al presupuesto del siguiente periodo, o si es el caso, retirarlo del presupuesto.

Análisis: Se puede evidenciar que las políticas mencionadas no se encuentran documentadas y solo lo maneja el contador de forma personal con referencia de años anteriores, por lo que la Cooperativa tendrá que asumir el riesgo de que si este colaborador se desvincula de la Organización no tendrá el conocimiento de aquello que él ha expuesto.

2. ¿Quién es el responsable de autorizar una ampliación del presupuesto?

El Organismo competente para conocer, ajustar y aprobar el presupuesto es el Consejo de Administración.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado evidenciamos que tiene claro su conocimiento y que está en lo correcto ya que en Artículo N°.60 del Reglamento interno de la Cooperativa encontramos la confirmación de lo expuesto.

3. ¿Con Qué herramientas cuenta la organización para la gestión del presupuesto?

Se realiza un estudio periódico (cada mes) el avance del presupuesto, no se cuenta con una herramienta electrónica específica, se trabaja en hojas de cálculo en Excel.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado es evidente que la Cooperativa no cuenta ni maneja herramienta alguna para la gestión del presupuesto.

4. ¿Dentro del presupuesto existen partidas o rubros que la organización haya decidido considerarla dentro del mismo?

Si

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos es evidente que internamente manejan las partidas o rubros que integran al presupuesto por lo que la Cooperativa no tiene un plan de cuentas específico para la elaboración del mismo.

5. ¿Cuáles son las partidas más difíciles de presupuestar en la organización y por qué?

Partidas difíciles: SUELDOS Y SALARIOS, porque se sujetan a una variación que establece el Gobierno central.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado consideramos que la partida más difícil de presupuestar es Sueldos por su cambio o variación anual según lo establecido por el Gobierno.

6. ¿Ha realizado presupuesto de los gastos tributarios?

No, generalmente si se presentan gastos tributarios son por multas e intereses, que son poco frecuentes. Al ser un organismo sin fin de lucro los excedentes que surjan se liquidan de acuerdo a la ley, la diferencia pasa al patrimonio.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no ha realizado un presupuesto con relación a los gastos tributarios por su poca frecuencia de recibir notificaciones por multas e intereses por lo que es una Organización sin fines de lucro.

7. ¿Cuán factible es utilizar el crédito tributario como financiamiento del presupuesto?

A partir del ejercicio 2016, comenzamos a utilizar el crédito tributario de las compras, antes no se lo hacía porque la ley no nos lo permitía. Ese crédito tributario sirve para financiar capital de trabajo.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos refleja que actualmente la Cooperativa está empezando a utilizar el crédito tributario para el financiamiento del presupuesto lo cual sería una propuesta muy importante para el desarrollo del mismo .

8. ¿En qué situaciones es factible utilizar el crédito tributario?

De acuerdo a la ley, cuando los ingresos son gravados con tarifa 12% de IVA, y se toma la parte proporcional según corresponda. Así lo hace esta entidad.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos refleja que no ha emitido su criterio de forma clara y específica y lo único que indica es un concepto de crédito tributario mas no en qué situación se lo utilizaría.

9. ¿Utiliza herramientas administrativas o financieras la Cooperativa para el desarrollo del presupuesto? Explique cuáles.

No, las herramientas básicas utilizadas son las hojas de cálculo y los estados financieros en curso.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no maneja herramienta alguna que facilite el desarrollo del presupuesto dentro de la Organización y utiliza sus estados financieros para la ejecución del mismo dentro de un programa de Office el cual se considera una ayuda a la falta de un programa fijo para el desarrollo del presupuesto.

10. ¿Dentro de la organización Existe algún manual de procedimientos o cualquier otro similar para preparar y administrar el presupuesto?

No, se trabaja en base al criterio y experiencia del profesional a cargo de la contabilidad.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no cuenta con un manual de procesos para la elaboración y administración del presupuesto y

sencillamente lo elaboran bajo el criterio del profesional que lo ejecuta por tal motivo consideramos que esta errado este procedimiento ya que esta Organización debe tener un manual como guía para la elaboración y ejecución de todos los procesos que existen en la Institución.

11. ¿Qué tipo de normas administrativas, financieras o contables maneja la Cooperativa en la actualidad?

Nos regimos a lo que dispone la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, esta contempla el Catalogo Único de Cuentas contables, que es la base contable sustentada en las Normas de Contabilidad del Ecuador, para procesar la información contable.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa es una organización sin fines de lucro y confirmamos que se rige a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y maneja de forma correcta acorde al Catalogo Único de Cuentas contables.

12. ¿Ante situaciones difíciles La Cooperativa estaría dispuesta a realizar una doble contabilidad, por qué?

No, no se aplica y no compartimos ese criterio.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no comparte el criterio y ni efectúa una doble contabilidad por la ética que maneja esta Organización.

13. ¿Quién es el responsable para preparar administrar y controlar el presupuesto?

El Contador General

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado él es la única persona que realiza administra y controla todo lo referente al presupuesto lo cual esta correcto pero también debería brindar sus conocimientos al asistente contable ya que él es una persona externa que brinda sus servicios profesionales a la Organización mientras que es asiste contable es fijo.

14. ¿La persona que maneja el presupuesto tiene el perfil adecuado para el desarrollo del mismo? ¿Cómo lo demuestra?

Consideramos que si

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado no emana una certeza del perfil y de todo el conocimiento que mantiene para el desarrollo del presupuesto y por otra parte no explica como lo demuestra por lo que corrobora lo antes mencionado.

15. ¿Tiene conocimiento la persona que maneja el presupuesto de la ley tributaria?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado notamos que se encuentra capacitado y que se rige a lo que indica la ley tributaria dentro de los procesos que realiza la organización.

16. ¿Qué tipo de capacitación (periodicidad y frecuencia), recibe la persona que realiza el presupuesto?

Auto didacta, cursos en instituciones privadas, entre otras.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado notamos que se auto capacita mediante sus propios recursos para el fortalecimiento y actualización profesional.

17. ¿La Cooperativa mantiene alguna suscripción para la actualización de información legal o tributaria?

No contractualmente, pero si se recibe actualizaciones de colegas contadores al departamento contable.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado indica que la Cooperativa no mantiene ningún tipo de suscripción y hace referencia que recibe actualizaciones por parte de colegas pero lo cual da a comprender que más nadie mantiene ese conocimiento dentro de la organización.

18. ¿Cómo conoce la Cooperativa su realidad financiera?

La vive día a día...

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado y desde su perspectiva lo considera diariamente lo cual consideramos lógico pero consideramos también mediante los Estados Financieros según cortes dentro de un periodo establecido.

19. ¿Dentro del Estatuto de la Cooperativa se encuentran las políticas para el cumplimiento del presupuesto?

Si, se procura estar al margen de la ley en ese aspecto.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado esta en lo correcto y confirmamos dentro del Estatuto en el Artículo N°.22 numeral 12, en el cual indica que debe de cumplirse el presupuesto y a su vez ser sometido a conocimiento de la Asamblea General.

20. ¿La Depreciación de los Activos fijos forman parte del presupuesto, por qué?

No, no representan una erogación de efectivo.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa como tal no considera los activos fijos dentro del presupuesto que realiza anualmente.

Encuesta realizada a la Asistente Contable de la Cooperativa de Transporte José Joaquín de Olmedo

1. ¿Cuáles son las políticas principales del presupuesto que maneja la empresa?

En mi conocimiento, la Cooperativa no tiene políticas que correspondan al presupuesto.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado esta correcta y la Cooperativa no cuenta con políticas específicas en relación al presupuesto lo cual

considero que está errado este proceso interno que maneja la organización por lo que no podrá manejar correctamente el cumplimiento del mismo.

2. ¿Quién es el responsable de autorizar una ampliación del presupuesto?

El Consejo de Administración.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado evidenciamos que si tiene un conocimiento claro y que está en lo correcto ya que en Artículo N°.60 del Reglamento interno de la Cooperativa encontramos la confirmación de lo expuesto por él entrevistado.

3. ¿Con qué herramientas cuenta la organización para la gestión del presupuesto?

No cuenta con ninguna herramienta simplemente se trabaja en Excel.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos refleja que la Cooperativa no cuenta con ningún instrumento para efectuar la gestión del presupuesto lo cual considero que es una irregularidad y no se podría llevar a cabo este proceso de gran importancia.

4. ¿Dentro del presupuesto existen partidas o rubros que la organización haya decidido considerarla dentro del mismo?

Si

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado evidenciamos que internamente manejan las partidas o rubros que integran al presupuesto por lo que la Cooperativa no tiene actualmente un plan de cuentas específico.

5. ¿Cuáles son las partidas más difíciles de presupuestar en la organización y por qué?

Los sueldos de los trabajadores por sus variaciones anuales.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado consideramos que la partida más difícil de presupuestar si es Sueldos por su cambio anual que se presenta.

6. ¿Ha realizado presupuesto de los gastos tributarios?

No, porque la Cooperativa es una organización sin fin de lucro.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no ha realizado hasta la actualidad por el motivo que es una Organización sin fines de lucro.

7. ¿Cuán factible es utilizar el crédito tributario como financiamiento del presupuesto?

No se utilizaba porque la ley no lo permitía.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos permite evidenciar que recién en este año 2016 incorporaran el uso del crédito tributario dentro de esta Organización lo cual ayuda al financiamiento del mismo.

8. ¿En qué situaciones es factible utilizar el crédito tributario?

Según los ingresos que son gravados con tarifa 12% del IVA y se toma el valor proporcional según lo que corresponda.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado nos es evidente que no tiene claro en qué situación específica se puede utilizar el crédito tributario dentro de la Organización.

9. ¿Utiliza herramientas administrativas o financieras la Cooperativa para el desarrollo del presupuesto? Explique cuáles.

No, simplemente se utiliza el programa de Excel y los estados financieros.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado notamos que la Cooperativa no maneja ninguna herramienta que facilite el desarrollo del presupuesto dentro de la Cooperativa lo cual impide que se realice el proceso correcto dentro de la misma y su guía única son los estados financieros.

10. ¿Dentro de la organización Existe algún manual de procedimientos o cualquier otro similar para preparar y administrar el presupuesto?

Dentro de la Cooperativa no existe.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Organización no cuenta con un manual de procedimientos para la elaboración y administración del presupuesto lo cual esta incorrecto ya que debería tenerlos por lo que la persona que lo maneja es un colaborador externo a ella.

11. ¿Qué tipo de normas administrativas, financieras o contables maneja la Cooperativa en la actualidad?

La Cooperativa se rige de acuerdo a lo que indica la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa está en lo correcto por lo que la organización brinda sus servicios a la comunidad y esta Organización no genera lucro alguno.

12. ¿Ante situaciones difíciles La Cooperativa estaría dispuesta a realizar una doble contabilidad, por qué?

No.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa no realiza este tipo de procesos por su ética y transparencia que la caracteriza.

13. ¿Quién es el responsable para preparar administrar y controlar el presupuesto?

El Contador General.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado el contador es la única persona que realiza administra y controla el presupuesto lo cual esta incorrecto por lo que el simplemente presta sus servicios ya que es una persona externa y no comparte sus conocimientos al asiste contable que esta fijo dentro de la Organización.

14. ¿La persona que maneja el presupuesto tiene el perfil adecuado para el desarrollo del mismo? ¿Cómo lo demuestra?

Si ya que la persona que lo ejecuta es el Contador quien conoce la realidad en la que se encuentra la Cooperativa.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado no maneja mucha información ya que la única persona que realiza todo lo relacionado al presupuesto en el Contador de la Cooperativa lo cual no es considerable dado que él como asistente también debería tener conocimiento de este proceso que realiza este Profesional.

15. ¿Tiene conocimiento la persona que maneja el presupuesto de la ley tributaria?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado es notorio que la persona que maneja todo el proceso del presupuesto tiene los conocimientos sólidos para la ejecución del mismo.

16. ¿Qué tipo de capacitación (periodicidad y frecuencia), recibe la persona que realiza el presupuesto?

Cursos y actualizaciones por parte autónoma.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado notamos que se auto capacita la persona que efectúa este proceso en la lo Cooperativa.

17. ¿La Cooperativa mantiene alguna suscripción para la actualización de información legal o tributaria?

Actualmente no.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado notamos claramente que la Cooperativa no mantiene ningún tipo de suscripción o actualización de las Normas legales o tributarias que están vigente y rigen en nuestro país.

18. ¿Cómo conoce la Cooperativa su realidad financiera?

Diariamente.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado y desde su punto de vista contable está en lo correcto por lo que es coherente y razonable ya que la Organización como tal ejecuta sus actividades y transacciones de forma cotidiana.

19. ¿Dentro del Estatuto de la Cooperativa se encuentran las políticas para el cumplimiento del presupuesto?

Sí.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado está en lo correcto y lo confirmamos dentro del Estatuto en el Artículo N°.22 numeral 12, en el cual indica que debe de cumplirse el presupuesto y a su vez ser sometido a conocimiento de la Asamblea General.

20. ¿La Depreciación de los Activos fijos forman parte del presupuesto, por qué?

No.

Análisis: Considerando la respuesta del entrevistado la Cooperativa como tal no ha considerado los activos fijos dentro del presupuesto que realiza anualmente

CAPÍTULO IV

INFORME TÉCNICO

Una vez conocido los valores del año 2015, se plantea realizar una cédula por cada rubro que compone el presupuesto, considerando el gasto del año 2015 como referencia.

4.1. Esquema General del Estudio

En el siguiente esquema se resume de forma gráfica el esquema del estudio realizado, en el que se parte con información de los estados financieros correspondientes al año 2015 en el que obtendrá la situación financiera real de la empresa al final del período, a la misma se le obtendrá los ratios financieros para conocer sus cifras y evaluar cómo se encuentra al haber concluido el 2015.



Así mismo se revisara el presupuesto planificado y real del año 2015, en el que se planteará un análisis de variabilidad vertical y horizontal y se obtendrá donde se encuentra la concentración de la información.

Una vez concluida la parte inicial del análisis, se identificarán las mejoras, y se realizará una propuesta a la alta gerencia del presupuesto para el período 2016, en el que se plantea el uso de cédulas por cada rubro considerado en el presupuesto a fin de conocer el desglose y detalle de cada partida considerada en dicha propuesta, finalmente se añadirán controles al presupuesto para conocer el consumo de las partidas a lo largo del año 2016, y se incluirá un conjunto de políticas que contribuirán al fortalecimiento de controles para la organización que de manera integral hará partícipe a todas las áreas que conforman la organización.

4.1.1. Análisis de los Estados Financieros 2015

4.1.1.1. Balance General

Para dar inicio, se solicita a la empresa se proporcione la información del año 2015, donde podemos destacar activos totales de \$3,064,236.58 y activos corrientes de 1,096,607.96, con pasivos que ascienden a \$ 1,631,723.88 y pasivos corrientes de \$1,159,851.95; con un patrimonio de \$1,432,512.70.

Cuadro 9: Balance general a Diciembre de la Cooperativa José Joaquín de Olmedo del año 2015

1 Activo			3.064.236,58
1.1 Corrientes			1.096.607,96
1.1.1 Disponible			16.278,43
1.1.1.1 Caja		15.440,92	
1.1.1.1.01 Efectivo	13.040,92		
1.1.1.1.02 Caja Chica	200,00		
1.1.1.1.04 Caja Chica Vehículos	2.200,00		
1.1.1.3 Bancos Y Otras Instituciones Financieras			
1.1.1.3.01 Bancos			
1.1.1.3.01.02 Cuentas Corrientes		837,51	
1.1.1.3.01.02.01 Bco Pichincha 3121922504	837,51		
1.1.2 Activos Financieros			
1.1.2.1 Cuentas Por Cobrar			472.773,89
1.1.2.1.02 Socios			469.171,64
1.1.2.1.02.01 Por Venta De Bienes		12.216,62	
1.1.2.1.02.01.01 Almacén Por Cobrar	12.216,62		
1.1.2.1.02.02 Por Venta De Servicios		420.594,58	
1.1.2.1.02.02.01 Ctas Por Cobrar Socios	163.724,76		
1.1.2.1.02.02.02 Liquidaciones Ex socios Por Cobrar	193.584,87		
1.1.2.1.02.02.03 Cuentas Por Cobrar IESS			

	7.041,72	
1.1.2.1.02.02.04 Cuentas Por Cobrar Varias	56.243,23	
1.1.2.1.02.03 Por Cuotas		19.087,86
1.1.2.1.02.03.01 Cuota Administrativa Por Cobrar	14.723,34	
1.1.2.1.02.03.02 Cuentas Por Cobrar Ex-Socios	4.364,52	
1.1.2.1.02.04 Por Préstamos		17.272,58
1.1.2.1.02.04.01 Préstamo Capital	16.730,66	
1.1.2.1.02.04.02 Interés de Préstamo	541,92	
1.1.2.1.03 Empleados y Administradores		3.602,25
1.1.2.1.03.02 Por Préstamos		3.080,00
1.1.2.1.03.02.01 Denis Isabel Chévez Pizarro	370,00	
1.1.2.1.03.02.02 Sandra De Lourdes Herrera Sánchez	680,00	
1.1.2.1.03.02.07 Andreina Bárbara Cevallos Naula	250,00	
1.1.2.1.03.02.14 Carlos Eduardo Choez Mero	200,00	
1.1.2.1.03.02.21 Pablo Antonio Zarate Ramírez	200,00	
1.1.2.1.03.02.26 Miguel Gurumendi	50,00	
1.1.2.1.03.02.37 Richard Elías Moreira Yong	200,00	
1.1.2.1.03.02.39 John Fabricio Valverde Reyes	400,00	

1.1.2.1.03.02.40	Marco Brazales Palma	30,00	
1.1.2.1.03.02.41	Sandra María González Agrazal	550,00	
1.1.2.1.03.02.42	Lady María Pazos Alvarado	50,00	
1.1.2.1.03.02.48	Conforme Ruiz Guido Eduardo	100,00	
1.1.2.1.03.03	Cuentas Por Cobrar Empleados		522,25
1.1.2.1.03.03.03	John Fabricio Valverde Reyes	9,88	
1.1.2.1.03.03.04	Miguel Antonio Gurumendi Quispe	0,21	
1.1.2.1.03.03.09	Andrés Javier León Vera	17,47	
1.1.2.1.03.03.15	Miguel Martínez	335,64	
1.1.2.1.03.03.17	Fausto Adrián Molina Ávila	115,28	
1.1.2.1.03.03.18	Anthony Villalva	43,60	
1.1.2.1.03.03.19	Marco Alvia Chávez	0,17	
1.1.2.4	Otras Cuentas Y Documentos Por Cobrar		129.614,05
1.1.2.4.01	Cheque Protestados Y Rechazados	1.629,66	
1.1.2.4.04	Otras Cuentas Y Documentos Por Cobrar	127.500,00	
1.1.2.4.05	Cuentas Por Cobrar Ex - Empleados	51,64	
1.1.2.4.06	Cheques Certificados	432,75	
1.1.2.5	Anticipo A Proveedores		228.937,61
1.1.2.5.01	A Proveedores de Bienes		

		23.756,13	
1.1.2.5.01.02	Ctas. Por Cobrar Faltante Inventario	3.756,13	
1.1.2.5.01.03	Buscars S.A.	20.000,00	
	1.1.2.5.02 A Proveedores De Servicios		205.181,48
1.1.2.5.02.01	Anticipo Honorarios Profesionales	5.000,00	
1.1.2.5.02.02	Anticipo Varios	199.953,67	
1.1.2.5.02.03	Garantía Emetel	127,81	
1.1.2.5.02.04	Depósito En Garantía	100,00	
	1.1.2.6 Provisión Incobrables de Cuentas		(29.533,04)
	1.1.2.6.01 Socios		(29.533,04)
1.1.2.6.01.01	Provisión Cuentas Incobrables	(29.533,04)	
	1.1.3 Inventarios		30.233,76
	1.1.3.4 Productos Terminados y Mercaderías		6.428,48
1.1.3.4.01	Llantas	6.428,48	
	1.1.3.6 Consumo Interno		23.805,28
1.1.3.6.02	Repuestos Y Accesorios	22.925,28	
1.1.3.6.04	Otros Insumos Y Accesorios	880,00	
	1.1.4 Otros Activos Corrientes		248.303,26
	1.1.4.2 Seguros Pagados por Anticipados		944,56

1.1.4.2.03 Seguro Contra Incendio	944,56		
1.1.4.4 Impuestos al SRI por Cobrar		247.358,70	
1.1.4.4.02 Retenciones En La Fuente	1.071,42		
1.1.4.4.05 Crédito Tributario IVA	246.148,30		
1.1.4.4.06 Crédito Tributario del Impuesto a la Renta	138,98		
1.2 No Corrientes			1.967.628,62
1.2.1 Propiedad, Planta y Equipo		1.932.684,62	
1.2.1.01 Terrenos		951.712,00	
1.2.1.01.01 Terrenos	951.712,00		
1.2.1.2 Edificios y Locales		632.894,89	
1.2.1.2.01 Edificio	596.246,32		
1.2.1.2.02 Adecuaciones	36.648,57		
1.2.1.4 Muebles y Enseres		53.043,00	
1.2.1.4.01 Muebles y Enseres		53.043,00	
1.2.1.8 Equipo de Computación		30.739,59	
1.2.1.8.01 Equipo De Computación	30.739,59		
1.2.1.9 Vehículo		655.607,27	
1.2.1.9.01 Vehículos Volkswagen 17-210 Buscars	655.607,27		
1.2.1.1.1 Depreciación Acumulada			
1.2.1.1.1.01 Edificio y Locales		(300.107,06)	

1.2.1.1.1.01.01	(-) Depreciación Acumulada Edificio	(287.327,59)	
1.2.1.1.1.01.02	(-) Depreciación Acumulada Adecuaciones	(12.779,47)	
1.2.1.1.1.02	Muebles Y Enseres		(46.849,27)
1.2.1.1.1.02.01	(-) Depreciación Acumulada Muebles De Oficina	(46.849,27)	
1.2.1.1.1.06	Equipo De Computación		(11.577,23)
1.2.1.1.1.06.01	(-) Depreciación Acumulada Equipos De Computación	(11.577,23)	
1.2.1.1.1.07	Vehículos		(32.778,57)
1.2.1.1.1.07.01	(-) Depreciación Acumulada Vehículos	(32.778,57)	
1.2.2.05	Programas Y Computación		3.583,68
1.2.2.05.01	Sistemas Admisys	1.344,00	
1.2.2.05.02	Sistema Mqr	2.239,68	
1.2.2.06	Amortización Acumulada De Gastos Diferidos		(3.583,68)
1.2.2.06.01	Gastos De Organización Y Constitución	2.500,00	
1.2.2.06.05	Programa De Computación	(6.083,68)	
1.2.3	Otros Activos De Largo Plazo		34.944,00
1.2.3.2	Inversiones Largo Plazo		34.944,00
1.2.3.2.01	Coopseguros	34.944,00	
2	Pasivos		<u>1.631.723,88</u>

2.1 Corrientes			1.159.851,95
2.1.1 Cuentas Por Pagar			1.159.851,95
2.1.1.1 Proveedores			69.001,11
2.1.1.1.01 De Bienes		22.423,18	
2.1.1.1.01.04 Tecniguay	16.436,00		
2.1.1.1.01.09 Otros Proveedores	5.987,18		
2.1.1.1.02 De Servicios		46.577,93	
2.1.1.1.02.01 Teccial S.A.	2.148,85		
2.1.1.1.02.02 Hispana De Seguros	944,56		
2.1.1.1.02.03 Honorarios Por Servicios	14.097,86		
2.1.1.1.02.04 Arriendo Por Pagar	212,00		
2.1.1.1.02.05 Compañía Nueva Guayaquil	13.622,41		
2.1.1.1.02.09 Otros Proveedores	11.110,24		
2.1.1.1.02.10 Nucopsa S.A.	4.442,01		
2.1.1.2 Obligaciones Patronales			11.858,99
2.1.1.2.01 Remuneraciones	11.858,99		
2.1.1.2.02 Beneficios Sociales			20.384,28
2.1.1.2.02.01 13er Sueldo	4.193,19		

2.1.1.2.02.02	14to Sueldo	7.724,79	
2.1.1.2.02.03	Vacaciones	8.466,30	
2.1.1.2.03	Aportes al IESS		7.753,15
2.1.1.2.03.01	Aportes Personales	2.996,63	
2.1.1.2.03.02	Aportes Patronales y Adicionales	4.608,75	
2.1.1.2.03.03	Préstamos Quirografarios	147,77	
2.1.1.2.04	Fondo De Reserva al IESS		22.201,01
2.1.1.2.04.01	Fondo De Reserva	22.201,01	
2.1.1.2.06	Multas		1.653,37
2.1.1.2.06.01	Multas	1.653,37	
2.1.1.3	Obligaciones Por Pagar Sri		3.175,41
2.1.1.3.01	Retenciones en la Fuente de Impuesto a la Renta	654,55	
2.1.1.3.02	Retenciones en la Fuente de IVA	492,89	
2.1.1.3.04	IVA en Ventas	2.037,18	
2.1.1.3.08	SRI Por Pagar	(9,21)	
2.1.1.5	Fondos por Pagar		
2.1.1.5.01	Ahorros de Socios		540.551,01
2.1.1.5.01.01	Ahorro Socio	540.551,01	
2.1.1.5.02	Liquidaciones de las Aportaciones de los Socios		433.171,42

2.1.1.5.02.01	Aportes Responsabilidad Civil	89.462,91	
2.1.1.5.02.02	Aporte Fondo Navideño	44,31	
2.1.1.5.02.03	Aportes Seguros de Vidrios	49.639,48	
2.1.1.5.02.04	Varias Cuentas por Pagar	5.018,51	
2.1.1.5.02.07	Ayuda de Socios	61.348,16	
2.1.1.5.02.09	Ahorro a la Vista	4.952,00	
2.1.1.5.02.10	Aporte Socio	8.827,68	
2.1.1.5.02.11	Dietas por Pagar	1.584,00	
2.1.1.5.02.12	Compensación de Gobierno	46.252,50	
2.1.1.5.02.14	Seguridad de Líneas	37.222,96	
2.1.1.5.02.15	Ahorro Capitalización Vehículos	89.000,01	
2.1.1.5.02.16	Aportes para Mantenimiento de Líneas	36.000,00	
2.1.1.5.02.17	Prev. Y Asistencia Social	661,90	
2.1.1.5.02.18	Convenio Coop. De Ahorro Y Crédito	1.870,00	
2.1.1.5.02.19	Movilización Por Pagar	1.287,00	
2.1.1.7	Intereses de Obligaciones por Préstamos		541,57
2.1.1.7.05	Otros Intereses	541,57	
2.1.1.9	Cuentas por Pagar Varias		

			49.560,63	
2.1.1.9.01	Excedentes Por Pagar	3.251,17		
2.1.1.9.05	Depósito En Garantía Por Arrendamiento	1.500,00		
2.1.1.9.06	Administración De Vehículos	400,00		
2.1.1.9.07	Producción De Administración De Vehículos	4.822,19		
2.1.1.9.09	Sobregiro Bancario	38.949,27		
2.1.1.9.10	Reposición Caja Chica	184,66		
2.1.1.9.12	Otros Descuentos	100,00		
2.1.1.9.14	Valores Acreditados Demás En Bancos	353,34		
2.2	No Corrientes			471.871,93
2.2.1	Obligaciones a Largo Plazo			471.871,93
2.2.1.2	Instituciones Financieras Públicas		175.098,78	
2.2.1.2.02	Banca Privada		175.098,78	
2.2.1.2.02.02	Banco Machala Op 200	97.981,88		
2.2.1.2.02.03	Banco Machala Op 199	77.116,90		
2.2.1.5	Otras Obligaciones a Largo Plazo			
2.2.1.5.01	Obligaciones por Pagar Mercado Financiero		268.866,05	
2.2.1.5.01.01	Intrans Ecuador S.A.	268.866,05		
2.2.1.8	Obligaciones Con Empleados		27.907,10	
2.2.1.8.01	Provisiones Por Beneficios A Empleados	27.907,10		

3 Patrimonio			1.432.512,70
3.1 Capital			
3.1.1 Aportes De Los Socios			873.940,32
3.1.1.1 Certificados De Aportación		873.940,32	
3.1.1.1.01 Certificado De Aportación	1.006.355,52		
3.1.1.1.02 Certificado De Aportación En Tesorería	(132.415,20)		
3.1.2 Reservas			
3.1.2.1 Legales		6.735,25	
3.1.2.1.01 Reserva Legal Irrepartible	6.735,25		
3.1.2.2 Otras Reservas Estatutarias		16.876,17	
3.1.2.2.04 Osarios	12.962,56		
3.1.2.2.05 Otras Reservas	972,00		
3.1.2.2.06 Reservas Contingentes	2.731,61		
3.1.2.2.07 Donaciones	210,00		
3.1.3 Otros Aportes Patrimoniales			534.960,96
3.1.3.1 Resultados		15.427,47	
3.1.3.1.01 Excedente Del Ejercicio	13.699,39		
3.1.3.1.04 Resultados Acumulados	1.728,08		
3.1.3.2 Revaluaciones		519.533,49	
3.1.3.2.01 Superavit / Deficit Por Revalorización De Propiedad	519.533,49		

8.1 Deudoras		1.656.310,68
8.1.001 Vehículos	1.356.000,00	
8.1.002 Liquidaciones Ex Socios Por Cobrar	300.310,68	
8.2 Acreedoras		1.656.310,68
8.2.001 Vehículos	1.356.000,00	
8.2.002 Liquidaciones Ex Socios Por Pagar	300.310,68	

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo.

4.1.1.2. Estado de Resultados

En la Tabla #4 se puede observar el estado de resultados solicitado a la organización, en el que se puede observar ingresos de \$816,946.00 y un total de gastos de \$803,246.61 con una utilidad de \$13,699.39.

Cuadro 10: Estado de Resultado a Diciembre de la Cooperativa José Joaquín de Olmedo del año 2015

4 Ingresos		
4.1 Ingresos Por Ventas		816.946,00
4.1.2 Venta De Servicios		401.339,27
4.1.2.1 Venta De Servicios Gravados Con IVA	401.339,27	
4.1.2.1.02 Venta De Servicios Gravados Con IVA 0%		401.339,27
4.1.2.1.02.01 Vehículo Volkswagen 17-210b D-1976	55.763,93	
4.1.2.1.02.02 Vehículo Volkswagen 17-210b D-4787	63.467,21	
4.1.2.1.02.03 Vehículo Volkswagen 17-210b D-4599	56.683,06	
4.1.2.1.02.04 Vehículo Volkswagen 17-210b D-637	72.207,08	
4.1.2.1.02.05 Vehículo Volkswagen 17-210b D-1800	73.353,49	
4.1.2.1.02.07 Vehículo Volkswagen D-1932	28.047,00	
4.1.2.1.02.08 Vehículo Volkswagen D-1510	25.544,20	
4.1.2.1.02.09 Vehículo Volkswagen D-4534	26.273,30	
4.2 Ingresos Administrativos Y Sociales		409.186,29
4.2.1 Cuotas Por Gastos De Administración	389.656,29	
4.2.3 Cuotas De Ingresos	18.000,00	
4.2.4 Multas	1.530,00	
4.3 Otros Ingresos		6.420,44
4.3.2 Otros		6.420,44
4.3.2.4 Otros Ingresos	6.420,44	
6 Gastos		

803.246,61

6.1 Gastos De Administración Y Ventas		
6.1.1 Gastos De Personal		201.972,71
6.1.1.1 Remuneraciones		102.449,09
6.1.1.1.01	Remuneraciones Básicas Unificadas	96.475,67
6.1.1.1.02	Horas Extras	5.332,97
6.1.1.1.06	Subsidios Iess	640,45
6.1.1.2 Beneficios Sociales		17.656,39
6.1.1.2.01	Décimo Tercer Sueldo	7.366,06
6.1.1.2.02	Décimo Cuarto Sueldo	6.607,31
6.1.1.2.04	Vacaciones	3.683,02
6.1.1.3 Gastos De Alimentación, Movilización		12.362,15
6.1.1.3.01	Alimentación	3.441,74
6.1.1.3.02	Movilización	4.462,27
6.1.1.3.03	Refrigerios	2.974,44
6.1.1.3.04	Uniformes Y Prendas De Vestir	1.483,70
6.1.1.4 Aportes Al Iess		23.191,93
6.1.1.4.01	Patronal	12.369,74
6.1.1.4.02	Fondo De Reserva	10.504,19
6.1.1.4.03	Responsabilidad Patronal	318,00
6.1.1.5 Pago De Dietas		42.430,95
6.1.1.5.01	Dietas A Los Miembros Del Consejo De Administración	29.160,36
6.1.1.5.02	Dietas A Los Miembros Del Consejo De Vigilancia	13.270,59
6.1.1.6 Otros Gastos De Personal		3.882,20
6.1.1.6.01	Despido Intempestivo	1.050,00
6.1.1.6.05	Desahucio	175,00
6.1.1.6.06	Bonificación	1.131,74
6.1.1.6.07	Gastos Navideños	1.525,46
6.1.2 Gastos Generales		

6.1.2.1 Servicios		56.475,49
6.1.2.1.01 Servicio De Consejería	144,19	
6.1.2.1.02 Servicios Bancarios	1.793,63	
6.1.2.1.03 Servicios De Seguridad	37.582,32	
6.1.2.1.04 Servicios De Seguros	8.997,85	
6.1.2.1.06 Arrendamientos	6.161,22	
6.1.2.1.07 Comunicación, Publicidad Y Propaganda	869,32	
6.1.2.1.08 Limpieza	926,96	
6.1.2.2 Mantenimiento Y Reparación		12.116,93
6.1.2.2.01 Edificio Y Locales	9.453,46	
6.1.2.2.02 Muebles Y Enseres	2.524,19	
6.1.2.2.04 Equipos De Oficina	139,28	
6.1.2.2.07 Vehículo		
6.1.2.2.07.01 Insumos, Materiales Y Trámites		291.682,57
6.1.2.2.07.01.02 Insumos, Materiales, Trámites Vehículo D - 1976		44.993,13
6.1.2.2.07.01.02.0 Combustible D - 1976	9.494,10	
6.1.2.2.07.01.02.0 Medio Pasaje D - 1976	6.199,38	
6.1.2.2.07.01.02.0 Mantenimiento D - 1976	5.318,93	
6.1.2.2.07.01.02.0 Remuneraciones 1976	23.980,72	
6.1.2.2.07.01.03 Insumos, Materiales, Trámites Vehículo D - 4787		46.382,61
6.1.2.2.07.01.03.0 Combustible D - 4787	10.360,94	
6.1.2.2.07.01.03.0 Medio Pasaje D - 4787	6.572,00	
6.1.2.2.07.01.03.0 Mantenimiento D - 4787	5.468,96	
6.1.2.2.07.01.03.0 Remuneraciones 4787	23.980,71	
6.1.2.2.07.01.04 Insumos, Materiales, Tramites Vehículo D - 4599		42.971,66
6.1.2.2.07.01.04.0 Combustible D - 4599	8.264,90	
6.1.2.2.07.01.04.0 Medio Pasaje D - 4599	6.200,00	

6.1.2.2.07.01.04.0	Mantenimiento D - 4599	4.526,00	
6.1.2.2.07.01.04.0	Remuneraciones 4599	23.980,76	
6.1.2.2.07.01.05	Insumos, Materiales, Trámites Vehículo D - 637		51.037,94
6.1.2.2.07.01.05.0	Combustible D - 637	11.639,22	
6.1.2.2.07.01.05.0	Medio Pasaje D - 637	7.103,53	
6.1.2.2.07.01.05.0	Mantenimiento D - 637	8.314,48	
6.1.2.2.07.01.05.0	Remuneraciones 637	23.980,71	
6.1.2.2.07.01.06	Insumos, Materiales, Trámites Vehículo D - 1800		48.663,60
6.1.2.2.07.01.06.0	Combustible D - 1800	11.553,55	
6.1.2.2.07.01.06.0	Medio Pasaje D - 1800	7.065,00	
6.1.2.2.07.01.06.0	Mantenimiento D - 1800	6.064,37	
6.1.2.2.07.01.06.0	Remuneraciones 1800	23.980,68	
6.1.2.2.07.01.07	Insumos, Materiales, Trámites Vehículo D - 4534		20.103,11
6.1.2.2.07.01.07.0	Combustible D - 4534	4.060,45	
6.1.2.2.07.01.07.0	Medio Pasaje D - 4534	2.701,50	
6.1.2.2.07.01.07.0	Mantenimiento D - 4534	3.559,55	
6.1.2.2.07.01.07.0	Remuneraciones 4534	9.781,61	
6.1.2.2.07.01.08	Insumos, Materiales, Tramites Vehículo D - 1932		18.756,76
6.1.2.2.07.01.08.0	Combustible D - 1932	4.220,14	
6.1.2.2.07.01.08.0	Medio Pasaje D - 1932	2.682,00	
6.1.2.2.07.01.08.0	Mantenimiento D - 1932	2.073,05	
6.1.2.2.07.01.08.0	Remuneraciones 1932	9.781,57	
6.1.2.2.07.01.09	Insumos, Materiales, Trámites Vehículo D - 1510		18.773,76
6.1.2.2.07.01.09.0	Combustible D - 1510	4.075,26	
6.1.2.2.07.01.09.0	Medio Pasaje D - 1510	2.666,00	
6.1.2.2.07.01.09.0	Mantenimiento D - 1510		

		2.250,94	
6.1.2.2.07.01.09.0	Remuneraciones 1510	9.781,56	
	6.1.2.2.07.03 Beneficios Sociales		284,54
6.1.2.2.07.03.01	Décimo Tercer	170,82	
6.1.2.2.07.03.02	Décimo Cuarto	28,33	
6.1.2.2.07.03.03	Vacaciones	85,39	
	6.1.2.2.07.04 Aporte Al IESS		1.761,46
6.1.2.2.07.04.01	Patronal	1.761,46	
	6.1.2.3 Materiales Y Suministros		18.375,94
6.1.2.3.01	Útiles De Oficina	7.096,50	
6.1.2.3.02	Útiles De Aseo O Limpieza	7.362,84	
6.1.2.3.05	Otros Suministros	3.916,60	
	6.1.2.4 Sistemas Tecnológicos		39.065,06
6.1.2.4.01	Arrendamientos De Licencias De Paquetes Informáticos	330,45	
6.1.2.4.03	Mantenimiento De Equipos Software / Hardware	126,00	
6.1.2.4.04	Mantenimiento De Equipos Informáticos	166,28	
6.1.2.4.05	Telecomunicaciones E Internet	38.442,33	
	6.1.2.5 Servicios Cooperativos		4.164,10
6.1.2.5.01	Reuniones Informativos	3.541,09	
6.1.2.5.03	Educación Y Capacitación	442,40	
6.1.2.5.04	Contribución A La Comunidad	180,61	
	6.1.2.6 Impuestos Contribuciones y Multas		7.598,70
6.1.2.6.01	Impuestos Fiscales	179,59	
6.1.2.6.02	Impuestos Municipales	745,39	
6.1.2.6.04	Multas	6.328,93	
6.1.2.6.05	Intereses Por Mora	344,79	
	6.1.2.7 Servicios Varios		97.056,06
6.1.2.7.01	Asamblea Ordinaria Y Extraordinaria	1.180,56	

6.1.2.7.03	Judiciales Y Notariales	1.789,52	
6.1.2.7.04	Honorarios Por Servicios	69.273,44	
6.1.2.7.05	Honorarios De Auditoria Interna Y Externa	6.844,44	
6.1.2.7.07	Aportes Organismos De Integración	6.637,60	
6.1.2.7.08	Servicios Prestados	11.330,50	
	6.1.2.8 Depreciaciones		10.178,57
6.1.2.8.07	Vehículos	10.178,57	
	6.1.2.10 Servicios Básicos		10.746,45
6.1.2.10.01	Energía Eléctrica	9.099,31	
6.1.2.10.02	Servicio Telefónico	460,17	
6.1.2.10.03	Agua Potable	928,59	
6.1.2.10.04	Otros Servicios Básicos	258,38	
	6.1.2.12 Otros Gastos		11.128,00
6.1.2.12.01	Donaciones	668,00	
6.1.2.12.05	Gastos Navideños	10.460,00	
	6.2 Gastos Financieros		
	6.2.1 Intereses		
	6.2.1.2 Cons Instituciones Del Sistema Financiero Privado		29.754,69
6.2.1.2.02	Bco Machala Op 200	17.754,60	
6.2.1.2.03	Bco Machala Op 199	12.000,09	
	6.3 Otros Gastos		570,00
6.3.1	Reembolso De Gastos	570,00	
	6.3.2 Comisiones Por Servicios De Gestión		6.317,07
6.3.2.01	Movilización Por Comisión De Servicio De Gestión Jefe	4.317,07	
6.3.2.02	Movilización Por Comisión De Servicio De Gestión Teccial	2.000,00	
	6.3.4 Otros Gastos		3.998,27
6.3.4.01	Otros Gastos	3.925,47	
6.3.4.02	Gastos De Retenciones Asumidas	72,80	

Resultado Del Ejercicio

13.699,39

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.1.2. Ratios Financieros 2015

Con los estados financieros proporcionados por la entidad, se procede a calcular los principales indicadores o ratios financieros para conocer cómo se encuentra financieramente la empresa.

4.1.2.1.Liquidez

4.1.2.1.1. Razón Corriente

$$\text{razón corriente} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}} = \frac{1096607,96}{1159851,95} = 0.95$$

Por cada dólar que adeuda la empresa a corto plazo cuenta con \$0,95 para respaldar la obligación.

4.1.2.1.2. Prueba Acida

$$\text{prueba acida} = \frac{\text{activo corriente} - \text{inventario}}{\text{pasivo corriente}} = \frac{1096607,96}{1159851,95} = 0.95 \text{ veces}$$

Por cada dólar que adeuda la empresa a corto plazo cuenta con \$0.95 para respaldar la obligación, sin depender de la venta de los Inventarios. En este caso la empresa es de servicios, por lo que se considera el inventario en \$0.

4.1.2.1.3. Capital de Trabajo

$$\text{capital de trabajo} = \text{activo corriente} - \text{pasivo corriente} = 1096607,96 - 1159851,95 = 63243.99 \text{ dólares}$$

La empresa tiene \$ 63243.99 de su activo corriente financiado con recursos a largo plazo.

4.1.2.2. Endeudamiento

4.1.2.2.1. Nivel de Endeudamiento

$$\text{nivel de endeudamiento} = \frac{\text{total pasivo}}{\text{total activo}} = \frac{1631723,88}{3064236,58} = 53\%$$

Por cada dólar que la empresa tiene invertido en Activos, el 53 % ha sido financiado por los acreedores.

4.1.2.2.2. Endeudamiento Financiero

$$\text{endeudamiento financiero} = \frac{\text{obligaciones financieras}}{\text{ventas}} = \frac{580041,85}{816946} = 71\%$$

Las obligaciones con las entidades financieras equivalen al 71% de los ingresos del período.

4.1.2.2.3. Impacto Carga Financiera

$$\text{impacto carga financiera} = \frac{\text{gastos financieros}}{\text{ventas netas}} = \frac{29754,69}{816946} = 4\%$$

Los gastos financieros, representan el 4% de los ingresos del período.

4.1.2.2.4. Cobertura de Interés

$$\text{cobertura de intereses} = \frac{\text{utilidad operacional}}{\text{gastos financieros}} = \frac{29754,69}{816946} = 21 \text{ veces}$$

La empresa generó una utilidad operativa de 21 veces superior a los intereses pagados.

4.1.2.2.5. Concentración Deuda A.C.P

$$\text{concentración deuda A.C.P} = \frac{\text{pasivo corriente}}{\text{pasivo total}} = \frac{1159851,95}{1631723,88} = 71\%$$

Por cada dólar de deuda que posee la empresa el 71% tiene vencimiento cuentas a corto plazo.

4.1.2.2.6. Ingreso Total

$$\text{leverage total} = \frac{\text{pasivo total}}{\text{patrimonio}} = \frac{1631723,88}{1432512,7} = 114\%$$

Cada dólar de los dueños está comprometido en 114% de los pasivos. Entre más alto el resultado, menor es el patrimonio frente a los pasivos.

4.1.2.2.7. Laverage A.C.P

$$\text{laverage A.C.P} = \frac{\text{pasivo corriente}}{\text{patrimonio}} = \frac{1159851,95}{1432512,7} = 81\%$$

Cada peso de los dueños está comprometido en 81% de los pasivos a Corto Plazo.

4.1.2.3.Actividad

4.1.2.3.1. Rotación Corriente

$$\text{rotación corriente} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{ventas}} = \frac{1096607,96(360)}{816946} = 483 \text{ días}$$

Los ingresos, cada 483 se convierten en activos corrientes.

4.1.2.3.2. Rotación de Cartera

$$\text{rotación de cartera} = \frac{\text{cuentas por cobrar}}{\text{ventas}} = \frac{472773,89(360)}{816946} = 208 \text{ días}$$

La empresa tarda 208 días en convertir las cuentas por cobrar en efectivo.

4.1.2.4. Rentabilidad

4.1.2.4.1. Margen Neto

$$\text{margen neto} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas}} = \frac{13699,39}{816946} = 2\%$$

Las ventas de la empresa generaron un 2% de utilidad neta.

4.1.2.4.2. Rendimiento Patrimonio (ROE)

$$\text{rendimiento patrimonio (ROE)} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{patrimonio}} = \frac{13699,39}{1432512,7} = 1\%$$

Los socios o dueños de la empresa obtuvieron rendimiento sobre la inversión del 1% en el año

Cuadro 11: Presupuesto económico administrativo 2015

INGRESOS			
Descripción	Base Mensual	Anual 2015	%
Aporte cuotas socios	31.914,00	382.968,00	100%
Arrendamientos	-	-	
Varios	-	-	
Total Ingresos	31.914,00	382.968,00	
GASTOS			
RECURSOS HUMANOS	13.647,09	163.765,06	58%
Sueldos y Salarios	3.208,00	38.496,00	
Beneficios Sociales	838,32	10.059,80	
Aporte al IESS	3 89,77	4.677,26	
Servicios profesionales	3.696,00	44.352,00	
Auditoría Externa	125,00	1.500,00	
Dietas a socios y directivos	4.890,00	58.680,00	
Arriendos	500,00	6.000,00	
SERVICIOS BÁSICOS	1.658,00	19.896,00	7%
Energía Eléctrica	760,00	9.120,00	
Agua potable	78,00	936,00	
Teléfono / celular / radios	720,00	8.640,00	
Internet / telecomunicaciones	100,00	1.200,00	
GENERALES	8.336,60	100.039,20	35%
Refrigerios socios	553,00	6.636,00	
Útiles de Oficina	60,00	720,00	
Teccial	1.713,60	20.563,20	
Capacitación y entrenamiento	200,00	2.400,00	
Gastos de Limpieza	160,00	1.920,00	
Mantenimiento y Reparaciones Instalaciones	1.000,00	12.000,00	
Periódicos y Revistas	50,00	600,00	
Seguros	650,00	7.800,00	
Servicio de Seguridad	3.200,00	38.400,00	
Aportes y Contribuciones (ACOTUG)	750,00	9.000,00	
Total Egresos	23.641,69	283.700,26	
Flujo de Caja Generado (I-E)	8.272,31	99.267,74	

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.1.3. Análisis Vertical del Presupuesto 2015

Se obtiene el presupuesto planificado del año 2015, en el que se realiza un análisis vertical para obtener la concentración de las partidas en relación al gasto anual proyectado.

Considerando que el 58% del presupuesto se encuentra en la nómina del personal, el 7% en servicios básicos, y el 35% en servicios generales como capacitación, mantenimiento, cafetería, seguros entre otros.

Cuadro 12: Porcentaje uso del presupuesto económico administrativo

Recursos Humanos	58%
Servicios Básicos	7%
Generales	35%

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

En el cuadro 12 se realiza un resumen de tres grandes rubros considerados en el presupuesto, y en el gráfico # 1 se puede observar que el 58% del gasto presupuestado corresponde a recursos humanos.

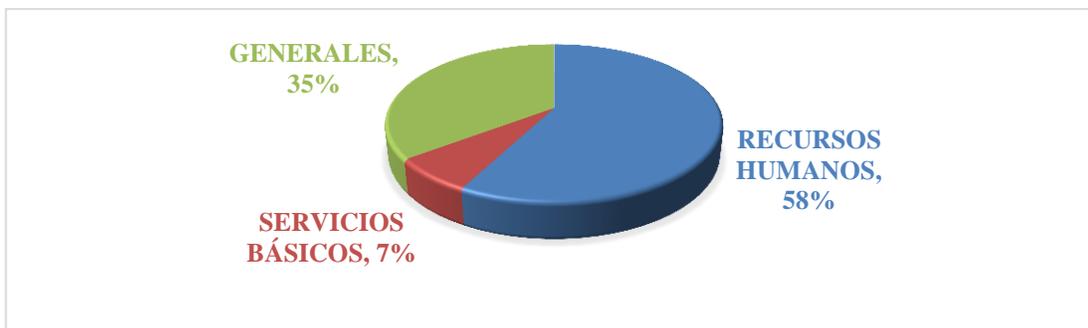


Ilustración 1: Porcentaje de devengación del presupuesto económico administrativo 2015

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.1.4. Análisis Horizontal Presupuesto 2015

Cuadro 13: Análisis horizontal del presupuesto económico administrativo año 2015

Descripción	Proyectado	Real	Variación	Diferencias %
	Anual 2016	Anual 2015		
<i>Ingresos</i>				
Aporte cuotas socios	395.733,60	387.874,25	7.859,35	2%
Arrendamientos	-	-	-	
Varios	-	-	-	
Total Ingresos	395.733,60	387.874,25	7.859,35	2%
<i>GASTOS</i>				
RECURSOS HUMANOS ADM .	178.256,93	40.924,37	147.764,56	61%
Sueldos y Salarios	87.459,84	94.406,28	-6.946,44	
Beneficios Sociales	22.492,24	16.247,46	6.244,78	
Aporte al IESS	9.984,85	11.387,68	-1.402,83	
Dietas a socios y directivos	58.320,00	42.430,95	15.889,05	
SERVICIOS BÁSICOS	30.516,00	7.260,00	23.256,00	320%
Energía Eléctrica	10.476,00	6.660,00	3.816,00	
Agua potable	840,00	600,00	240,00	
Internet / telecomunicaciones	19.200,00	-	19.200,00	
GENERALES	186.960,72	35.466,00	66.738,00	188%
Refrigerios socios	6.636,00	5.036,00	1.600,00	
Útiles de Oficina	6.240,00	6.130,00	110,00	
Capacitación y entrenamiento	5.040,00	3.000,00	2.040,00	
Útiles de Aseo y Cafetería	5.880,00	3.000,00	2.880,00	
Mantenimiento y Reparaciones Instalaciones	12.000,00	8.000,00	4.000,00	

Descripción	Proyectado	Real	Variación	Diferencias %
	Anual 2016	Anual 2015		
Periódicos y Revistas	600,00	1.300,00	-700,00	
Seguros	7.800,00			
Arriendos	10.800,00		1 0,800.00	
Servicios profesionales	43.008,00		43,008.00	
Auditoría Externa	3.000,00		3,000.00	
Servicio de Seguridad	38.400,00			
Liquidaciones de socios	38.556,72			
Aportes, Contribuciones Gremial	9.000,00	9.000,00	-	
Total Egresos	395.733,65	283.650,37	237.758,56	84%
Flujo de Caja Generado (I-E)	-0,05	104.223,88	-229.899,21	-221%

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

En la ilustración se plantea el resumen de la variación en cifras de lo proyectado en el presupuesto versus lo gastado, donde se obtiene una alta variación presupuestaria, destacando el rubro recursos humanos.

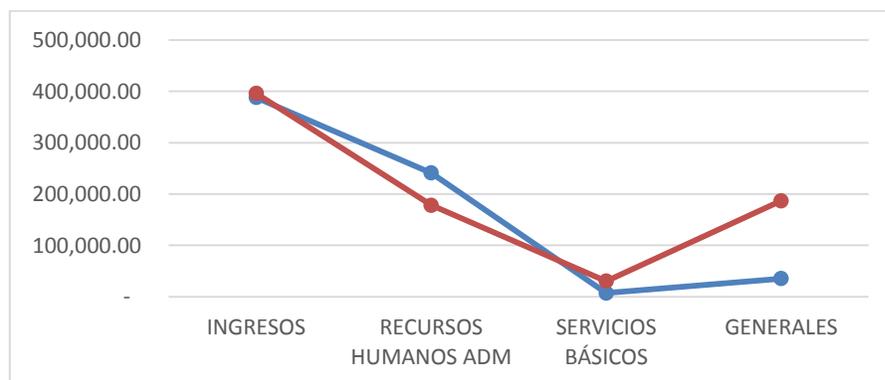


Ilustración 2 Variación del presupuesto económico año 2015

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.1.5. Análisis Dupont

Considerando este presupuesto al año 2015 existe una ganancia de \$46,30 por cada dólar invertido, es decir en relación a los indicadores, se puede decir que el presupuesto es muy inexacto en relación a la situación real de la organización.

Cuadro 14: Análisis Dupont del presupuesto económico administrativo año 2015

Rubros	2015
Ingresos	\$ 382.968,00
Utilidad Neta	\$ 8.272,31
Rendimiento	\$ 46,30

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.2. Presupuesto Económico Administrativo

4.2.1. Ingresos

Cuadro 15: Ingresos por aporte de socios

Descripción			
Meses	Aporte cuotas socios	Meses	Aporte cuotas socios
Enero	32.977,80	Julio	32.977,80
Febrero	32.977,80	Agosto	32.977,80
Marzo	32.977,80	Septiembre	32.977,80
Abril	32.977,80	Octubre	32.977,80
Mayo	32.977,80	Noviembre	32.977,80
Junio	32.977,80	Diciembre	32.977,80
Total			395.733,60

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

Se realizó una consulta con la gerencia indicando que los ingresos mensuales son fijos, los mismos que ascienden a \$32977.80 mensuales, los mismos que se componen de manera unitaria tal como se evidencia en el cuadro 16.

Cuadro 16: Ingreso mensual por compra de tarjeta diaria

Descripción	Valor
Costo tarjeta diaria	11,82
Días	30
Nº socios	93
Cuota de Ingreso	32.977,80

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.2.2. Proyección de Sueldos

En cuanto a la proyección de sueldos, la empresa categoriza a su personal en 4 grupos: Administración, Técnicos, Controladores y Choferes, en el que se calcula para cada uno de ellos los beneficios sociales y se restan los aportes al IESS.

4.2.2.1. Administración

Dentro de los sueldos del personal administrativo, el gasto de la nómina corresponde a \$4046.32

Cuadro 17: Costos por pagos a personal administrativo

Cargo	Sueldos y Salarios	Beneficios Sociales	Total	Nombre Empleado	Costo Mensual por Empleado	13er Sueldo	14er Sueldo	Vacaciones	Fondo Reserva	Aporte Patronal-Secap 12.15
Cajera	360.00	103.33	463.33	Juliana Vera	507.07	30.00	28.33	15.00	30.00	43.74
Recursos Humanos	400.00	111.66	511.66	Nueva	560.26	33.33	28.33	16.67	33.33	48.6
Asistente Gerencia	500.00	132.50	632.50	Sandra Herrera	693.25	41.67	28.33	20.83	41.67	60.75
Gerente	1.118.00	261.25	1,379.25	Marco Brazales	1.515.08	93.17	28.33	46.58	93.17	135.84
Conserjería	400.00	111.66	511.66	Luis Constante S.	560.26	33.33	28.33	16.67	33.33	48.6
Asistente Contable	430.00	117.91	547.91	Denís Chévez	600.16	35.83	28.33	17.92	35.83	52.25
Total Administración	2,090.00	838.32	4,046.31		4.436.09	267.33	169.98	133.67	267.33	389.78

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.2.2.2. Técnicos

Cuadro 18: Pago a técnicos

No.	Cargo	Sueldos y Salarios	Beneficios Sociales	Total	Nombre Empleado	Costo Mensual por Empleado	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondo Reserva	Aporte Patronal-Secap 12.15
1	Control Satelital	360,00	103.33	463.33	Andreina Cevallos	507.07	30	28.33	15	30	43.74

No.	Cargo	Sueldos y Salarios	Beneficios Sociales	Total	Nombre Empleado	Costo Mensual por Empleado	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondo Reserva	Aporte Patronal-Secap 12.15
2	Control Satelital	360,00	103.33	463.33	Fanny Freire	507.07	30	28.33	15	30	43.74
3	Control Satelital	360,00	103.33	463.33	Lady Pazos	507.07	30	28.33	15	30	43.74
4	Total Técnico	1.080.00	309.99	1.389.99	-	1.521.21	90	84.99	45	90	131.22

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

Dentro de los sueldos del personal técnico, acorde al cuadro 18, el gasto de la nómina corresponde a \$1389.00 mensual.

4.2.2.3. Controladores

Cuadro 19: Pago a controladores

Nº	Cargo	Sueldo	Beneficios Sociales	Horas Extras	Total	Costo Mensual por Empleado	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondo Reserva	Aporte Patronal-Secap 12.15
1	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
2	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74

Nº	Cargo	Sueldo	Beneficios Sociales	Horas Extras	Total	Costo Mensual por Empleado	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondo Reserva	Aporte Patronal-Secap 12.15
3	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
4	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
5	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
6	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
7	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
8	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
9	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
10	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
11	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
12	Controlador	360.00	103.33	50.00	513.33	557.07	30.00	28.33	15	30.00	43.74
Total		4,320.00	1,239.96	600.00	6,159.96	6,684.84	360.00	339.96	180	360.00	524.88

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

Dentro de los sueldos del personal controladores, acorde a la tabla#15, el gasto de la nómina corresponde a \$11596.00 mensual.

4.2.2.4. Choferes

Cuadro 20: Pagos a choferes

NO.	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	HORAS EXTRAS	TOTAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	FONDO RESERVA	APORTE PATRONAL-SECAP 12.15
1	Chofer	535.00	185.60	400.00	1,120.60	785.60	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
2	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
3	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
4	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
5	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
6	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
7	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
8	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
9	Chofer	535.00	185.61	400.00	1,120.61	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
10	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
11	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
12	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
13	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
14	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00

NO.	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	HORAS EXTRAS	TOTAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	FONDO RESERVA	APORTE PATRONAL-SECAP 12.15
15	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
16	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
17	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
18	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
19	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
20	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
21	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
22	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
23	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
24	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
25	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
26	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
27	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
28	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
29	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
30	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
31	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00

NO.	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	HORAS EXTRAS	TOTAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	FONDO RESERVA	APORTE PATRONAL-SECAP 12.15
32	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
33	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
34	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
35	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
36	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
37	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
38	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
39	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
40	Chofer (Nuevo)	535.00	141.02	400.00	1,076.02	785.61	76.03	42.70	22.29	44.58	65.00
TOTAL		1,400.00	6,042.10	16,000.00	42,366.08	31,424.39	,041.20	1,708.00	891.60	1,783.20	2,600.00

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

Dentro de los sueldos del personal choferes, acorde al cuadro 20, el gasto de la nómina corresponde a \$43,442.11 mensual.

4.2.3. Gastos de refrigerios

La ley de Economía popular y solidaria, considera un gasto de alimentación para socios y directivos de la empresa, considerándose su valor dentro del presupuesto acorde a lo establecido por la gerencia general se consideran los valores acorde a los cuadros 19 y 20, donde los valores ascienden a \$5036 y \$58680 para socios y directivos respectivamente.

4.2.4. Refrigerios socios "reglamento dietas y refrigerios"

Cuadro 21: Costos por refrigerio a socios

No.	Detalle	Mensual	Anual	Observaciones
1	Asambleas Generales (4*100 Socios)	400,00	3200,00	8 Sesiones Al Año
2	3 Sesiones Al Mes (Consejo Adm. 3*8 Personas)	72,00	864,00	\$3 X 8 Personas(5 Vocales, Gerente, Secretario Y Un Invitado)X3
3	3 Sesiones Al Mes (Consejo Vig. 3*5)	45,00	540,00	\$3 X 5 Personas(3 Vocales, Secretario Y Un Invitado)X3
4	2 Sesiones Al Mes (Comisiones. 3*6)	36,00	432,00	\$3 X 6 Vocales (Una Sesión Mensual)X2
TOTAL		553,00	5.036,00	

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.2.5. Dietas a directivos "reglamento dietas y refrigerios": (\$320 mensual por vocal, incluido impuestos con facturas gravadas IVA)

Cuadro 22: Costos por dietas a directivos

NO .	CARGO	MENSUAL	ANUAL	OBSERVACIONES
1	5 Consejo de Administración	1.600,00	19.200,00	Art. 35 Reg. LOES entre 3 y 7 coop. de hasta 1000 socios
2	Presidente	700,00	8.400,00	Art. 44 LOES Dietas 4 Vocales
3	Presidente de Vigilancia	180,00	2.160,00	Plan De Trabajo.- los vocales ganarán un sueldo básico unificado
5	Secretario Con. Adm. \$350 Al Mes	350,00	4.200,00	Plan De Trabajo.- los vocales ganarán un sueldo básico unificado
6	3 Consejo De Vigilancia	960,00	11.520,00	
8	11 P. De Comisiones, Jefe De Grupo	1.100,00	13.200,00	
	Total	4.890,00	58.680,00	

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.2.6. Servicios Básicos y Telecomunicaciones

4.2.6.1. Detalle de teléfono y comunicaciones

Cuadro 23: Costos por servicios básicos

NO.	LUGAR	MENSUAL	ANUAL
1	Energía Eléctrica	873,00	10.476,00
2	Agua Potable	70,00	840,00
3	Teccial	1.713,60	20.563,20

NO.	LUGAR	MENSUAL	ANUAL
4	Comunicación Operativa	720,00	8.640,00
5	Internet	100,00	1.200,00
Total		2.533,60	30.403,20

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

En relación a los servicios básicos y telecomunicaciones la administración ha proyectado un gasto de 30403.20 anuales, donde se solicitó revisar el consumo de energía eléctrica, pero al revisar las planillas se consideró un promedio de \$873.00 mensual y \$10,476.00 dólares anuales.

4.2.7. Servicios Prestados

4.2.7.1. Detalle por servicios prestados (honorarios profesionales)

Cuadro 24: Pagos a servicios prestados por profesionales

NO.	CARGO	COSTO	IVA	TOTAL	NOMBRE PROFESIONAL	ANUAL
1	Contador	900,00	108,00	1.008,00		12.096,00
2	Sistemas	400,00	48,00	448,00	Ing. Polit	5.376,00
3	Abogado	1.400,00	168,00	1.568,00	Ab. Jaime Hurtado	18.816,00
4	Abogado	600,00	72,00	672,00	Ab. De Transito	8.064,00
		3.300,00	396,00	3.696,00	-	44.352,00

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

De acuerdo a la proyección de servicios prestados, en el cuadro 24 se puede observar que la empresa plantea contratar este año \$44,532.00 dólares en servicios prestados.

4.2.8. Gastos de Arriendo

4.2.8.1. Detalle de arriendo

Cuadro 25: Costos por arriendo

NO.	LUGAR	MENSUAL	IVA	TOTAL	TOTAL ANUAL
1	Vergeles	100,00	12,00	112,00	1.344,00
2	Línea 90	100,00	12,00	112,00	1.344,00
3	Orquídeas	100,00	12,00	112,00	1.344,00
4	Línea 15	100,00	12,00	112,00	1.344,00
5	Línea 46	100,00	12,00	112,00	1.344,00
		500,00	60,00	560,00	6.720,00

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

De acuerdo a la proyección de gastos de arriendo, en el cuadro 25 se puede observar que la empresa proyecta un gasto este año de \$6720.00 dólares en arriendo de garaje.

4.2.9. Capacitación

Cuadro 26: Costos por capacitación

Capacitación	Valor	Total
Capacitación a Personal	900	900

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

De acuerdo a la proyección de capacitación, en la tabla #22 se puede observar que la Organización plantea incorporar este año \$900.00 dólares en capacitación al personal administrativo.

4.2.10. Suministros

Cuadro 27: Costos por suministros de oficina

Suministros	Valor	Total
Útiles de Oficina	\$ 520,00	\$ 6.240,00
Útiles de Aseo y Cafetería	\$ 490,00	\$ 5.880,00
Periódicos y Revistas	\$ 50,00	\$ 600,00
Total	\$ 51,00	\$ 612,00

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

De acuerdo a la proyección de suministros, en el cuadro 27 se puede observar que la empresa proyecta este año un valor de \$612.00 dólares en suministros de oficina.

4.2.11. Mantenimiento

Cuadro 28: Costos por mantenimiento

Mantenimiento	Valor	Total
Aires	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
		\$ -
		\$ -
Total	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

De acuerdo a la proyección de mantenimiento, en el cuadro 28 se puede observar que la empresa presupuesta este año un valor de \$12,000.00 dólares en mantenimientos de aires acondicionados.

4.2.12. Presupuesto proyectado

Una vez que se han documentado todas las cédulas, automáticamente se alimentará el presupuesto al 2016 proyectado, en el que se especifica dentro del mismo el valor mensual presupuestado con su respectivo valor anual, En el cuadro 29 se observa cómo queda finalmente el presupuesto al año 2016.

Cuadro 29: Presupuesto proyectado

Ingresos	Base mensual	Anual 2016	Total
Aporte cuotas socios	32.977,80	395.733,60	\$ 395.733,60
Arrendamientos	-	-	
Varios	-	-	
Total Ingresos	32.977,80	395.733,60	\$ 395.733,60
GASTOS			
RECURSOS HUMANOS ADM			
Sueldos y Salarios	8.608,00	103.296,00	103.296,00
Beneficios Sociales	2.988,27	3.000,27	3.000,27
Aporte al IESS	1.045,87	12.550,46	12.550,46
Refrigerio Directivos	4.860,00	58.320,00	\$ 58.680,00
SERVICIOS BÁSICOS			
ENERGÍA ELÉCTRICA	873,00	10.476,00	\$ 10.476,00
AGUA POTABLE	70,00	840,00	\$ 840,00
TECCIAL			\$ 20.563,20
COMUNICACIÓN OPERATIVA			\$ 8.640,00
INTERNET	1.600,00	19.200,00	\$ 1.200,00
GENERALES			
Refrigerios socios	553,00	6.636,00	\$ 5.036,00
Útiles de Oficina	520,00	6.240,00	\$ 6.240,00
Capacitación y entrenamiento	420,00	5.040,00	\$ 900,00
Útiles de Aseo y Cafetería	490,00	5.880,00	\$ 5.880,00
Mantenimiento y Reparaciones Instalaciones	1.000,00	12.000,00	\$ 12.000,00
Periódicos y Revistas	50,00	600,00	\$ 600,00
Seguros	650,00	7.800,00	\$ 7.800,00

Ingresos	Base mensual	Anual 2016	Total
Arriendos	900,00	10.800,00	\$ 6.720,00
Servicios profesionales	3.584,00	43.008,00	\$ 44.352,00
Auditoria Externa	250,00	3.000,00	\$ 3.000,00
Servicio de Seguridad	3.200,00	38.400,00	\$ 38.400,00
Liquidaciones de socios	3.213,06	38.556,72	\$ 38.556,72
Aportes, Contribuciones Gremial	750,00	9.000,00	\$ 9.000,00
Total Egresos	18.123,06	217.476,72	220.203,92
Flujo de Caja Generado (I-E)	14.854,74	178.256,88	175.529,68

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

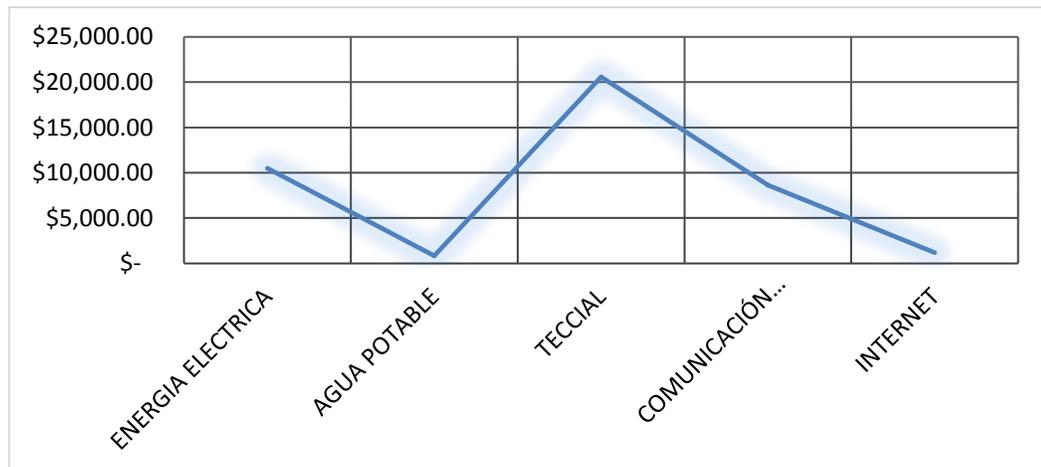


Ilustración 3: Presupuesto proyectado servicios básicos

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

En la ilustración 3 se puede apreciar claramente que dentro de los servicios básicos el mayor rubro se encuentra en el pago de la empresa Teccial, que corresponde a la localización mediante GPS de los buses.

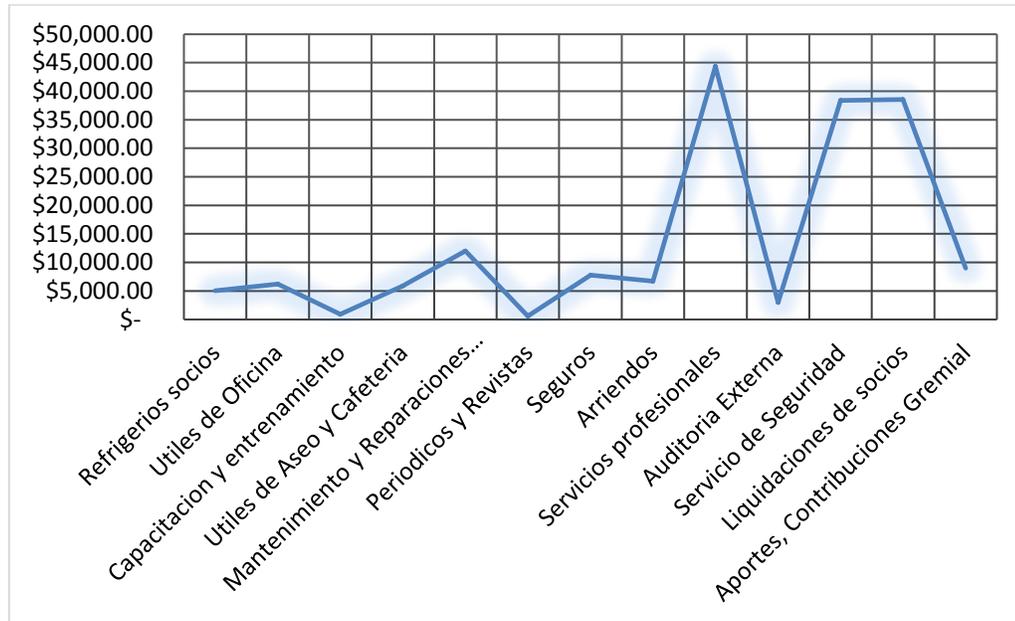


Ilustración 4: Presupuesto proyectado gastos generales

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

En la ilustración 4 se puede apreciar que los rubros en gastos generales con más valor considerado en el presupuesto corresponden a Servicios Profesionales y liquidaciones de socios.

4.2.13. Control del presupuesto económico administrativo

Finalmente dentro del presupuesto se plantea un control que permitirá ir monitoreando el consumo de los rubros mediante semaforización que tendrá los siguientes criterios:

- **Verde:** Significa que el presupuesto no ha sido consumido al 50%
- **Amarillo:** Significa que el presupuesto ha superado el 50% pero no el 75%
- **Rojo:** Significa que el presupuesto ha superado el 75%

Cuadro 30: Control del presupuesto económico administrativo

INGRESOS	BASE MENSUAL	TOTAL	UTILIZADO A LA FECHA	%
Aporte cuotas socios	32.977,80	\$ 395.733,60	85.895,87	22%
Arrendamientos	-			
Varios	-			
Total Ingresos	32.977,80	\$ 395.733,60	85.895,87	22%
GASTOS				
RECURSOS HUMANOS ADM				
Sueldos y Salarios	8.608,00	103.296,00	46.131,41	45%
Beneficios Sociales	2.988,27	3.000,27	1.995,48	67%
Aporte al IESS	1.045,87	12.550,46	8.030,85	64%
Refrigerio Directivos	4.860,00	\$ 58.680,00	55.991,71	95%
SERVICIOS BÁSICOS				
ENERGÍA ELÉCTRICA	873,00	\$ 10.476,00	654,84	6%
AGUA POTABLE	70,00	\$ 840,00	120,10	14%
TECCIAL		\$ 20.563,20	7.969,65	39%
COMUNICACIÓN OPERATIVA		\$ 8.640,00	735,58	9%
INTERNET	1.600,00	\$ 1.200,00	558,38	47%
GENERALES				
Refrigerios socios	553,00	\$ 5.036,00	2.274,20	45%
Útiles de Oficina	520,00	\$ 6.240,00	4.260,59	68%
Capacitación y entrenamiento	420,00	\$ 900,00	108,65	12%
Útiles de Aseo y Cafetería	490,00	\$ 5.880,00	230,68	4%
Mantenimiento y Reparaciones Instalaciones	1.000,00	\$ 12.000,00	9.322,91	78%
Periódicos y Revistas	50,00	\$ 600,00	599,24	100%
Seguros	650,00	\$ 7.800,00	4.625,37	59%
Arriendos	900,00	\$ 6.720,00	2.712,25	40%
Servicios profesionales	3.584,00	\$ 44.352,00	26.478,24	60%
Auditoría Externa	250,00	\$ 3.000,00	2.141,74	71%
Servicio de Seguridad	3.200,00	\$ 38.400,00	33.278,48	87%
Liquidaciones de socios	3.213,06	\$ 38.556,72	25.281,36	66%
Aportes, Contribuciones Gremial	750,00	\$ 9.000,00	7.261,50	81%

INGRESOS	BASE MENSUAL	TOTAL	UTILIZADO A LA FECHA	%
Total Egresos	18.123,06	220.203,92	128.613,74	58%
Flujo de Caja Generado (I-E)	14.854,74	175.529,68	(42.717,87)	-24%

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

4.2.14. Política de Control del Presupuesto

El presupuesto tendrá un conjunto de etapas sucesivas que deberán cumplirse en un año. El ciclo presupuestario tendrá las siguientes etapas Formulación, Discusión y aprobación, Evaluación, Ejecución y Control.

El control consistirá en la comparación entre lo presupuestado con la realidad. La oportunidad del mismo determinará el grado de eficiencia y utilidad. Los parámetros permisibles por rubro de gastos que conforman el presupuesto serán entre un 5 y 10% por cada valor presupuestado de forma mensual.

Las etapas del control presupuestario:

- Comparación del presupuesto con la realidad.
- Semaforización
- Determinación de los desvíos.
- Análisis de los desvíos.
- Acciones correctivas.

La responsabilidad del manejo del presupuesto y su control será designada por el Gerente General, sin olvidar que todo el personal que ha participado en la elaboración de los planes es responsable de su realización.

El departamento financiero será el responsable del seguimiento del presupuesto haciendo relación entre lo gastado realmente versus lo presupuestado y levantará las respectivas alertas a la alta gerencia, donde se evaluará si se requiere una ampliación del presupuesto o mantener el valor presupuestado según la justificación presentada por el área afectada.

Pero aun así, en la mayoría de los departamentos financieros sigue habiendo muchos recursos dedicados a cortar y pegar datos en Excel para generar así

4.3. Conclusiones y Recomendaciones

4.3.1. Conclusiones

1. La empresa plantea un fuerte gasto mensual de electricidad, por lo que se plantea revisar las instalaciones y optimizar este recurso para fomentar un ahorro.
2. El gasto de alimentación es considerado muy alto, sin embargo ha sido una decisión de la alta gerencia la asignación de los valores por socio y directivo.
3. La organización no realiza proyectos dentro de la empresa que contribuyan al logro de objetivos estratégicos, no invierte en software ni tampoco en la mejora del servicio público.
4. La organización contará ahora con herramientas de control efectivas para realizar el presupuesto, y no de forma empírica como se lo había venido realizando.

4.3.2. Recomendaciones

1. La empresa debe considerar incluir en su gama de capacitación temas para los choferes en relación al servicio al cliente, ya que son los que están directamente en la operación del negocio.
2. La empresa debe considerar la inclusión de proyectos que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos, y que a su vez creen ventaja competitiva con sus principal competencia, ya sea contratando Project managers dentro del rubro de servicios profesionales.
3. La empresa debe acatar las políticas de control de presupuesto, a fin de considerar la mejora continua y el crecimiento como organización, solicitando debidamente la ampliación de las partidas presupuestaria, para que se puedan tomar correctas decisiones financieras dentro de ella.

Bibliografía

Muñiz González, L. (2010). *Control presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y ...*

ACCID. (2010). *Manual de contro de gestión, diseño e implementación de sistema de control de gestión*. Barcelona: Bresca, S.L.

Burbano Ruíz, J. (2010). *Presupuestos: enfoque de gestión, planificación y control de recursos*.

Carucci T., F. (2012). *Planificación estratégica por problemas: Un enfoque participativo* .

Codigo organico monetario y financiero. (2014).

de Miranda, J. (2015). *De la crisis de identidad al rescate de la génesis del cooperativismo*.

DEL RÍO GONZÁLEZ, C. (2010). *EL PRESUPUESTO*. Thompson.

Esteve, J. (2008). *El cooperativismo*.

Izquierdo, M., & Elba, M. (2014). *Las cooperativas como alternativa económica. Una visión de México y España*. México.

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2015). LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. *LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Pareja Velez, I. (2005). *Análisis y Planeación Financiera. Decisiones de Inversión*.

Rincón Soto, C. (2011). *Costos para pyme: Guía de costos para micro y pequeños empresarios*. Bogotá: Ecoe.

Ruíz Rodríguez, J. (2013). *Transporte de mercancías por carretera. Manual de competencia profesional*. Barcelona: Marge Books.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014).

Tello, & Kreimer. (2011). *Diccionario de los Movimientos del Siglo XX*.

Welsch, G., Hilton, R., Gordon , P., & Rivera Noverola, C. (2011). *Presupuestos, planificación y control*. México.

Zambrano Barrios, A. (2010). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas.

Anexos

Cuadro 31: Presupuesto Económico Administrativo de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo del 2015

DESCRIPCIÓN	PROYECTADO	
	BASE MENSUAL	ANUAL 2015
INGRESOS		
Aporte cuotas socios	31914,00	382968,00
Arrendamientos	-	-
Varios	-	-
Total Ingresos	31914,00	382968,00
GASTOS		
RECURSOS HUMANOS	13647,09	163765,06
Sueldos y Salarios	3208,00	38496,00
Beneficios Sociales	838,32	10059,80
Aporte al IESS	389,77	4677,26
Servicios profesionales	3696,00	44352,00
Auditoría Externa	125,00	1500,00
Dietas a socios y directivos	4890,00	58680,00
Arriendos	500,00	6000,00
SERVICIOS BASICOS	1658,00	19896,00
Energía Eléctrica	760,00	9120,00
Agua potable	78,00	936,00
Teléfono / celular / radios	720,00	8640,00
Internet / telecomunicaciones	100,00	1200,00
GENERALES	8336,60	100039,20
Refrigerios socios	553,00	6636,00
Útiles de Oficina	60,00	720,00
Teccial	1713,60	20563,20
Capacitación y entrenamiento	200,00	2400,00
Gastos de Limpieza	160,00	1920,00
Mantenimiento y Reparaciones Instalaciones	1000,00	12000,00

DESCRIPCIÓN	PROYECTADO	
	BASE MENSUAL	ANUAL 2015
Periódicos y Revistas	50.00	600.00
Seguros	650.00	7800,00
Servicio de Seguridad	3200,00	38400,00
Aportes y Contribuciones (ACOTUG)	750.00	9000,00
Total Egresos	23641,69	283700,26
Flujo de Caja Generado (I-E)	8272,31	99267,74
Bancos		
Banco Machala(398)	4000,00	48000,00
Banco Machala(560)	4000,00	48000,00
SALDO LOCALES	8000,00	96000,00
FLUJO DISPONIBLE	272,31	3.267,74

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

Cuadro 32: Detalles de la Nómina de Empleados Administrativos

No	Cargo	SUELDOS Y SALARIOS	BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL	NOMBRE EMPLEADO	13ER SUELDO	14ER SUELDO	VACACIONES	FONDO RESERVA	APORTE PATRONAL-SECAP 12.15
1	Cajera	360,00	103,33	463,33	Juliana Vera	30,00	28,33	15,00	30,00	43,74
2	Nominada	400,00	111,66	511,66	Nueva	33,33	28,33	16,67	33,33	48,60
6	Asistente Gerencia	500,00	132,50	632,50	Sandra Herrera	41,67	28,33	20,83	41,67	60,75
7	Gerente	1.118,00	261,25	1.379,25	Marco Brazales	93,17	28,33	46,58	93,17	135,84
8	Conserjería	400,00	111,66	511,66	Luis Constante S.	33,33	28,33	16,67	33,33	48,60
9	Asistente Contable	430,00	117,91	547,91	Denis Chevez	35,83	28,33	17,92	35,83	52,25
10	Total Administración	3.208,00	838,32	4.046,32		267,33	169,98	133,67	267,33	389,77

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo

Cuadro 33: Detalles de la Nómina de Empleados Técnicos

NO.	CARGO	SUELDOS Y SALARIOS	BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL	NOMBRE EMPLEADO	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	13ER SUELDO	14ER SUELDO	VACACIONES	FONDO RESERVA	APORTE PATRONAL-SECAP 12.15
1	Control Satelital	360,00	103,33	463,33	Andreina Cevallos	507,07	30,00	28,33	15,00	30,00	43,74
2	Control Satelital	360,00	103,33	463,33	Fanny Freire	507,07	30,00	28,33	15,00	30,00	43,74
3	Control Satelital	360,00	103,33	463,33	Lady Pazos	507,07	30,00	28,33	15,00	30,00	43,74
4	Total Técnico	1.080,00	309,99	1.389,99	-	1.521,21	90,00	84,99	45,00	90,00	131,22

Nota: Información tomada de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo