



**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.**

**“ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO MAESTRO COMO  
HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA  
EMPRESA LAGOSBOOKS S.A., PERIODO 2013.”**

**AUTORES:**

SRTA. KATHERINE VANESSA VITE ROBBYS

SRTA. ADRIANA SOFÍA ZÚÑIGA TOBAR

**TUTOR:**

ING. VERÓNICA ELIZABETH OCHOA HIDALGO, MAE.

**GUAYAQUIL, AGOSTO 2015**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Directora de la Escuela de Ciencias Contables de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber guiado, revisado y analizado el Proyecto de Investigación titulado: **“ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO MAESTRO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LAGOSBOOKS S.A., PERIODO 2013.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

### **INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA - CPA.**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales, viabilidad e importancia del tema.

### **Presentado por los Egresados:**

**Katherine Vanessa Vite Robbys**  
**C.I. 0930518410**

**Adriana Sofía Zúñiga Tobar**  
**C.I. 0929229961**

**ING. VERÓNICA ELIZABETH OCHOA HIDALGO, MAE.**

**TUTORA**

## **CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Por la presente tenemos a bien certificar que la tesis bajo el título **“ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO MAESTRO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LAGOSBOOKS S.A., PERIODO 2013.”**, ha sido elaborada por las Srtas. Katherine Vanessa Vite Robbys Y Adriana Sofía Zúñiga Tobar, para obtener el Título de Ingeniero en Auditoría y Contaduría – CPA., doy fe que el presente trabajo de investigación ha sido guiado y revisado en todas sus partes bajo mi tutor y el mismo reúne los requisitos para ser defendidos ante el Tribunal Examinador que se designe para el efecto.

Katherine Vanessa Vite Robbys  
C.I. 0930518410

Adriana Sofía Zúñiga Tobar  
C.I. 0929229961

## AGRADECIMIENTO

*En estos momentos tan importantes existen muchas personas a las cuales debo dar gracias por toda su ayuda que de manera directa o indirecta me han ayudado a poder lograr este gran pasó en mi vida profesional.*

*En primer lugar a Dios porque gracias a él he podido seguir adelante pese a cualquier obstáculo y dificultad que en todo el transcurso de mi vida se han presentado y que de una u otra manera me ha mostrado la mejor solución.*

*A mis padres por su apoyo incondicional, y por brindarme una excelente educación que con mucho esfuerzo y sacrificio poco a poco han formado en mí una persona con valores éticos y morales, enseñándome a no darme por vencida jamás, y que todo en la vida no será fácil pero tampoco imposible y que con dios y buena disposición se puede lograr.*

*A mi hermano por brindarme su afecto y cariño, y porque que sé que siempre podré contar con él a lo largo de mi vida.*

*A mis abuelitos paternos y maternos, que me hubiera encantado que sean partes de esta gran emoción de ver cumplida una de las metas que me he propuesto, que pese a que en su mayoría no están acompañándome terrenalmente tengo la seguridad de que están muy felices por este gran logro y que desde el cielo me están guiando por el buen camino.*

*A mi amiga y compañera de tesis, por todo el tiempo que hemos compartido desde el inicio de la carrera hasta su término, por los consejos, momentos alegres, tristes, por las largas conversaciones y desveladas, tiempo en el cual esta amistad ha teniendo sus altos y bajos afianzándose cada vez más, formando parte importante de mi vida, considerándola mi familia como la hermana que siempre quise tener.*

*A la MAE Verónica Ochoa y MAE Cindy Loor por toda su ayuda en el desarrollo de este proyecto, que sin su apoyo incondicional, brindándonos una amistad sincera y con mucho profesionalismo hemos podido llevar a cabo este trabajo, aprendiendo de ellas no solo para el momento si no para la vida.*

*A todas y cada una de las personas que de alguna manera me ayudaron para poder llevar a cabo esta meta.*

**Katherine Vite Robbys**

## AGRADECIMIENTO

*Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por la salud, inteligencia y paciencia, por ser guía en mi vida y mi fortaleza en los momentos de debilidad, por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y felicidad. Sin él no hubiera sido posible la culminación de este proyecto.*

*A mis padres Camilo y Margoth por su amor y su apoyo incondicional en todo momento, por los sacrificios que hicieron para darme la mejor educación y por los valores que me inculcaron.*

*A mis hermanas Tania y Verónica por ser parte importante de mi vida, por su amor y sus consejos. A pesar de la distancia siempre han estado presentes.*

*A mis sobrinas Génesis, Belén y Doménica por llenar mi vida de alegría.*

*A las MAE. Verónica Ochoa y Cindy Loo por la confianza, apoyo y dedicación que le pusieron a la realización de este proyecto. Gracias por sus consejos y especialmente por haber compartido sus conocimientos y sobre todo su amistad conmigo.*

*A Katty no solo por haber sido la mejor compañera de tesis, sino por ser mi amiga, por haberme acompañado en los buenos y malos momentos, por compartir risas y lágrimas conmigo, por haberme tenido paciencia y motivarme a seguir adelante en la realización de nuestro proyecto, y sobre todo por hacer de su familia mi familia.*

*Y a todos los que me ayudaron de forma directa e indirectamente en mi proyecto de investigación, amigos, compañeros de trabajo y profesores.*

**Adriana Zúñiga Tobar**

## **DEDICATORIA**

*Este trabajo es dedicado a dios por permitirme llegar hasta este momento muy importante en mi vida, por estar presente en cada paso que he dado, por todas las bendiciones que ha derramado sobre mí, como el poder contar con una excelente familia que me ha apoyado desde mis inicios y que corresponden un pilar fundamental de la mujer que soy ahora y el reflejo de la mujer que seré en un futuro.*

*Katherine Vite Robbys*

## **DEDICATORIA**

*De manera muy especial a mis padres Margoth y Camilo, por su inmenso amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido un privilegio ser su hija. Los amo.*

*Adriana Zúñiga Tobar*

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	ii
CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xi
RESUMEN .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiii
CAPÍTULO I .....	1
EL PROBLEMA A INVESTIGAR .....	1
1.1 TEMA .....	1
1.2 UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN CONTEXTO .....	1
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	2
CAUSAS Y CONSECUENCIAS .....	3
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES .....	4
1.6 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	5
1.7 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.8 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.9 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.10 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.11 LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
1.12 HIPÓTESIS .....	9
1.13 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	9
1.14 ANÁLISIS FODA DE LA INVESTIGACIÓN .....	11



CAPÍTULO II.....	12
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
2.1 ANTECEDENTES REFERENCIALES Y DE INVESTIGACIÓN.....	12
2.2 MARCO TEÓRICO .....	13
2.2.2 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO.....	15
2.2.3 IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO .....	16
2.2.4 VENTAJAS DEL PRESUPUESTO.....	17
2.2.5 LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO.....	19
2.2.6 CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO.....	19
2.2.7 PRINCIPIOS PRESUPUESTALES.....	21
PRINCIPIOS PRESUPUESTALES .....	21
2.2.8 PRESUPUESTO MAESTRO .....	22
2.2.9 BENEFICIOS DEL PRESUPUESTO MAESTRO.....	24
2.2.10 LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO MAESTRO .....	26
2.2.11 ANÁLISIS FINANCIERO .....	27
Razones De Liquidez.....	28
Razones de Actividad.....	31
Razones de Endeudamiento .....	34
Razones de Rentabilidad .....	36
Razones de Mercado .....	38
2.2.13 INFORMACIÓN FINANCIERA.....	39
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	43
CAPÍTULO III.....	46
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	46
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.4 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	49
3.9 RECURSOS: FUENTES, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51

3.10 TRATAMIENTO A LA INFORMACIÓN-PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	53
3.11 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	53
CAPÍTULO IV .....	57
LA PROPUESTA.....	57
4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	57
DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO MAESTRO PARA LA EMPRESA LAGOSBOOKS S.A., PERÍODO 2015 .....	57
4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	57
4.3 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA .....	58
4.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA .....	58
4.5 IMPACTO-PRODUCTO/BENEFICIO OBTENIDO.....	59
4.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	59
ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A TRAVÉS DE LAS RAZONES .....	60
Razones De Liquidez.....	60
Razones de Actividad.....	62
Razones de Endeudamiento.....	68
Razones de Rentabilidad .....	69
CONCLUSIONES .....	71
RECOMENDACIONES .....	72
BIBLIOGRAFÍA .....	74

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Población .....	48
Tabla 2: Cronograma De Entrevistas .....	52
Tabla 3: Presupuesto De Entrevistas .....	52

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Árbol Del Problema.....	3
Ilustración 2 : Principios Presupuestales.....	21
Ilustración 3: Beneficios Del Presupuesto Maestro.....	25
Ilustración 4: Limitaciones Del Presupuesto.....	26
Ilustración 5: Clasificación De Indicadores Financieros .....	28
Ilustración 6: Razones De Liquidez.....	29
Ilustración 7: Razones De Actividad .....	32
Ilustración 8: Razones De Endeudamiento .....	35
Ilustración 9: Razones De Rentabilidad.....	37
Ilustración 10: Razones De Mercado.....	38

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación está orientado al análisis del presupuesto maestro como herramienta para la toma de decisiones de la empresa LAGOSBOOKS S.A. periodo 2013-2014. En el ámbito empresarial el presupuesto constituye una pieza fundamental para efectuar pronósticos y previsiones de un período determinado por lo que es importante la ejecución de un presupuesto, así como para planificar, coordinar y controlar las actividades y operaciones de la organización. El objetivo general de este proyecto consiste en analizar y ejecutar el presupuesto maestro, aplicando herramientas de análisis financiero y presupuestario que permitan detectar las causas que generan problemas de liquidez y rentabilidad de la compañía. El tipo de investigación que se realizó es de tipo descriptiva, documental, bibliográfica y de campo. La variable independiente es el Análisis del Presupuesto Maestro como herramienta para la toma de decisiones y la variable dependiente el diseño del Presupuesto Maestro para la empresa Lagosbooks S.A. Para obtener la información se realizó encuestas al total de la población de la empresa. Y entrevistas a los gerentes y jefes de área de la entidad. En la investigación se consideró la totalidad de la población, a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de la información, se puede dar por aceptada la hipótesis de la investigación, siendo así que, la ejecución de una herramienta como el Presupuesto Maestro optimizará el manejo y control de los recursos de la entidad, garantizando que los directivos tomen decisiones adecuadas que favorezcan al progreso y superación de la entidad. Con este criterio se plantea la ejecución y desarrollo de un modelo de planeación presupuestaria que contribuya a identificar los factores que necesita la organización para evitar posibles problemas e inconvenientes de liquidez y de rentabilidad.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad los problemas financieros en las organizaciones están ligados a la falta de liquidez y solvencia de sus compañías. Esto es debido a que no poseen una adecuada planificación presupuestaria que comprende un factor medular para el cumplimiento de los objetivos previstos. Al no poseer una base presupuestaria los administradores, socios o accionistas no pueden tomar las decisiones adecuadas para corregir los errores que se hayan presentado en un período determinado, motivo por el cual los presupuestos cobran gran importancia por su capacidad de proyección y control de los recursos. Por lo que el proyecto de investigación es importante la ejecución y análisis del presupuesto maestro dentro de las organizaciones, de manera que se puedan cumplir los objetivos previstos utilizando todos los recursos disponibles para ayudar a los gerentes o dueños en la adecuada toma de decisiones.

En el **CAPÍTULO I EL PROBLEMA A INVESTIGAR** corresponden todos aquellos aspectos que definen la investigación estableciendo el tema objeto de estudio, por qué se escogió el tema y qué se espera lograr con esta investigación.

El **CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA** comprenden las bases teóricas en las que se apoya nuestra investigación.

El **CAPÍTULO III** hace referencia a la **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**, en el cual se detallan y explican uno a uno los pasos que conducirán la investigación. Estableciendo el tipo de investigación y los instrumentos que se utilizaran en la recolección de la información.

El **CAPÍTULO IV LA PROPUESTA**, luego de haber realizado el análisis e interpretación de los resultados se efectúa la posible solución que dará respuesta a nuestro problema de investigación.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** del proyecto de investigación en el cual se detallan los aspectos más relevantes, que son importantes destacar y que se deben poner en práctica.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA A INVESTIGAR**

### **1.1 TEMA**

**ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO MAESTRO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LAGOSBOOKS S.A., PERIODO 2013.**

### **1.2 UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN CONTEXTO**

Lagosbooks S.A. es una empresa dedicada a la venta al por mayor y menor de libros, revistas y publicaciones periódicas además de la venta de alimentos y bebidas, la misma que en los últimos años se ha convertido en un restaurante y librería muy reconocido de la zona.

La empresa presenta problemas financieros y la liquidez se ha convertido en uno de los principales inconvenientes, al ocasionar pérdida de credibilidad con los proveedores debido a la falta de flujos. Otros rubros como gastos en el personal y los costos de ventas también afectan notablemente al rendimiento financiero de la empresa.

Todos estos inconvenientes han ocasionado que la empresa no alcance la rentabilidad esperada debido a que los estados financieros no se presenten acorde con las leyes vigentes, por lo tanto que no se puedan tomar las decisiones adecuadas.

El análisis del presupuesto maestro permite determinar las causas que conllevan a Lagosbooks S.A. a tener dichos problemas, de tal manera que se revela como la entidad ha generado y utilizado efectivo y a su vez determinar en qué y cómo se utilizaron los mismos.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Una de las preguntas que guiarán este proyecto de investigación es:

¿Cómo se debe realizar el análisis del presupuesto maestro como herramienta para la toma de decisiones?

Para enriquecer este estudio es necesario hacernos las siguientes preguntas:

¿Cómo se compara la información financiera proporcionada por la empresa Lagosbooks S. A?

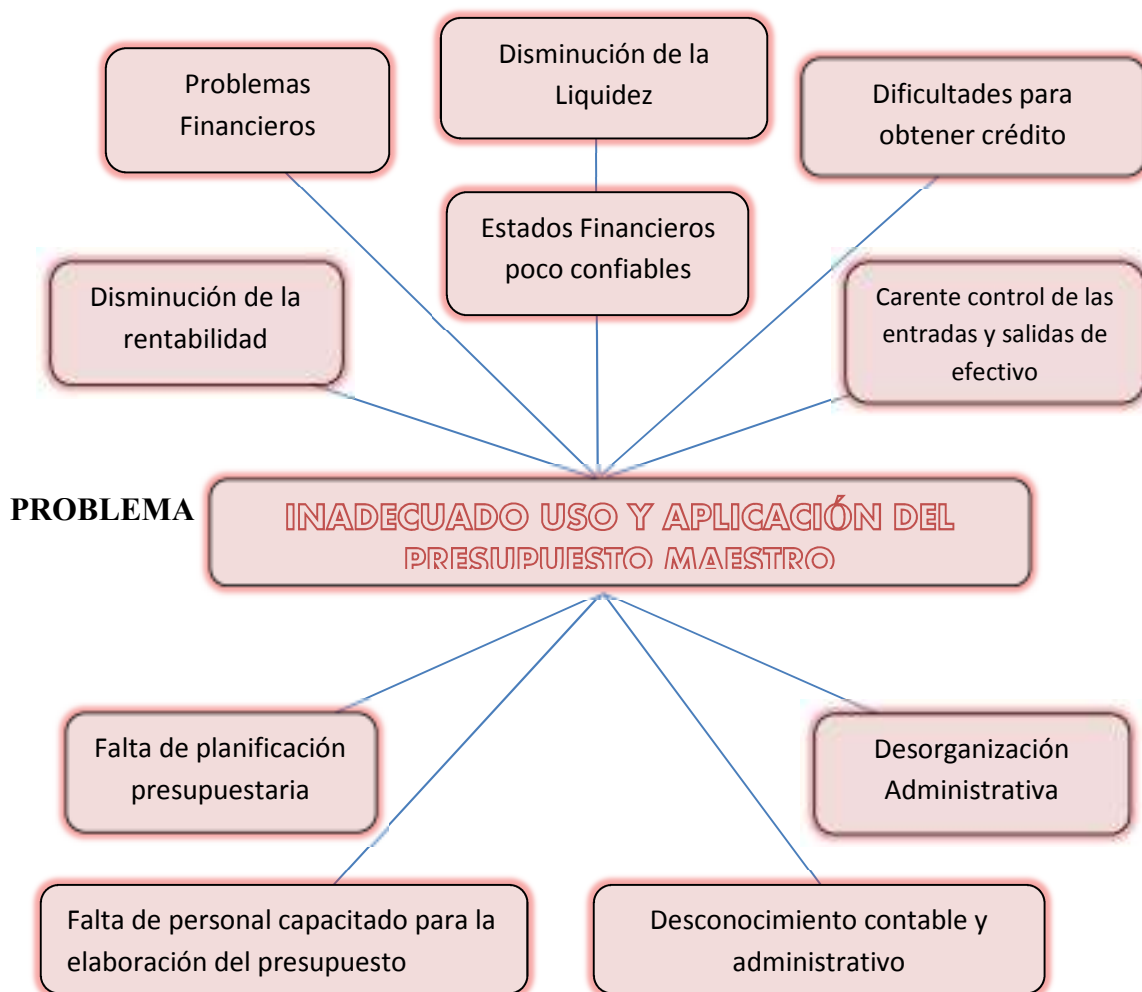
¿Qué estructura debe tener un presupuesto maestro que sirva como herramienta para la toma de decisiones?

¿De qué manera se pueden realizar los estados financieros presupuestados al año 2015?

## CAUSAS Y CONSECUENCIAS

### Ilustración 1: ÁRBOL DEL PROBLEMA

#### EFFECTOS



#### CAUSAS

ELABORADO: KATHERINE VITE Y ADRIANA ZUÑIGA



## **1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

El marco de aplicación de esta investigación corresponde al campo y área detallado a continuación:

**Campo:** Financiero

**Área:** Presupuestos

**Espacio:** Empresa Lagosbooks S.A, situada en el C.C. Plaza Lagos Town Center Km 6.5 vía Samborondón.

**Tema:** Análisis del presupuesto maestro como herramienta para la toma de decisiones de la empresa Lagosbooks s.a. del periodo 2013.

## **1.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

### **Variable Independiente**

Presupuesto Maestro

### **Variable Dependiente**

Gestión de análisis presupuestaria

## **1.6 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La no aplicación del análisis del presupuesto maestro conlleva a un deficiente desarrollo administrativo y financiero, debido a que se desconoce cuánto se espera vender, producir y cuánto costará hacerlo, debido a que el presupuesto maestro es la herramienta para la toma de decisiones económicas que se deben considerar en cuanto a los diversos movimientos de la entidad.

Los administradores de Lagosbooks toman decisiones financieras, administrativas y comerciales inadecuadas que no contribuyen al crecimiento de la organización.

El análisis del presupuesto maestro permite proveer información relevante a los administradores, con el objetivo de diseñar planes de contingencia y brindar soluciones a mediano y largo plazo.

## **1.7 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA**

**Delimitado:** El problema se enfoca en analizar el presupuesto maestro como principal herramienta para la acertada toma de decisiones, por lo que la investigación se centrará en todo el personal que constituye la empresa Lagosbooks S.A, mismo que conforman la parte medular al ejecutar la propuesta que se plantea.

**Claro:** Ésta investigación es clara debido a que los términos empleados son de fácil comprensión para el lector, de manera que es posible identificar y comprender lo expresado en el proyecto con ideas precisas.

**Contextual:** El tema a tratar se enmarca dentro del contexto administrativo-financiero; el análisis del presupuesto involucra tanto al personal de la empresa como a los más altos directivos para poder cumplir con los objetivos propuestos.

**Factible:** Este proyecto de investigación se considera factible debido a que se cuenta con los conocimientos apropiados y con los recursos pertinentes para poder llevarlo a cabo.

## **1.8 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

Diseñar un presupuesto maestro que sirva como herramienta para la toma de decisiones.

## **1.9 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- ∞ Comparar la información financiera proporcionada por la empresa Lagosbooks s.a. para los periodos 2013 y 2014.
- ∞ Determinar insumos para estructurar el presupuesto maestro.
- ∞ Elaborar los estados financieros presupuestados al año 2015.

## **1.10 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La globalización influye en la competitividad de las organizaciones por ende los gerentes, administradores e inversionistas requieren de información real, exacta y concisa para tomar decisiones que permitan viabilizar el crecimiento óptimo organizacional.

La aplicación de herramientas para el análisis presupuestario es un instrumento que servirá como base fundamental para la buena administración que garantice los índices de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad de las organizaciones.

Al Aplicar los correctivos necesarios se espera que la organización logre la estabilidad económica necesaria para acceder a la expansión, lo que permite brindar al cliente mejor precio, servicio personalizado, con el objetivo de obtener un incremento considerable en la rentabilidad.

La difusión de los resultados ocasionará un impacto positivo, al demostrar que independientemente de la actividad o situación geográfica en la que se encuentre la organización, la correcta aplicación de un presupuesto facilita la toma de decisiones.

El Gerente General de Lagosbooks nos brinda su ayuda con la información correspondiente y los esquemas de tiempo necesarios para la realización de esta tesis por lo que la investigación es viable.

Este proyecto contribuirá a incrementar la rentabilidad de la organización mediante el control de recursos económicos, al beneficiar a los socios, empleados de la empresa y al Estado; así como también a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para enriquecer su material bibliográfico, como aporte a la investigación.

## **1.11 LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN**

La trascendencia de esta investigación radica en poder concienciar a los gerentes y empleados sobre la importancia de realizar un análisis y ejecución del presupuesto maestro a fin de lograr brindar servicios de calidad de manera que se logre beneficiar tanto a los administradores, empleados como a los clientes en general.

Entre las limitaciones que tenemos el factor tiempo, ya que una investigación de esta naturaleza requiere de un lapso mayor a un año para la correcta elaboración y análisis del presupuesto maestro.

La confiabilidad de la información que nos proporcionarán para el desarrollo de este proyecto la misma que es única y exclusivamente responsabilidad de la Gerencia General de Lagosbooks S.A.

La Viabilidad de esta investigación guarda relación con los recursos con los que se dispone ya sean estos económicos, materiales, así como contar con el factor humano y tiempo necesario.

El personal profesional de Lagosbooks colaborará desinteresadamente e incondicionalmente, por cuanto los resultados de la investigación son de su interés.

Contamos con los conocimientos necesarios para materializar el presente proyecto.

## **1.12 HIPÓTESIS**

### **GENERAL**

El desarrollo de un presupuesto maestro proporcionará a Lagosbooks S.A. mejores herramientas para el análisis, planificación y control de los recursos financieros.

### **PARTICULAR**

- ✓ Si se implementa el presupuesto maestro, se podrá prever que los directivos tomen decisiones inadecuadas que no favorezcan al progreso y superación de la entidad.
- ✓ Si se desarrolla un modelo de planeación presupuestaria contribuirá a identificar los factores que influyen en que la organización tenga problemas de liquidez y de rentabilidad.
- ✓ La ejecución de una herramienta como el Presupuesto Maestro optimizará el manejo y control de los recursos de la entidad.

## **1.13 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**(Ramiro, 2012) “La operacionalización de variables es el proceso de transformación de una variable en otras que sean susceptibles de medir. Para lograr esto se descomponen en otras más específicas llamadas dimensiones y éstas se transforman en indicadores.”**

La operacionalización de las variables consiste en separar los elementos que conforman la variable en lineamientos específicos que permiten conocer en si la realidad que se estudió.

**Cuadro 1: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Análisis del Presupuesto Maestro</b>	<b>Analítica</b>	∞ Diagnóstico de las Partidas presupuestarias
		∞ Evaluación de Indicadores financieros
<b>Toma de decisiones</b>	<b>Analítica-cuantitativa</b>	∞ Establece las herramientas presupuestarias a través de los presupuestos de Ventas, Compras, Gastos, y Estados Financieros Presupuestados.
		∞ Análisis de la información financiera con base a las herramientas presupuestarias.

ELABORADO POR: KATHERINE VITE Y ADRIANA ZÚÑIGA

## 1.14 ANÁLISIS FODA DE LA INVESTIGACIÓN

**Cuadro 2: ANÁLISIS FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Podremos contar con un plan global para un ejercicio económico próximo.	Capacitación externa para el adecuado desarrollo del presupuesto.	No exista flujo de Información.	Cambios en impuestos que puedan tener efecto en la rentabilidad.
Permite coordinar esfuerzos para alcanzar los objetivos de la compañía.	Poder contar con un software adecuado de presupuestación.	Poco apoyo y bajo control de los altos directivos.	Cambios o rotación del personal capacitado.
Poder medir el desenvolvimiento futuro.	Poder realizar inversiones rentables.	Desequilibrio en las funciones del equipo de trabajo.	Cambio en políticas internas.

ELABORADO: KATHERINE VITE ROBBYS



## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1 ANTECEDENTES REFERENCIALES Y DE INVESTIGACIÓN

Es importante señalar que el presupuesto constituye una ventaja competitiva como instrumento de control, es además una herramienta contable y administrativa que permite establecer prioridades y dar seguimiento a los objetivos que se ha planteado la empresa en un periodo determinado, de manera que se distribuya de manera equitativa la distribución de sus recursos.

En el contexto financiero es muy importante determinar con exactitud los ingresos y gastos que las organizaciones mantienen para poder absorber cualquier crisis financiera que pueda existir en un periodo fiscal y es por esto que es necesario indicar la importancia de la planeación estratégica tal como lo define:

**(Gancino Vega, 2010): La planificación presupuestaria es de vital importancia para que se puedan manejar los ingresos y egresos de una mejor forma. Además es indispensable un proceso contable eficiente que permita obtener una información financiera veraz, que sirva de base para futuros análisis y que permita así una buena toma de decisión. (Pág. 22)**

No poseer un sistema de control de presupuesto que facilite y ayude a la gestión de la planificación presupuestaria provoca, que los procesos en cada departamento se realicen de manera empírica y al tratar de ajustarse a las necesidades que se presentan se ocasiona que estas sean más complejas al ejecutarse por falta de compromiso de los responsables.

**(REINOSO & URGILES, 2010) Un buen sistema presupuestario es de mucha importancia para programar o estimular los ingresos y gastos de la empresa, al realizar las comparaciones de los años anteriores para desarrollar una mejor inversión y así tener un menor gasto y mayor ingreso para la empresa.(Pág. 65)**

Los presupuestos son considerados como herramientas de control y de planeación, aplicar el presupuesto de manera inadecuada requerirá de arduo trabajo y esfuerzo por parte de los administradores para distribuir mejor los recursos y poder alcanzar los objetivos fijados.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 PRESUPUESTO**

**(BURBANO RUIZ J. E., PRESUPUESTOS, 2011) “Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado” (Pág. 8)**

El presupuesto es una herramienta de planificación estratégica para la organización que sirve para la toma de decisiones ya que permite conocer con anticipación los resultados que son considerados básicos por los gerentes de las empresas.

Es un plan formalizado y sistemático que comprende el desarrollo y la aplicación de los objetivos empresariales a largo plazo, de las metas de la empresa y del desarrollo de un plan general de utilidades a corto y largo plazo.

**(MORALES FELGUERES, 2000), La palabra presupuesto se deriva del verbo presuponer, que significa “dar previamente por sentada una cosa”. Se acepta también que presuponer es “Formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, o de unos y otros, de un negocio. (Pág. 14)**

El presupuesto es un cálculo anticipado de las cosas, el cual requiere de una planificación general previa y que para su elaboración hay que conocer cuán importante es esta herramienta para lograr alcanzar los objetivos planteados por la empresa.

Desde nuestro punto de vista el presupuesto es la principal herramienta que las empresas deben de considerar para lograr tener un control de todos los recursos que poseen, con el propósito de mejorar así la administración de la entidad y poder alcanzar los objetivos propuestos.

### **2.2.2 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO**

Los objetivos del presupuesto de acuerdo con **(DÍAZ CRUZ, PARRA HERNANDEZ, & LÓPEZ CASTAÑEDA, 2012)** son los siguientes:

- 3 Planear las actividades de la empresa según los objetivos propuestos.
- 3 Recolectar información financiera y operativa que permita consolidar una base de datos posteriormente, al organizarse y sistematizarse, proporcionen los elementos necesarios para diseñar el presupuesto.
- 3 Obtener resultados con base en la coordinación de las actividades de la empresa, mediante la asignación de responsabilidades, funciones y tareas a los diferentes departamentos o secciones, en cuanto al proceso presupuestal.
- 3 Evaluar los resultados obtenidos mediante un proceso de control que permita verificar y comparar los datos presupuestados con los datos reales en la etapa de ejecución, detectar así errores y aciertos, con los cuales se implementarán medidas de control correctivas o preventivas.

El propósito de ejecutar un presupuesto se define en cuatro aspectos muy importantes que ayudarán a la empresa a tener un plan de acción en un determinado periodo, al permitir comparar hechos reales con lo planificado, para obtener así los resultados esperados, poder verificar y valorar la actuación de la compañía de tal manera que se logren tomar las medidas correctivas de ser necesario.

### 2.2.3 IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO

**(DÍAZ CRUZ, PARRA HERNANDEZ, & LÓPEZ CASTAÑEDA, 2012)“Como herramienta de la administración, mediante el presupuesto se puede hacer frente a las incertidumbres que siempre están presentes en todos los aspectos de la economía, las finanzas, las políticas gubernamentales, entre otros fenómenos, que afectan en mayor o menor grado los planes, programas y proyectos que se tengan para el desempeño de toda empresa”(Pág. 12)**

En nuestro medio es muy difícil poder determinar el nivel de incertidumbre y riesgo de cada negocio, por esta razón podemos decir que el presupuesto no representa exactamente lo que sucederá en su ejecución, pero si nos permite tener un mejor control y más efectivo de las operaciones de la empresa, siempre que se haya realizado una adecuada evaluación de los factores externos e internos que puedan alterarlo o incidir en los resultados.

El presupuesto es una importante herramienta de control, ya que requiere de un proceso continuo de revisión, sin este seguimiento se perdería la esencia misma del proceso presupuestal en el cual invierten recursos físicos, financieros y humanos. Este proceso de control nos permite tener conocimiento de factores que son muy importantes para la empresa como la rotación de los productos, el nivel de ventas en diferentes temporadas, determinación de costos y establecimiento de estándares, necesidades de financiación, entre otros.

El presupuesto nos permite también evaluar la gestión que realizan los gerentes y administradores, con respecto al cumplimiento de las metas y al aporte que cada uno

de ellos haga para poder conseguir las o para proponer nuevas estrategias para la organización.

A través del presupuesto se logra consolidar el trabajo en grupo, porque para su elaboración es necesario contar con profesionales de diversas áreas, ya que es complicado que una sola persona tenga la capacidad de realizar el análisis de factores económicos, la determinación de niveles de riesgo, el análisis de datos financieros y contables, la proyección de cifras mediante la utilización de métodos estadísticos, los procesos de producción, aspectos legales, y las estrategias de mercado etc.

#### **2.2.4 VENTAJAS DEL PRESUPUESTO**

**(BURBANO RUIZ J. , 2011) “Quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas, obtienen mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de la administración sin haber pronosticado el futuro”. (Pág. 17)**

De acuerdo con (BURBANO RUIZ J. , 2011) las ventajas que presentan el presupuesto son las siguientes:

- 3 Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o se procura la consecución de los mismos.
  
- 3 Se escogen aquellas decisiones que reporten mayores beneficios a la empresa.

- 3 Se aplican estos estándares en la determinación de presupuesto (materiales, de mano de obra, y costos indirectos de fabricación).
- 3 Se pondera el valor de estas actividades.
- 3 De manera periódica, se replantean las políticas, en el momento en el que después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
- 3 Se busca optimizar los resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
- 3 Es el sistema más adecuado para establecer costos promedio, y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.
- 3 Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.

Podemos expresar que efectuar un presupuesto implica que la los administradores y la organización como tal, conozcan cómo y en qué se utilizaron los recursos de la entidad, además poder identificar si los objetivos de la compañía se has logrado cumplir a medida que avanza el proceso de producción de un bien o servicio, y por último pero no menos importante, conseguir que la empresa cuente con un una excelente planeación financiera a través del control administrativo, de manera que se optimice y evite duplicidad de funciones y operaciones de la institución.

### **2.2.5 LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO**

Una de las principales limitaciones que tiene el presupuesto es debido a que se realiza en base a la experiencia y destreza de la persona que lo efectúa. El desarrollo e implementación del presupuesto requiere de tiempo, esfuerzo, y dedicación para garantizar su éxito.

De acuerdo con (BURBANO RUIZ J. , 2011) entre los aspectos más relevantes tenemos los siguientes:

- ✎ La precisión de sus datos depende del juicio o la experiencia de quienes los determinaron.
- ✎ Es solo una herramienta de la gerencia. “El Plan presupuestal como instrumento se construye para que sirva de orientación a la administración”
- ✎ Su implantación y funcionamiento necesita tiempo; por tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo, en el momento que se haya ganado experiencia y el personal que participa en su ejecución este plenamente convencido de las necesidades del mismo.

### **2.2.6 CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO**

La clasificación del presupuesto que presentamos a continuación, se la consideró por contener aspectos relevantes y completos ajustándose a nuestras necesidades.



**Cuadro 3: CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO**

SEGÚN LA FLEXIBILIDAD	Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados	
	Flexibles	
SEGÚN EL PERIODO QUE CUMPLAN	A Corto Plazo	
	A Largo Plazo	
SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD	Maestro	
	Operación	Producción
		Compras
		Ventas
		Gasto de Ventas
		Gasto Administrativos
		Tesorería
Financiero	Erogaciones Capitalizables	
SEGÚN EL SECTOR EN QUE SE UTILICEN	Públicos	
	Privados	
OTRAS CLASIFICACIONES	Por su Contenido	Principales
		Auxiliares
	Por la Técnica de Valuación	Estimados
		Estándar
	Por el Reflejo en los Estados Financieros	De Posición Financiera
		De Resultados
		De Costos
	Por las Finalidades que Pretende	Promoción
		Aplicación
		De Fusión
	Por Áreas y Niveles de Responsabilidad	Por Programas
		Base Cero
		De Trabajo

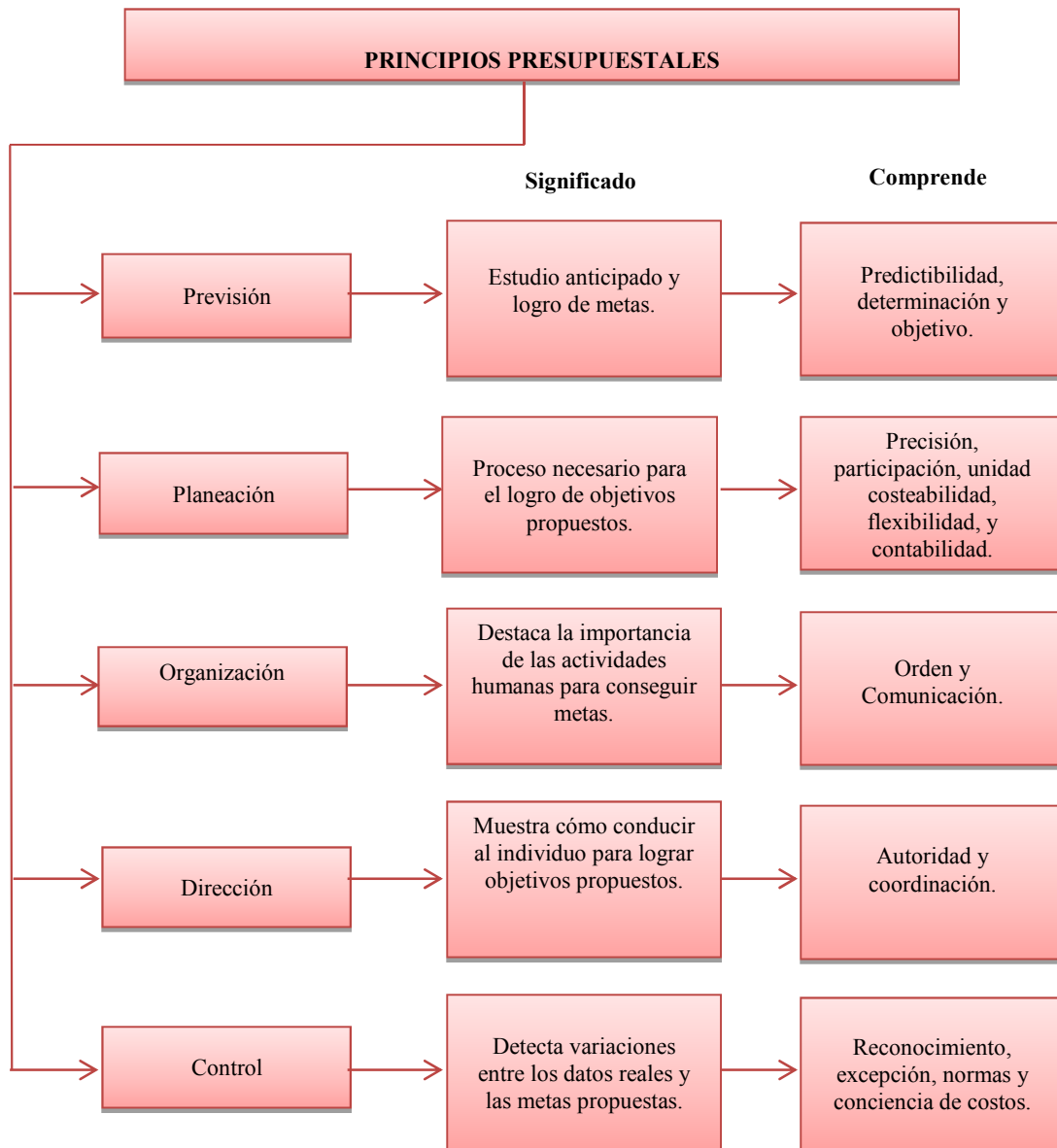
**Fuente:** (BORJA GÉRMAN, 2012)

**Elaborado por:** Katherine Vite

## 2.2.7 PRINCIPIOS PRESUPUESTALES

De acuerdo con (BURBANO RUIZ J. E., Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos, 2005) los principios presupuestales son los siguientes.

**Ilustración 2 : PRINCIPIOS PRESUPUESTALES**



**Elaborado por:** Katherine Vite Robbys y Adriana Zúñiga Tobar

**Fuente:** (BURBANO RUIZ J. E., Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos, 2005)

## 2.2.8 PRESUPUESTO MAESTRO

**(BURBANO RUIZ J. E., Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos, 2005) “El presupuesto maestro es una expresión utilizada en algunas organizaciones al hablar de los planes operativos y financieros a futuros para un periodo de un año los cuales se materializan en el presupuesto anual.”(Pág. 18)**

De acuerdo con lo mencionado podemos expresar que el presupuesto maestro sirve como medio de control para los administradores y para la organización como tal ya que constituye un instrumento de apoyo para el correcto desempeño y coordinación de cada una de las áreas que integran a la empresa. El presupuesto constituye un plan de negocio de un periodo determinado que permite direccionar todas las operaciones que efectúa la compañía hacia el objetivo principal que se ha fijado la institución.

El presupuesto maestro conocido también como estados financieros proforma, permite tener un mejor control y distribución de los ingresos, costos y gastos lo que nos facilita en el momento de asignar recursos a los diferentes departamentos.

**(HORNGREN, SUDEM, & STRATTON, 2007) “Los términos que se usan para describir las programaciones del presupuesto maestro varían de una organización a otra. Sin embargo, mayoría de los presupuestos maestros tienen elementos comunes”. (Pág. 32)**

La base del presupuesto maestro radica en que se realice un acertado pronóstico de las actividades que desarrollara la empresa en un futuro, con el objeto de que se establezca con suma importancia cual será el costo-beneficio del mismo.

El presupuesto debe estar elaborado de manera precisa y que permita que el mismo sea sujeto a revisión y en caso de presentarse variaciones debe poder adaptarse a los cambios que puedan presentarse.

Los componentes del presupuesto según (HORNGREN, SUDEM, & STRATTON, 2007) son los siguientes:

### **3 Presupuesto Operativo**

- 3 Presupuesto de ventas.
- 3 Presupuesto de compras.
- 3 Presupuesto del costo de ventas.
- 3 Presupuesto de gastos operativos.
- 3 Estado de resultados presupuestados.

### **3 Presupuesto Financiero**

- 3 Presupuesto de capital.
- 3 Presupuesto de efectivo.
- 3 Balance general presupuestado.

El presupuesto maestro constituye la etapa final dentro de todo el proceso de planeación motivo por el cual abarca todos los segmentos y áreas del negocio tales como producción, compras, ventas entre otras.

El presupuesto de operación permite definir cuál será la ganancia y el presupuesto financiero determina con que efectivo se dispone, así como las inversiones que se pueden efectuar en cierto tiempo.

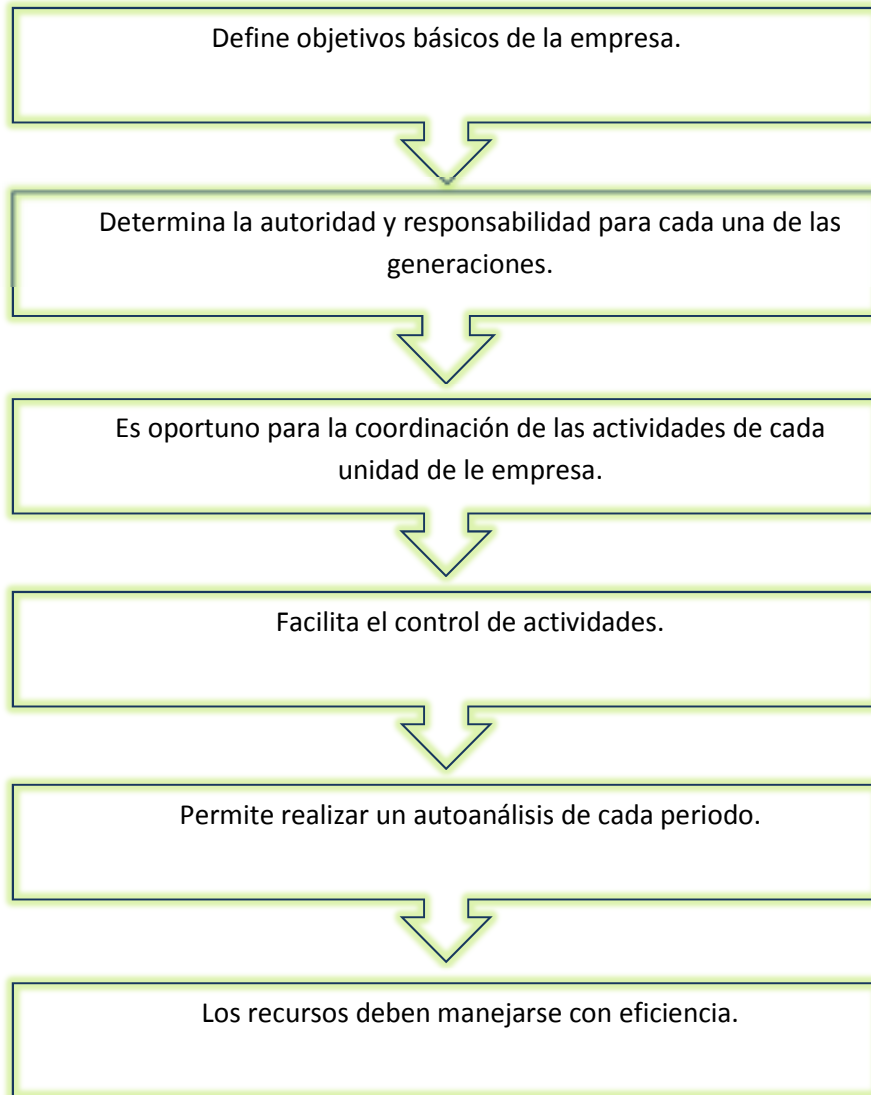
### **2.2.9 BENEFICIOS DEL PRESUPUESTO MAESTRO**

Los beneficios que engloban el progreso del presupuesto radican principalmente en una buena planeación financiera, si este aspecto se ha ejecutado de manera correcta el desarrollo del presupuesto será un éxito.

Todos estos aspectos ayudarán a la organización a tener un buen control y optimización de las actividades que en esta se realizan.

Entre los beneficios del presupuesto tenemos los siguientes.

### Ilustración 3: BENEFICIOS DEL PRESUPUESTO MAESTRO



**Elaborado por:** Katherine Vite Robbys y Adriana Zúñiga Tovar

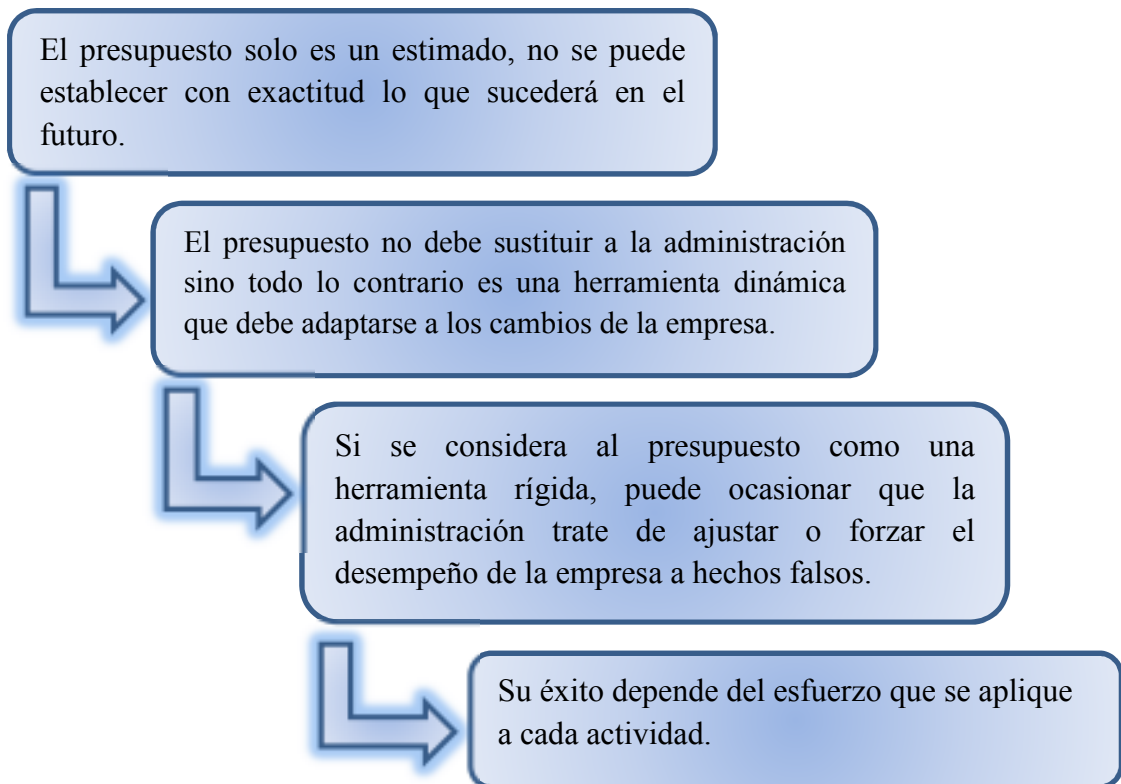
**Fuente:** (CALDERÓN, 2001)

## 2.2.10 LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO MAESTRO

El efectuar el presupuesto no solo tiene aspectos positivos, también tiene sus inconvenientes, la principal limitación radica en que el presupuesto se realiza en base a pronósticos y si estos se desvían o no son acertados el presupuesto no será confiable para que la administración se base en ellos para la toma de decisiones.

De acuerdo con (CALDERÓN, 2001) las limitaciones del presupuesto maestro son:

### Ilustración 4: LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO



**Elaborado por:** Katherine Vite Robbys

**Fuente:** (CALDERÓN, 2001)

### **2.2.11 ANÁLISIS FINANCIERO**

(BONSÓN, CORTIJO, & FLORES, 2009): “Es un proceso por el que el analista, mediante transformaciones, representaciones gráficas, ratios y otros cálculos, obtiene una opinión a partir de los estados financieros y otra información complementaria, permitiéndole evaluar la liquidez, solvencia y rentabilidad de la empresa.” (Pág. 209)

Dentro de toda organización que desee crecer y ver hacia el futuro, el análisis de sus estados financieros es una parte medular dentro de las empresas. Cabe destacar que este análisis no toma decisiones por sí sólo, son los directivos o administradores los que deben tomar las decisiones adecuadas en base a las situaciones presentadas.

### **2.2.12 ANÁLISIS DE RAZONES**

**(EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000): “Es simplemente una cantidad dividida entre otra.” (Pág. 89)**

El análisis financiero a través de las razones financieras se considera como una operación matemática entre dos partidas de los estados financieros cuyos resultados permite al analista describir el efecto que tienen las variaciones en la organización.

De acuerdo con (EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000) las razones financieras se pueden agrupar en seis clases



### Ilustración 5: CLASIFICACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS



**Elaborado por:** Katherine Vite Robbys y Adriana Zúñiga Tovar

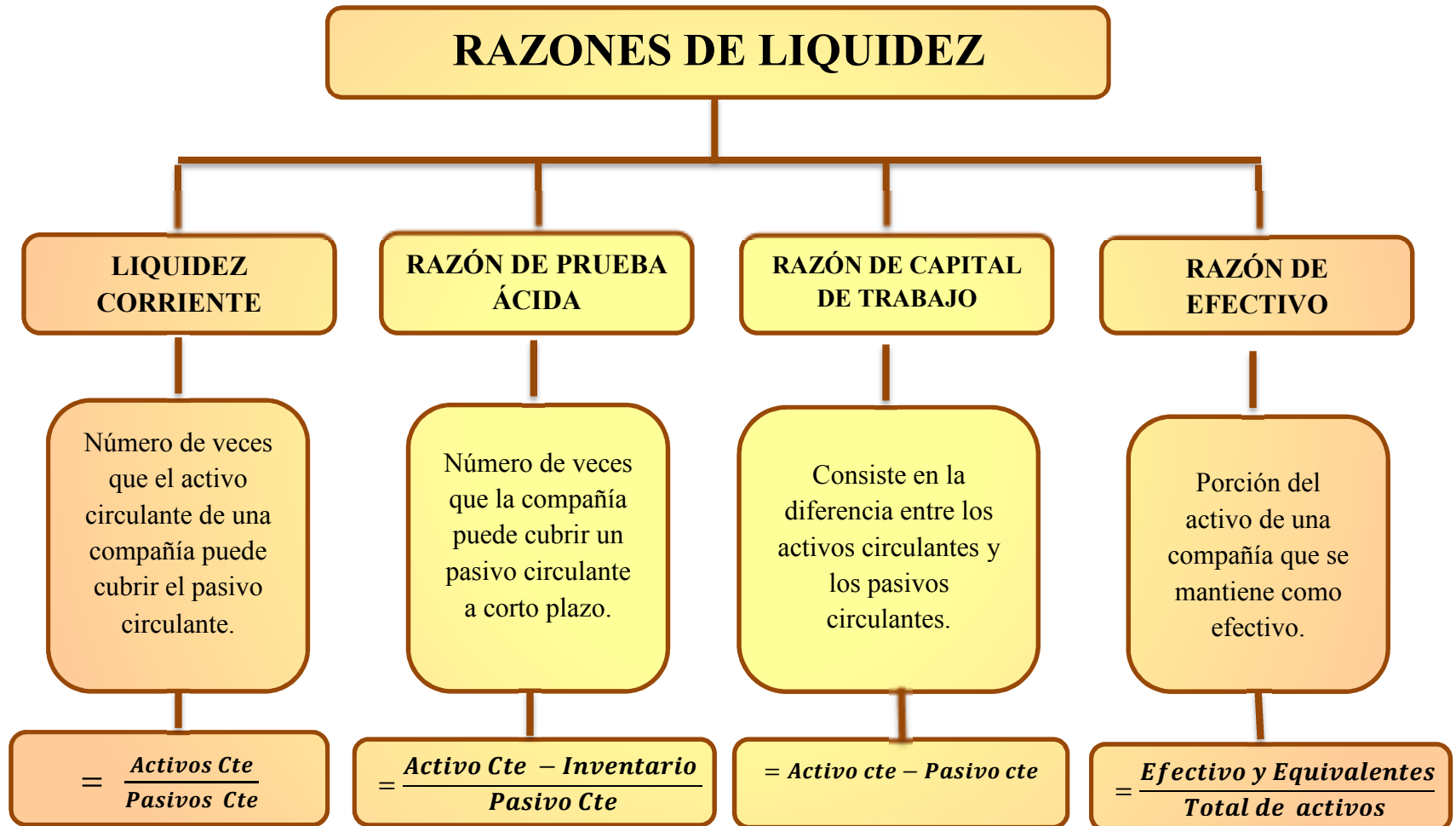
**Fuente:** (EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000)

#### **Razones De Liquidez**

(EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000) “Se refiere a la rapidez o Eficiencia, con que un activo se puede intercambiar por efectivo. Las razones de liquidez proporcionan una medida de la liquidez de una compañía, esto es, su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo.”(Pág. 89)

De acuerdo con lo estipulado por el autor, las razones de liquidez miden la capacidad de la organización para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Ilustración 6: RAZONES DE LIQUIDEZ



Elaborado por: Katherine Vite R.

Fuente: (EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000)

### **Liquidez corriente**

Consiste en el número de veces que el activo corriente de una empresa, puede cubrir su pasivo corriente.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

### **Razón rápida o de prueba acida**

Consiste en determinar el número de veces que la compañía puede cubrir un pasivo corriente a corto plazo, al utilizar su activo corriente pero sin incluir sus inventarios que corresponden la parte menos líquida dentro el activo.

La baja liquidez del inventario se debe principalmente a dos factores:

- ✂ Muchos tipos de inventarios no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con una finalidad especial.
- ✂ El inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse a crédito.

$$\text{Razón de prueba ácida} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

### **Razón de capital de trabajo**

Esta razón consiste en obtener el capital de trabajo neto expresado restando el activo corriente del pasivo corriente.

$$\text{Razón de Capital de Trabajo} = \text{Activos circulantes} - \text{Pasivos circulantes}$$

## **Razón de efectivo**

Muestra la parte del activo de una compañía que se mantiene como efectivo o que se puede hacer líquido con mayor rapidez.

$$\text{Razón de Efectivo} = \frac{\text{Efectivo y Equivalentes}}{\text{Total de Activos}}$$

## **Razones de Actividad**

**Conforme a lo expresado por (GITMAN & ZUTTER, 2012), los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En si estos índices miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como administración de inventarios, gastos y costos. (Pág. 68)**

Las razones de actividad permiten determinar la el tiempo en el que las cuentas por cobrar y los inventarios se convierten en efectivo, en otras palabras miden la liquidez que tienen los activos de la entidad.

### Ilustración 7: RAZONES DE ACTIVIDAD

## Razones de Actividad

#### Rotación de Inventarios

Mide la actividad o liquidez del inventario de una empresa.

$$= \frac{\text{Costo de Bienes Vendidos}}{\text{Inventario}}$$

#### Período Promedio de Cobro

Consiste en el Tiempo promedio que se requiere para cobrar las cuentas.

$$= \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas diarias Promedio}}$$

#### Periodo Promedio de Pago

Se calcula de la misma manera del PPC.

$$= \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diarias Promedio}}$$

#### Rotación de Activos Totales

Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas

$$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

Elaborado por: Katherine Vite R.

Fuente: (GITMAN & ZUTTER, 2012)

### **Rotación de inventarios**

Mide la capacidad con que cuenta la empresa en administrar los inventarios así como la facilidad para colocarlos en venta.

Es importante destacar que una mayor rotación de inventarios es debido a que la organización ha logrado un buen manejo de los mismos, por lo contrario una lenta rotación de inventarios se puede tornar perjudicial para la compañía ya que esto significa que estos no se han efectuado sus ventas con normalidad, o que por su parte se produjo más de lo programado, lo que acarrea que se caiga en la obsolescencia y deterioro de los inventarios.

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$$

### **Período Promedio de Cobro**

Esta razón consiste en establecer el período en el cual la empresa se tarda en recaudar la totalidad de sus cuentas por cobrar.

$$\text{Periodo Promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas diarias Promedio}}$$

o

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\frac{\text{Ventas Anuales}}{365}}$$

Así como anteriormente presentamos el periodo promedio de cobro también tenemos el periodo promedio de pago y no es otra cosa que el tiempo que la empresa tarda en cancelar sus deudas.

$$\text{Periodo Promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras diarias Promedio}}$$

o

$$\text{Periodo Promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\frac{\text{Compras anuales}}{365}}$$

### **Rotación de Activos Totales**

Determina la eficiencia que tiene la empresa para generar ventas, sin embargo se debe tener en consideración las inversiones en activos que se realizan.

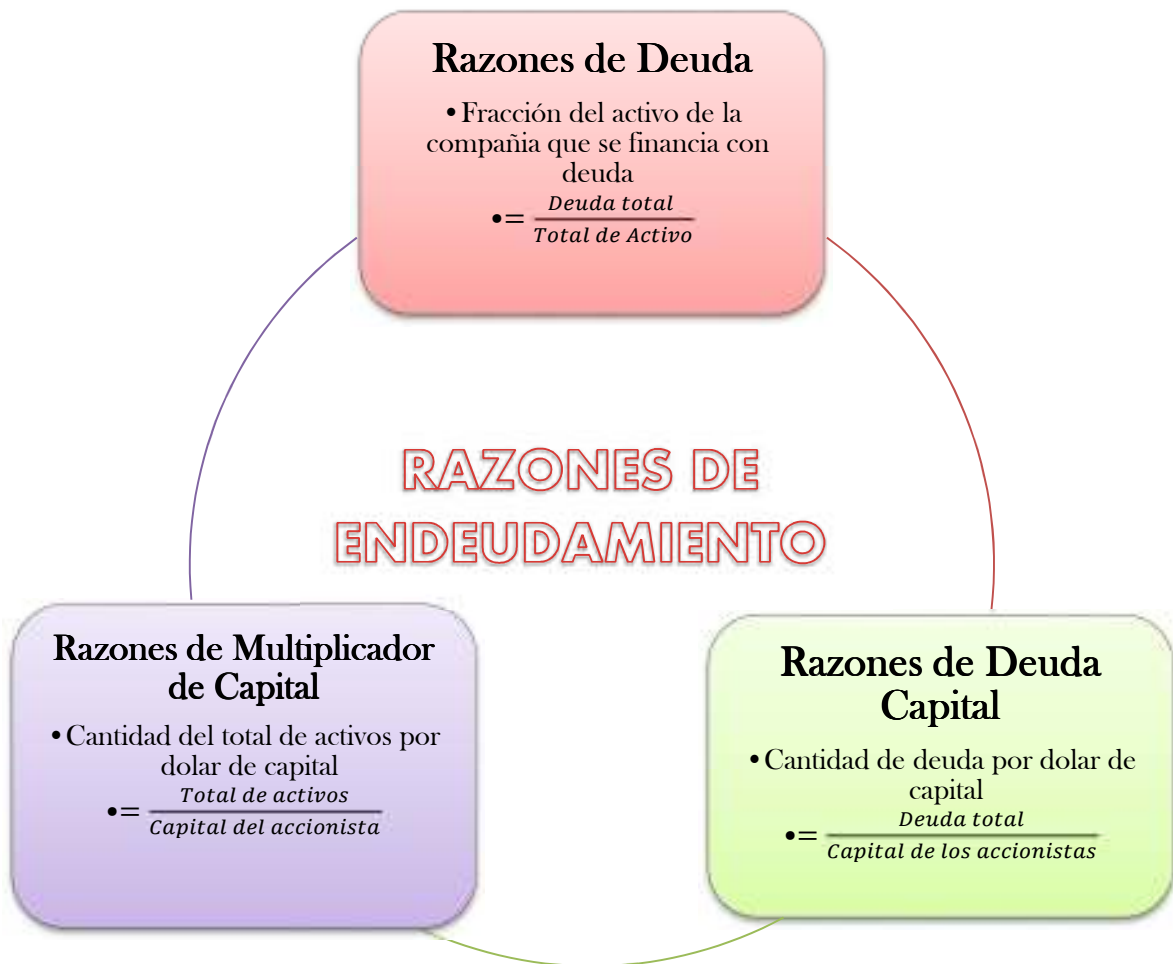
$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

### **Razones de Endeudamiento**

**(EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000) “Razón de endeudamiento llamado también APALANCAMIENTO FINANCIERO consiste en el grado en que una compañía se financia con deuda. La cantidad de deuda que una compañía usa tiene efectos positivos como negativos.” (Pág. 92)**

Este índice financiero permite conocer la estabilidad que tiene la empresa, para conocer qué tan endeudada se encuentra la empresa y que parte de su deuda es financiada por terceros. Cabe destacar que si la deuda es alta muy probablemente la empresa pueda presentar problemas en el cumplimiento de sus obligaciones, y que presenten apuros financieros e incluso hasta la quiebra.

## Ilustración 8: RAZONES DE ENDEUDAMIENTO



Elaborado por: Katherine Vite R.

Fuente: (EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000)



## **Razones de Rentabilidad**

**(GITMAN & ZUTTER, 2012) Estos ratios permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios. Sin utilidades una compañía no podría atraer capital externo. Los dueños, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de las utilidades debido a la gran importancia que el mercado otorga a las ganancias. (Pág. 73)**

Esta razón permite conocer el rendimiento que ha tenido la empresa al considerar sus ventas como punto principal, ya que sin las ventas no se pueden producir la utilidad que tanto los administradores, accionistas y socios esperan. Es muy importante identificar si el resultado de esta operación matemática es negativo, ya que puede producirse inestabilidad en la organización.

## Ilustración 9: RAZONES DE RENTABILIDAD

Razones de Rentabilidad				
<b>Margen de Utilidad Bruta</b>	<b>Margen de utilidad Operativa</b>	<b>Margen de Utilidad Neta</b>	<b>Rendimiento sobre los Activos</b>	<b>Rendimiento sobre el Patrimonio</b>
Porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes	Porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que dedujeran todos los costos y gastos excluyendo intereses e impuestos	Porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeran todos los costos y gastos incluyendo los intereses e impuestos.	Mide la eficacia integral de la administración para generar utilidad con sus activos disponibles	Mide el rendimiento generado sobre la inversión de los accionistas de la empresa.
$= \frac{\text{Ventas} - C.V.}{\text{Ventas}}$	$= \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{\text{Gananc. disp acc.}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{\text{Gananc. disp acc.}}{\text{Total de activos}}$	$= \frac{\text{Gananc. disp acc.}}{\text{Capital acc comunes}}$

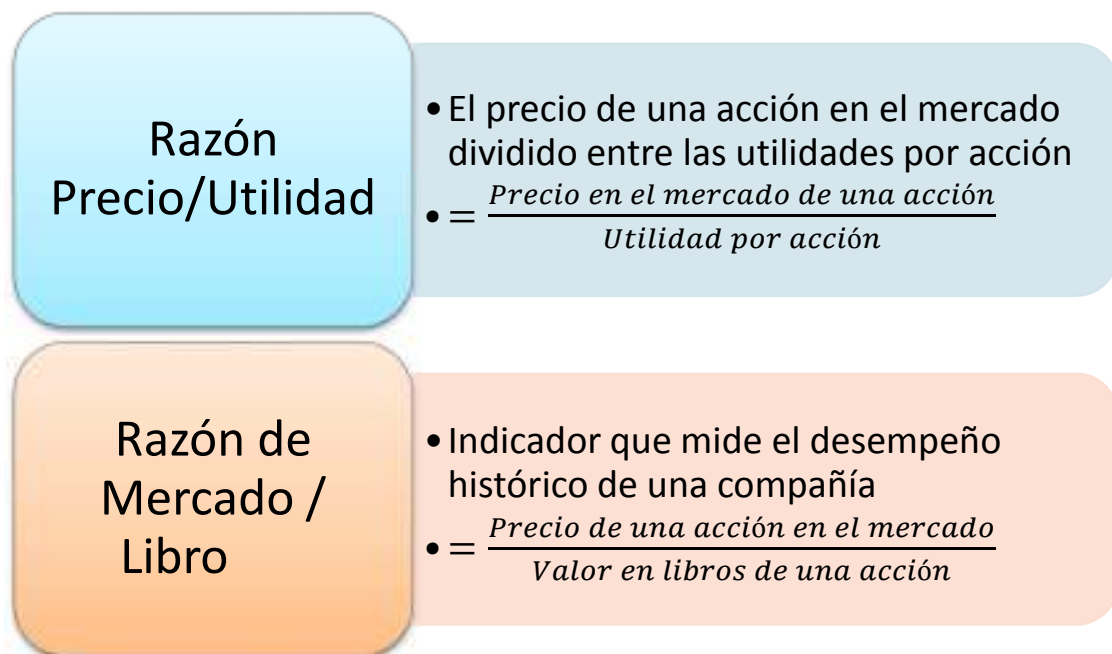
**Elaborado por:** Katherine Vite R.  
**Fuente:** (GITMAN & ZUTTER, 2012)

## Razones de Mercado

(EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000) “Se refiere al valor del mercado de una empresa, calculado según su precio accionario actual, sobre ciertos valores contables.” (Pág. 95)

Este tipo de razones sirven para identificar si las acciones con que cuentan la empresa han incrementado su valor en libros, o para determinar el valor que tiene cada acción de la empresa.

### Ilustración 10: RAZONES DE MERCADO



**Elaborado por:** Katherine Vite R.

**Fuente:** (EMERY, FINNERTY, & STOWE, 2000)

### **2.2.13 INFORMACIÓN FINANCIERA**

Las principales fuentes de información financiera son el estado de resultados, el estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo, estado de cambios en el patrimonio y notas a los estados financieros.

#### **§ Balance General**

**(Horngrén , Introducción a la Contabilidad Financiera , 2000) Es uno de los más importantes estados financieros que se elabora con el sistema contable, el cual demuestra la situación financiera de la compañía en un momento determinado. (Pág. 8)**

El balance general llamado también estado situación financiera, refleja la condición en que se encuentra la empresa en un periodo de terminado. Este estado financiero está conformado por las cuentas de activos, pasivo y las de capital contable.

Las cuentas que intervienen en cada una de las partes del estado de situación financiera dependen de la magnitud y necesidad de cada empresa, pero siempre rigiéndose a las normas y principios contables vigentes.

#### **§ Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados**

**(AVILA MACEDO, 2007) es el estado financiero que muestra el aumento o la disminución que sufre el capital contable o patrimonio de la empresa como consecuencia de las operaciones practicadas durante un periodo de tiempo, mediante la descripción de los diferentes conceptos de ingresos, costos, gastos y productos que las mismas provocan, el estado de resultados es considerado como estado financiero dinámico.(Pág. 68)**

El estado de pérdidas y ganancias llamado también estado de resultados, refleja en el los ingresos, costos, gastos, la utilidad o pérdida que ha te generado la institución dentro de un período contable.

Este estado financiero nos permite identificar si la empresa ha generado más ingresos que gastos al producir una utilidad, o caso contrario más gastos que ingresos que provocaría una pérdida, y en base a esto tomar las decisiones adecuadas para un mejor control de costos y gastos de ser necesario.

### 3 Estado de Flujo de Efectivo

**(VAN HORNE & WACHOWICZ, 2001) el propósito del estado de flujos de efectivo es informar sobre la entrada y salida de efectivo de una empresa, durante cierto lapso de tiempo, distribuidas en tre categorías: actividades Operativas, de inversion y financiamiento (Pág.177)**

El flujo de efectivo corresponde parte fundamental dentro de los estados financieros ya que constituye la base para elaborar los presupuestos. Este estado financiero permite identificar las partidas de efectivo que se emplearon en actividades de operación, inversion y financiamiento para asi poder conocer o precisar las entradas y salidas del efectivo y determinar si la empresa está en la capacidad de cubrir su obligaciones, en un periodo determinado.

Las características principales del flujo de efectivo según (VAN HORNE & WACHOWICZ, 2001)

- ⌘ La capacidad de una compañía para generar entradas de efectivo en el futuro, derivadas de sus operaciones para pagar sus deudas, intereses y dividendos.
- ⌘ La necesidad de financiamiento externo de las empresas.
- ⌘ Las razones de las diferencias entre el ingreso neto y el flujo de efectivo neto provenientes de las operaciones.
- ⌘ Los efectos de las inversiones en efectivo y no en efectivo y las operaciones financieras.

### ⌘ Estado de Cambios en el Patrimonio

**(ENA VENTURA & DELGADO GONZÁLEZ, 2010) “el estado de cambios en el patrimonio muestra información sobre el valor neto contable de la empresa, es decir el patrimonio neto, así como su evolución a lo largo del ejercicio que se cierra y el anterior.”(Pág.345)**

Este estado financiero comprende las variaciones que presenten las cuentas del patrimonio durante el ciclo contable. Esta variación del periodo debe ser comparativa. En el estado de cambios en el patrimonio podemos detallar los cambios en políticas contables, cambios durante el año en el patrimonio ya sea que haya aumentado o disminuido, aporte para futuras capitalizaciones, dividendos, entre otros.

### **3 Notas a los Estados Financieros**

**(TANAKA NAKASONE, 2005) Las notas a los estados financieros son explicaciones o descripciones de hechos o situaciones, cuantificables o no, que forman parte de dichos estados pero que no se pueden incluir en los mismos. Para una correcta interpretacion, los estados financieros deben leerse conjuntamente con ellas. (Pág.132)**

Las notas en los estados financieros consisten en la revelar de diversas situaciones que son relevantes y significativas para la empresa y por lo tanto deban exponerse para su adecuado análisis. Las notas se presentan junto con los demás estados financieros para su apropiada aplicación. Las notas deben presentarse de manera ordenada y cronológica, al guardar relación con la estructura presentada en los estados financieros para que los administradores puedan comprender y tomar las decisiones más acertadas, respecto a los sucesos que en este se manifiestan.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

- 1. Actividades de financiamiento:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Sección del estado de flujo de efectivo en la que se reportan los movimientos de efectivo (entradas y salidas) relativos a la obtención de préstamos y pagos de los mismos, así como la aportación de efectivo por parte de los accionistas y el pago que se le haga a estos por la distribución de dividendos.
- 2. Actividades de inversión:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Sección del estado de flujo de efectivo en la que se reportan movimientos de efectivo, tanto entradas como salidas, relacionadas con la adquisición o la venta de activos distintos de los inventarios.
- 3. Actividades de operación:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Sección del estado de flujo de efectivo en la que se reportan todas las transacciones y eventos que no caen dentro de actividades de inversión o actividades de financiamiento.
- 4. Análisis de razones financieras:** (GITMAN & CASTRO GUTIERREZ, 2010) evaluación del rendimiento financiero de la empresa con el paso del tiempo, a través de la aplicación y análisis de razones financieras.
- 5. Análisis de razones:** (GITMAN & CASTRO GUTIERREZ, 2010) Incluye métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y supervisar el rendimiento de la empresa.



6. **Apalancamiento** (BERK & DE MARZO, 2008) Cantidad de deuda que hay en una cartera que emite una empresa.
7. **Estados financieros proforma:** (BURBANO RUIZ J. E., PRESUPUESTOS, 2011) son estados financieros proyectados; normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación. Los estados proforma muestran los ingresos, costos y gastos esperados para el periodo contable siguiente, usualmente un año; el balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado. El flujo de caja muestra el movimiento de entradas y salidas de efectivo de la operación, inversión y financiamiento.
8. **Indicador:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Permite medir la actividad que se desea evaluar.
9. **Información financiera:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Conocida también como información contable, la genera el departamento de contabilidad, sus datos se refieren a transacciones o eventos ya sucedidos o bien que se estima que van a suceder y están cuantificados en dinero.
10. **Período Promedio de Cobro:** (GITMAN & CASTRO GUTIERREZ, 2010) Tiempo promedio que se requiere para cobrar las cuentas.
11. **Planeación:** (REYES PONCE, 2004) Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización.

- 12. Presupuesto Maestro:** (BURBANO RUIZ J. E., PRESUPUESTOS, 2011) Es un supuesto que proporciona el plan general de un ejercicio económico próximo, usualmente se determina a un año, incluyendo el objetivo de resultados (utilidad o excedentes) el cual se logra con un programa coordinado. El presupuesto maestro permite pronosticar un futuro incierto, de acuerdo con el proceso de planeación fijado por la alta dirección.
- 13. Ratio:** (PASCALE, 2009) Es el porcentaje cuya base es 100. Es un número expresado en términos de otro número.
- 14. Razones Financieras:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Relaciones matemáticas entre las cifras que presenten los estados financieros.
- 15. Rendimiento:** (BLOCK & HIRT, 2005) La tasa de interés que iguala un valor futuro o una anualidad con un valor presente dado.
- 16. Rentabilidad** (GITMAN & CASTRO GUTIERREZ, 2010) Relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos (corrientes y fijos) de la empresa en actividades productivas.
- 17. Rubro:** (BRAVO SANTILLÁN, LAMBRETÓN TORRES, & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, 2010) Cada uno de los renglones o partidas que se presentan en los estados financieros y que puede comprender una o varias cuentas, dependiendo de la importancia relativa que tengan.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación ha sido diseñada de forma cualitativa, considera aspectos descriptivos, ya que se ha realizado un estudio documentado del problema planteado. Las técnicas que se aplicaron fueron entrevistas al personal de la empresa.

En este proyecto se ha escogido la modalidad de proyecto factible

#### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación se enmarca en la investigación de tipo descriptiva, documental, bibliográfica y de campo.

##### **Investigación Descriptiva:**

Este tipo de investigación permitió estar al tanto de las diferentes situaciones que se presenten en la empresa y brinda las características que servirán para profundizar el análisis del presupuesto maestro, y describir los hechos tal como se producen en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a todos los miembros de la entidad.

**Investigación Documental:**

El presente trabajo se apoyó en la investigación documental, la cual permite construir los antecedentes de la investigación porque se basa en documentos, tesis, trabajos de investigación, libros y otros documentos que reúnen información del tema.

**Investigación Bibliográfica:**

La presente investigación es bibliográfica porque se sustenta en bases teóricas, conceptos de autores y en libros que permitieron plantear la fundamentación teórica de la investigación.

**Investigación de Campo:**

En este trabajo la hipótesis sujeta a investigación se la plantean tomando en cuenta las variables, las cuales se analizaron mediante los instrumentos de recolección de datos para lo cual hubo que trasladarse al lugar para su aplicación.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

#### POBLACIÓN

La población la comprende todo el personal que trabaja en la empresa Lagosbooks S.A. que son un total de 42 personas

**Tabla 1: POBLACIÓN**

DEPARTAMENTOS/ÁREAS	CANTIDAD
Departamento Financiero	1
Departamento Contable	3
Departamento de Costos	2
Área Administrativa	4
Área de Recursos Humanos	2
Área de Producción	9
Área de Atención al cliente(Restaurante)	15
Área de Atención al cliente(Librería)	3
Área de Bodega	2
Supervisor General	1
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>

**Fuente:** Lagosbooks S.A.

**Elaborado:** Vite Katherine - Zúñiga Adriana

#### MUESTRA

En vista de que la población es de un total de 42 personas, en esta investigación se consideró una muestra de 4 personas, a las cuales se realizarán entrevistas a los jefes departamentales.

### **3.4 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para determinar el grado de vinculación entre el análisis del presupuesto maestro y la toma de decisiones de la empresa los instrumentos de recolección de datos que se utilizaran en la problemática objeto de estudio son:

#### **ENTREVISTAS**

Esta técnica se aplicará a los gerentes y jefes de área de la entidad. Realizaremos conversaciones principalmente con en el Administrador, Contador General ,con el jefe del departamento Financiero y el jefe de Costos.

### **3.5 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

El procedimiento de la presente investigación inicia con el planteamiento del problema, mediante el cual se procederá a analizar las causas y efectos derivados de nuestra investigación objeto de estudio, definiendo las variables y estableciendo los objetivos.

Posterior a ello se procedió a desarrollar una minuciosa revisión bibliográfica en la que se sustenta la investigación; se identificó la población y de ella se escogió la muestra; conforme a los lineamientos previamente establecidos se determinaron los instrumentos para la recolección de datos, mismos que fueron aplicados a la muestra seleccionada.

Una vez obtenida la información se procedió con la respectiva tabulación y, con estos datos realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, mismo que reflejan los lineamientos para establecer diversos parámetros que conduzcan al esclarecimiento de las conclusiones con las que se demostrarían las necesidades que impulsan la ejecución de la propuesta planteada.

### **3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Dado que la calidad de la información es esencial para el correcto direccionamiento de esta investigación, se procedió a seleccionar las unidades y variables a ser analizada, mismas que en nuestra investigación están representadas por los empleados del departamento financiero, contable, de costos y del área administrativa quienes participaron de una entrevista en donde se abordaron temas de interés para el desarrollo óptimo de esta investigación.

### **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.**

Culminado el proceso de recolección de información, se procedió al análisis de los resultados. El tratamiento de la información se realizó mediante la utilización de recursos informáticos que permitieron un adecuado procesamiento de datos, siendo éste acorde a las necesidades que demanda este proceso investigativo.

Basados en los resultados obtenidos se procedió a plantear las debidas conclusiones justificadas de forma pertinente con la información recolectada y procesada de forma estadística. Dichas conclusiones conllevan a ampliar la perspectiva de nuestra investigación y por ende analizar las recomendaciones y criterios a sugerir.

### **3.8 CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA**

La elaboración de la propuesta requiere de bases y lineamientos establecidos, mismos que se efectúan en esta etapa de la investigación, para posterior a ello presentar la propuesta y su sustento con fundamentación teórica y práctica.

La propuesta consta con bases fortalecidas mediante los conocimientos adquiridos durante la formación profesional, así como en el ámbito laboral, planteando una solución a un determinado problema con resultados fiables y verificables

### **3.9 RECURSOS: FUENTES, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las fuentes para la recolección de información de este proyecto de investigación serán de dos tipos:

#### **FUENTES SECUNDARIAS**

Esta información se la obtiene de libros u otros materiales documentales como tesis de grado, maestrías relacionadas a nuestro tema de investigación y a su vez proporcionan información básica para apoyar y sustentar nuestro proyecto.

#### **FUENTES PRIMARIAS**

Esta información será recopilada directamente por nosotras a través de las entrevistas direccionadas al Administrador de la empresa el Sr. Ricardo Bock, al Contador General el Sr. Fabián Encarnación y la persona encargada del Departamento Financiero Ing. Alexandra Estrella. Y en relación a las encuestas para el personal restante de la organización.



**Tabla 2: CRONOGRAMA DE ENTREVISTAS**

Descripción	FEBRERO			
	16-17	18-19-20-21	23-24-25	26-27-28
<b>ENTREVISTA</b>				
1	Establecer los objetivos de la entrevista			
2	Planificación y diseño de la entrevista			
3	Selección del personal a ser entrevistado			
4	Preparación de las preguntas			
5	Ejecutar la entrevista			
6	Recopilación de los datos			
7	Procesamiento de los datos			
8	Análisis de la información			

*Elaborado: Vite Katherine y Zúñiga Adriana*

**Tabla 3: PRESUPUESTO DE ENTREVISTAS**

Descripción	Medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Movilización	Horas	150	\$ 6,00	\$ 900,00
Impresiones	Unidad	800	\$ 0,25	\$ 200,00
Foto copias	Unidad	352	\$ 0,05	\$ 17,60
Lápices	Unidad	20	\$ 0,15	\$ 3,00
Plumas	Unidad	12	\$ 0,30	\$ 3,60
Borradores	Unidad	4	\$ 0,15	\$ 0,60
Alimentación	Unidad	200	\$ 7,00	\$ 1.400,00
Encuadernado	Unidad	4	\$ 8,00	\$ 40,00
Empastado	Unidad	4	\$ 15,00	\$ 60,00
<b>TOTAL</b>		<b>472,00</b>	<b>\$ 28,90</b>	<b>\$ 2.629,80</b>

*Elaborado: Vite Katherine y Zúñiga Adriana*

### **3.10 TRATAMIENTO A LA INFORMACIÓN-PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

En esta etapa de la investigación, se establecieron las bases y orientaciones para después, en forma participativa poder realizar la propuesta y así promover que en la empresa Lagosbooks se lleve a cabo una mejor administración y buen manejo de los recursos.

### **3.11 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

#### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El análisis de los datos de la investigación es de tipo descriptivo y de correlación, en donde se analizaron cada una de las preguntas y la relación que existe entre ellas, además se tomó en consideración la hipótesis planteada.

Para la obtención de datos y aplicación de la entrevista, se contó con la colaboración del personal de los departamentos financiero, contable, costos y del área administrativa de la empresa, a quienes se les explico el motivo de la entrevista y los objetivos de lograrse, Además se contó con la autorización del gerente general, posteriormente para el análisis de los resultados de las entrevistas realizadas al personal de la empresa, se establecieron los procedimientos estadísticos correspondientes con la investigación, los mismos que son cualitativos e interpretativos.

El análisis de cada ítem de la entrevista sirvió para brindar información en la investigación, la misma que permitió establecer la relación causal y así poder construir la propuesta.



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELAS DE CIENCIAS CONTABLES  
ENTREVISTA AL GERENTE - CONTADOR - JEFE DE COSTOS Y JEFE  
FINANCIERO**

**1.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con una adecuada planificación presupuestaria para cumplir los objetivos de esta?**

**Contador:** No hay mucha planificación presupuestaria, se elaboran presupuestos pero son básicos, no se les da la importancia necesaria.

**Gerente:** No hay planificación presupuestaria, el departamento financiero elabora los presupuestos cuando se lo requiere.

**Jefe Financiero:** No, se elaboran los presupuestos cuando la administración los necesita.

**Jefe de Costo:** No hay planificación presupuestaria. La empresa no se maneja con presupuestos.

**2.- ¿Cree usted que es importante tener un equipo o un área que se dedique al monitoreo de los presupuestos?**

**Contador:** Si es muy importante, al presupuesto se le debe dar seguimiento para conocer si se están cumpliendo los objetivos planteados.

**Gerente:** Si es importante, no se lo ha estado realizando pero es algo que se debe comenzar a hacer.

**Jefe Financiero:** Si es muy importante, la gerencia no ha puesto la importancia debida a los presupuestos.

**Jefe de Costo:** Si, para tener un mayor control de los recursos.

### **3.- ¿Ha tenido dificultades en la cancelación de rubros a terceros?**

**Contador:** Si se ha tenido problemas con la cancelación a proveedores y empleados.

**Gerente:** Si se han presentado problemas a la hora de cancelar las cuentas.

**Jefe Financiero:** Si, todos los meses se presentan problemas de flujo al momento de cancelar.

**Jefe de Costos:** Si ha habido inconvenientes para cancelar a los proveedores, lo cual complica las compras del inventario.

### **4. ¿Considera usted que de manera indirecta el contar con un presupuesto maestro permitirá tener mayor control en la empresa?**

**Contador:** Claro que si, al contar con un presupuesto se conocería muy bien en que se utilizan los recursos de la empresa

**Gerente:** Si, nos permitiría tener un mayor control en todos los aspectos de la empresa

**Jefe Financiero:** Si, el presupuesto brindaría un mayor control de los recursos de la empresa, se podría controlar en que se utilizan y como se los consigue.

**Jefe de Costos:** Si, además que permitiría estar preparado para cualquier eventualidad que se presente.

### **5. ¿Existe una elaboración del presupuesto por parte del personal del área?**

**Contador:** El área financiera es la encargada de elaborar los presupuestos.

**Gerente:** El jefe financiero es el encargado de elaborar los presupuestos cuando la gerencia se lo pide.

**Jefe Financiero:** Yo elaboro los presupuestos que solicita la gerencia.

**Jefe de Costos:** El área que elabora los presupuestos es el área financiera.

## **6. ¿Qué importancia reviste en Lagosbooks S.A la aplicación de técnicas presupuestarias?**

**Contador:** Si es muy importante porque podría ayudar a resolver los problemas de rentabilidad y liquidez que presenta la empresa.

**Gerente:** Sería muy importante ya que ayudaría a tener un mejor control de los gastos.

**Jefe Financiero:** Es muy importante para concienciar acerca del impacto positivo que esto genera.

**Jefe de Costos:** Es importante ya que controlaría las compras de inventarios y los gastos que se realicen en la empresa.

## **7. ¿Qué métodos se utilizan para planificar las ventas?**

**Contador:** El área financiera es la encargada de elaborar los presupuestos.

**Gerente:** El jefe financiero es quien elabora el presupuesto.

**Jefe Financiero:** Para elaborar el presupuesto de ventas se utiliza el método de mínimos cuadrados.

**Jefe de Costos:** El jefe financiero es el encargado de elaborar el presupuesto.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA PROPUESTA**

#### **4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA**

##### **DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO MAESTRO PARA LA EMPRESA LAGOSBOOKS S.A., PERIÓDO 2015**

#### **4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

La empresa en los últimos tiempos ha experimentado problemas con la liquidez y solvencia, lo que influye en que la organización posea inestabilidad financiera, presionando a que sus directivos tomen decisiones a la ligera que resulten perjudiciales en un futuro, frenando así su desarrollo, y la dificultad para alcanzar los objetivos previstos.

No hay nada más peligroso que una organización no tenga idea cuanto puede vender, cuanto necesita producir, cuanto generará de ingresos y cuáles son los recursos que va a utilizar, es por ello que resulta importante contar con un presupuesto maestro, ya que abarca a su vez decisiones de operación al momento de la adquisición y el uso de los recursos; y decisiones de financiamiento, al conocer la forma en que se obtienen los recursos escasos.

El presupuesto maestro es una herramienta administrativa que permite a los administradores conocer los efectos probables de sus planes estratégicos. El contar dentro de la organización con un presupuesto maestro permite medir y evaluar constantemente los recursos obtenidos versus lo planificado, es oportuno para la coordinación de las actividades de cada área de la empresa, facilita el control de las

actividades de cada periodo, mejora la inversión y permite pronosticar tres de los cuatro estados financieros principales.

Es por ello que este proyecto de investigación apunta hacia la importancia del uso y análisis del presupuesto maestro como guía y horizonte de crecimiento para la empresa LAGOSBOOKS S.A.

### **4.3 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA**

Diseñar un presupuesto maestro mediante el uso de estrategias para la correcta toma de decisiones de la empresa **LAGOSBOOKS S. A.**

### **4.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA**

- ∞ Seleccionar las herramientas presupuestarias necesarias para la elaboración del presupuesto
- ∞ Desarrollar el presupuesto maestro de la empresa Lagosbooks para el periodo 2015
- ∞ Analizar la información financiera con base al presupuesto proyectado.

#### **4.5 IMPACTO-PRODUCTO/BENEFICIO OBTENIDO**

El impacto de diseñar y elaborar el presupuesto maestro en la empresa Lagosbooks S.A. en el período 2015 se verá reflejado en los estados financieros proyectados lo que nos permitirá tomar decisiones acertadas, ya que a través de las razones financieras podremos hacer un análisis trascendente de los flujos financieros de la organización, lo que nos hará al conocer la situación real y poder efectuar los ajustes necesarios en el caso que lo amerite, a través de la construcción de políticas de ventas, cobros y pagos que ayuden a dar solución a los problemas financieros de Lagosbooks.

Estas políticas serán recomendadas para el departamento de control interno en el caso que la organización lo necesite, para que puedan tener un eficiente control y seguimiento de las actividades que en esta se realicen y poder llevar a cabo de manera eficaz la planeación presupuestaria.

#### **4.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**



## ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A TRAVÉS DE LAS RAZONES

### Razones De Liquidez

#### Liquidez Corriente

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

	2014		2015	
Activo Cte	92.234,09	<b>1,18</b>	92.047,50	<b>1,94</b>
Pasivo Cte	78.048,69		47.364,85	

La empresa Lagosbooks S.A. por cada \$1,00 que gasta, dispone de 1,94 para poder cubrir con todas sus deudas y obligaciones a corto plazo, por lo que se puede decir que la compañía tiene una buena situación económica y que en relación al año 2014 que dispone de 1,18 para cubrir sus deudas, ha mejorado su liquidez.

#### Razón de Prueba Acida

$$\text{Razón de prueba ácida} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

	2014		2015	
Activo Cte	92.234,09	<b>1,07</b>	92.047,50	<b>1,32</b>
Inventario	41.344,81		29.493,51	
Pasivo Cte	47.364,85		47.364,85	

Mediante esta fórmula se puede expresar que por cada dólar que se debe en el pasivo corriente, se cuenta con 1,32 para su cancelación, sin que se tenga la necesidad de tener que acudir a la realización de los inventarios.

Este índice mide la capacidad que tiene Lagosbooks en relación a sus activos corrientes más líquidos para cubrir los pasivos corrientes, deduciendo los inventarios que constituyen la parte menos líquida dentro de los activos corrientes y poder así conocer con qué recursos de pago dispone la empresa.

### Razón de Capital de Trabajo

Razón de Capital de Trabajo = Activos circulantes – Pasivos circulantes

	2014		2015	
Activo Cte	92.234,09		92.047,50	
Pasivo Cte	78.048,69	<b>14.185,40</b>	47.364,85	<b>44.682,65</b>

La empresa Lagosbooks S.A. cuenta con un buen capital de trabajo, mostrando un incremento de 30.497,25 respecto del año anterior

El capital de trabajo constituye el excedente de los activos corrientes una vez que se han cancelado los pasivos corrientes y cuyo resultado es el valor que le queda a la empresa en calidad de fondos permanentes para que pueda atender las necesidades del giro normal de la entidad.

### Razón de efectivo

$$\text{Razón de Efectivo} = \frac{\text{Efectivo y Equivalentes}}{\text{Total de Activos}}$$

	2014	2015
Efectivo y Eq. De efectivo	25.416,80	43.318,81
Total de Activos	178.254,15	159.559,55
	<b>0,14</b>	<b>0,27</b>

Este indicador permite determinar que de la totalidad del activo el 27% es la porción totalmente líquida en el 2015 mientras que en el 2014 la porción líquida fue del 14%.

Esta razón considera la relación entre caja y bancos que son las cuentas de disposición inmediata frente a las obligaciones o deudas con vencimiento a corto plazo (menor a 1 año).

### Razones de Actividad

#### Rotación de inventarios

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$$

### ALIMENTOS

	2014	2015
Costo de bienes Vendidos	193,653.08	198,101.35
Inventarios promedio	11,300.91	9,783.54
	<b>17.14</b>	<b>20.25</b>

### Período Promedio de Inventario de Alimentos

	2014		2015	
Días	360		360	
Rotación de Inventarios	17.14	<b>21</b>	20.25	<b>18</b>

Constituye el número de veces en que Lagosbooks puede vender el inventario de alimentos cuyo caso en el año 2015 el inventario rota 20,25 veces concordando con la actividad principal de la compañía que es la venta de alimentos cuya rotación es diaria y constante. Propiciando que se obtenga una eficiencia en la administración y ventas de los alimentos. En otras palabras indica la rapidez con que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar mediante las ventas. Lagosbooks en el año 2015 presenta un periodo promedio de inventario de 18 días, promedio en el que los artículos permanecen dentro del inventario de la empresa mientras que en el 2014 inventario permanecía en la empresa por 21 días antes de efectuarse la venta.

### BEBIDAS

	2014		2015	
Costo de bienes Vendidos	59,585.56		60,954.26	
Inventarios promedio	4,843.25	<b>12.30</b>	4,192.94	<b>14.54</b>

### Periodo Promedio de Inventario de bebidas

	2014		2015	
Días	360		360	
Rotación de Inventarios	12.30	<b>29</b>	14.54	<b>25</b>

El inventario de bebidas en el año 2015 rota 14,54 veces es decir cada 25 días, en los cuales las bebidas permanecen dentro del inventario de la empresa para después ser vendidas. Las ventas de bebidas y vinos forman parte de la actividad principal de Lagosbooks y la rotación que presenta es muy buena considerando que el periodo de caducidad de dichos artículos es superior a 3 meses.

### LIBROS

	2014		2015	
Costo de bienes Vendidos	44,689.17		45,715.70	
Inventarios promedio	24,216.23	<b>1.85</b>	20,964.72	<b>2.18</b>

### Periodo Promedio de Inventario de libros

	2014		2015	
Días	360		360	
Rotación de Inventarios	1.85	<b>195</b>	2.18	<b>165</b>

El inventario de libros en el año 2015 rota 2,18 veces al año, es decir cada 165 días, la venta de libros en Lagosbooks es muy lenta, en comparación de la venta de alimentos y bebidas cuya rotación es rápida.

### Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Rotación de CxC} = \frac{\text{Ventas anuales a credito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

#### CLIENTES

	2014		2015	
Ventas anuales	709,351.95		49,791.35	
Promedio de cxc	193,499.19	<b>3.67</b>	4,149.28	<b>12.00</b>

	2014		2015	
Ventas anuales	709.351,95		49.791,35	
Promedio de cxc	16.124,93	<b>44</b>	4.149,28	<b>12</b>

La cartera de la empresa Lagosbooks. S.A. Rota en el 2015 12 veces al año, lo que quiere decir que este corresponde al número de veces que se han hecho efectivas las ventas en el transcurso del año.

Este índice muestra un aumento en su rotación en relación al año 2014, año en el cual refleja una deficiente política de cobros por parte de la compañía, mejorando considerablemente en el año 2015, en donde las cuentas por cobrar rotan aproximadamente 12 veces al año, implicando una entrada de efectivo cada 30 días.

### Período Promedio de Cobro

	2014		2015	
Días	360		360	
Rotación de cxc	3.67	<b>98</b>	12.00	<b>30</b>

La cartera de la compañía Lagosbooks S.A. ha rotado cada 30 días para poder convertirse en efectivo, lo que significa que la empresa demora 30 días en recuperar la cartera, a diferencia del año anterior en el que se demoraban 98 días en cobrar sus ventas.

### Rotación de cuentas por pagar

$$\text{Rotación de CxP} = \frac{\text{Compras anuales}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$$

	2014		2015	
Compras anuales	298,242.42		349,515.12	
Promedio de CxP	38,956.22	<b>7.66</b>	45,720.93	<b>7.64</b>

Las cuentas por pagar de la empresa Lagosbooks. S.A. Rotan 7,64 veces al año, lo que quiere decir que este corresponde a la cantidad promedio de tiempo que se requiere para liquidar todas sus obligaciones. Cuya rotación no difiere mucho del año anterior

### Período Promedio de Pago

	2014		2015	
Días	360		360	
Rotación de exp	7.66	47	7.64	47

Estos indicadores muestran cómo Lagosbooks efectúa la liquidación de su deuda a corto plazo cada 47 días, es decir 9 veces al año aproximadamente.

La empresa efectúa cobros cada 30 días y paga cada 47 días, por lo tanto cuenta con un margen de 17 días para utilizar el efectivo disponible antes de efectuar los pagos a sus proveedores. Como es evidente, la empresa demora en efectuar sus pagos, situación que afecta su credibilidad para recibir crédito de terceros.

### Rotación de los Activos Totales

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

	2014		2015	
Ventas	709,351.95		761,928.26	
Activos Totales	178,254.15	3.98	159,559.55	4.78



Lagosbooks S.A. por cada dólar invertido en activos totales la empresa vende 4,78 en el año 2015, con esta razón se determina la eficiencia de la compañía al utilizar de manera adecuada los activos de la compañía para la generación de ventas. También se puede decir que los activos totales rotan 4,78 veces en el 2015 y 3.98 en el 2014

### **Razones de Endeudamiento**

#### **Razones de Deuda**

$$\text{Razón de Deuda} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Total de Activo}}$$

	2014		2015	
Deuda Total	139,254.15		102,087.41	
Total de activo	178,254.15	<b>0.78</b>	159,559.55	<b>0.64</b>

Las deudas totales de la empresa Lagosbooks S.A. están financiando a la empresa en un 64% mientras que el 36% está financiado por el patrimonio.

Esto significa que por cada dólar que la empresa tiene en sus activos se adeudan 64 dólares para el año 2015, significando que esta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía. Por lo que la empresa puede tener dificultades en la consecución de más financiamiento.

## Razones de Rentabilidad

### Margen de Utilidad Bruta

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{C. V.}}{\text{Ventas}}$$

	2014		2015
Ventas	709,351.95		761,928.26
Costo de Ventas	297,927.82	<b>0.58</b>	304,771.30
			<b>0.60</b>

La utilidad bruta de la empresa Lagosbooks S.A. corresponde al 60%, lo que nos indica el margen de rentabilidad que se origina por los ingresos, es decir que por cada dólar que vende la empresa, Lagosbooks genera una utilidad bruta del 60% para el año 2015

### Margen de Utilidad Operativa

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

	2014		2015
Utilidad Operativa	463,890.59	<b>0.01</b>	25,472.14
Ventas	709,351.95		761,928.26
			<b>0.03</b>

Esta razón nos permite determinar que la empresa generó una utilidad operativa que equivale al 3% en el 2015 y de 1% en el 2014, referente a las ventas totales de cada periodo

### Margen de Utilidad Neta

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Ganancia Disponible para Accionistas}}{\text{Ventas}}$$

	2014		2015	
Gananc disp. Acc	5,950.00	<b>0.01</b>	21,651.32	<b>0.03</b>
Ventas	709,351.95		761,928.26	

La empresa Lagosbooks S.A. respecto a la ganancia disponible para accionistas deduciendo la participación de trabajadores dio como resultado el 3%, lo que nos indica que nuestra utilidad neta ha aumentado en relación al año 2014 el 1%

### Rendimiento sobre los Activos

$$\text{Rendimientos sobre Activos} = \frac{\text{Ganancia Disponible para Accionistas}}{\text{Total de Activos}}$$

	2014		2015	
Gananc disp. Acc	5,950.00	<b>0.03</b>	21,651.32	<b>0.14</b>
Total de Activos	178,254.15		159,559.55	

Esta razón nos indica que en el 2015 se empleó solo el 14% de los activos para la generación de las ventas. En otras palabras que por cada dólar de activos se generaron 14.00 de utilidad neta a diferencia del año 2014 obteniendo solo el 3% lo que implica que hubo un mejoramiento en la utilización de Activos para generar ganancias.

## CONCLUSIONES

Se concluye con éxito el presente proyecto ya que se diseñó el presupuesto maestro para el periodo 2015, con la ayuda de herramientas financieras que van a permitir que los administradores puedan tomar las decisiones correctas.

Se observa que los modelos financieros como son: las razones financieras, métodos de mínimos cuadrados y análisis vertical de los Estados Financieros, nos permitieron tener una mejor visión de la estructura financiera de Lagosbooks y poder tomar decisiones acertadas por parte de la gerencia general.

Se concluye manifestando que a través de los modelos que se utilizaron para analizar la información financiera, nos permitieron identificar las falencias existentes en las políticas de ventas, de cobros y de pagos, por lo que se recomienda revisarlas y hacerle los cambios pertinentes con el fin de corregir y que la compañía genere liquidez y estabilidad en el mercado local.

Uno de los logros obtenidos en la elaboración del presupuesto maestro fue la apertura que nos dio el gerente general y el administrador para darnos a conocer cuál era la meta que querían alcanzar con la aplicación del presupuesto y que cambios harían para conseguir llegar a la misma, con esto se crea la necesidad de crear nuevas políticas de personal, contables, de inventarios.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda elaborar anualmente el presupuesto los primeros días de cada año, con la finalidad de pronosticar los niveles de venta que van a ser la base para poder coordinar los pagos y reconocer si la compañía va a tener un flujo de liquidez o de endeudamiento, tomando así las medidas correctivas en el caso que sea necesario.

Al momento de elaborar los presupuestos, pudimos observar, que para pronosticar las ventas no solo es necesario seleccionar el método que se va a emplear, si no tomar en cuenta los factores externos que también influyen ya sea de manera positiva o negativa el entorno de la empresa.

También se sugiere que Lagosbooks analice su política de cobros a clientes efectuando un análisis minucioso con la finalidad de corregir la política, para lograr un control adecuado de los cobros y evitar un alto porcentaje de cartera. Así mismo se recomienda que se efectúe un control adecuado en las políticas de pagos a proveedores, con el objetivo de poder conocer los saldos netos de efectivo de la compañía.

De acuerdo a los resultados que nos arrojan las razones nos podemos percatar que el dinero no se encuentra invertido correctamente, por lo que se recomienda que Lagosbooks busque recursos de inversión para generar más liquidez y poder cancelar sus obligaciones a largo plazo.

El presupuesto maestro, es considerado una herramienta dinámica que sirve de apoyo para los departamentos financiero, administrativo, de ventas, cobranzas, y diversas áreas que integren la compañía, el cual permite detectar a tiempo las posibles falencias de la organización, y así poder determinar el cumplimiento de lo planificado, identificando las actividades que no generen valor en la compañía, y poder realizar los ajustes a tiempo, con la finalidad de poder corregir en la marcha del negocio y así poder mantener los índices financieros esperados que mantengan el nivel de la compañía sólida y estable.

## BIBLIOGRAFÍA

1. *DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO VOX 1*. . ((2009). LAROUSSE EDITORIAL, S.L.
2. *ÁRIAS ODON, F. G. (2006). MITOS Y ERRORES EN LA ELABORACIÓN DE TESIS Y PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN (TERCERA EDICION ED.). CARACAS: EPISTEME.*
3. *ÁVILA MACEDO, J. J. (2007). INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD. MÉXICO: UMBRAL.*
4. *BERK, J., & DE MARZO, P. (2008). FINANZAS CORPORATIVAS. MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN.*
5. *BERNAL, C. A. (2010). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN (TERCERA EDICION ED.). COLOMBIA: PEARSON EDUCACIÓN.*
6. *BLOCK, S., & HIRT, G. (2005). ADMINSTRACIÓN FINANCIERA. MÉXICO D.F.: MCGRAW-HILL.*
7. *BONSÓN, E., CORTIJO, V., & FLORES, F. (2009). ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS. MADRID,ESPAÑA: PEARSON.*
8. *BORJA GÉRMAN, J. S. (30 DE JUNIO DE 2012). WIKISPACES. RECUPERADO EL 08 DE FEBRERO DE 2015, DE [HTTP://PRESUPUESTOJENNYB.WIKISPACES.COM/PRESUPUESTO-+PROCESO+PRESUPUESTARIO+-+CLASIFICACI%C3%B3N](http://presupuestojennyb.wikispaces.com/presupuesto-+proceso+presupuestario+-+clasificaci%C3%B3n)*
9. *BRAVO SANTILLÁN, M., LAMBRETÓN TORRES, V., & MÁRQUEZ GONZÁLEZ, H. (2010). INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS (CUARTA EDICIÓN ED.). MÉXICO: PEARSON EDUACIÓN.*
10. *BURBANO RUIZ, J. (2011). PRESUPUESTOS UN ENFOQUE DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, GESTIÓN Y CONTROL DE RECURSOS. BOGOTÁ-COLOMBIA: MCGRAW HILL.*
11. *CALDERÓN, N. (11 DE 2001). GESTIOPOLIS. RECUPERADO EL 06 DE FEBRERO DE 2015, DE*

*HTTP://WWW.GESTIOPOLIS.COM/RECURSOS/DOCUMENTOS/FULLDOCS/FIN/PRESUMAESTRO.HTM*

- 12. CÁRDENAS, R., & NAPOLES. (2003). PRESUPUESTOS: TEORÍA Y PRÁCTICA. MÉXICO: MCGRAW HILL.*
- 13. CÉSPEDES, H. (20 DE FEBRERO DE 2008). SLIDESHARE. RECUPERADO EL 19 DE ENERO DE 2015, DE HTTP://ES.SLIDESHARE.NET/HUGOCES/PRESUPUESTOS-Y-SU-OBJETIVO*
- 14. CÓDIGO TRIBUTARIO, ART.1.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.*
- 15. CÓDIGO TRIBUTARIO, ART.43.- CÓMO DEBE HACERSE EL PAGO.*
- 16. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA, ART.283.- EL SISTEMA ECONÓMICO ES SOCIAL Y SOLIDARIO.*
- 17. DEL CID, A., MENDEZ, R., & SANDOVAL, F. (2011). INVESTIGACIÓN. FUNDAMENTOS Y METODOLOGÍA. (SEGUNDA ED.). MEXICO: PEARSON EDUCACION.*
- 18. DÍAZ CRUZ, M., PARRA HERNANDEZ, R., & LÓPEZ CASTAÑEDA, L. (2012). PRESUPUESTOS ENFOQUE PARA LA PLANEACIÓN FINANCIERA. BOGOTÁ: PEARSON.*
- 19. EMERY, D., FINNERTY, J., & STOWE, J. (2000). FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. MÉXICO: PEARSON.*
- 20. ENA VENTURA, B., & DELGADO GONZÁLEZ, S. (2010). CONTABILIDAD GENERAL Y TESORERÍA. ESPAÑA: PARAINFO.*
- 21. FERNÁNDEZ NOGALES, Á. (2004). INVESTIGACIÓN Y TECNICAS DE MERCADO (SEGUNDA ED.). MADRID, ESPAÑA: ESIC EDITORIAL.*
- 22. FUENTELESAZ GALLEGU, C., ICART ISERN, M., & PULPÓN SEGURA, A. (2006). ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y UNA TESINA. BARCELONA: UNIVERSIDAD DE BARCELONA.*



23. GANCINO VEGA, A. I. (2010). *LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA FUNDACIÓN PASTAZA EN EL PERIODO 2009. TESIS, UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, AMBATO.*
24. GITMAN, L., & CASTRO GUTIERREZ, O. (2010). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. MÉXICO: PEARSON.*
25. HORNGREN , C. (2000). *INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD FINANCIERA . MÉXICO: PEARSON.*
26. HORNGREN, C., SUDEM, G., & STRATTON, W. (2007). *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA. MÉXICO: PEARSON.*
27. KAFFURY SILVA, M. A. (1993). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, ELEMENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES. BOGOTÁ: UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA.*
28. KOONTZ, H., & WEIHRICH, H. (1998). *ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA. MÉXICO: MCGRAW HILL.*
29. *LEY DE COMPAÑÍAS, ART. 20.- LAS COMPAÑÍAS CONSTITUIDAS EN EL ECUADOR.*
30. *LEY DE COMPAÑÍAS, ART. 23 .- LAS COMPAÑÍAS EXTRANJERAS QUE OPEREN EN EL PAÍS.*
31. *LEY DE COMPAÑÍAS, ART. 29.- FORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA.*
32. *LEY DE COMPAÑÍAS, ART. 30.- LOS QUE CONTRATAREN A NOMBRE DE COMPAÑÍAS.*
33. *LEY DE COMPAÑÍAS, ART.1.- CONTRATO DE COMPAÑÍAS.*
34. MORALES FELGUERES, C. (2000). *PRESUPUESTO Y CONTROL EN LAS EMPRESAS. MÉXICO: EDICIONES CONTABLES, ADMINISTRATIVAS Y FISCALES, S.A. DE C.V.,.*
35. MUÑIZ, L. (2009). *CONTROL PRESUPUESTARIO PLANIFICACIÓN, ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO. BARCELONA: BRESCA.*

36. MUÑOZ RAZO, C. (2011). *CÓMO ELABORAR Y ASESORAR UNA INVESTIGACIÓN DE TESIS (SEGUNDA ED.)*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
37. PALELLA STRACUZZI, S., & MARTINS PESTANA, F. (2010). *METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA (TERCERA EDICION ED.)*. CARACAS, VENEZUELA: FEDEUPEL.
38. PASCALE, R. (2009). *DECISIONES FINANCIERAS*. BUENOS AIRES: PEARSON EDUCATION.
39. RACHLIN, R., & SWEENEY, A. (1984). *MANUAL DE PRESUPUESTOS*. MÉXICO D.F.: MCGRAW-HILL.
40. RAMIRO, P. Á. (22 DE FEBRERO DE 2012). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. RECUPERADO EL 15 DE NOVIEMBRE DE 2014, DE [HTTP://METINVC.BLOGSPOT.COM/2012/02/T6A-VARIABLES-RECURSOS-ANALITICO.HTML](http://METINVC.BLOGSPOT.COM/2012/02/T6A-VARIABLES-RECURSOS-ANALITICO.HTML)
41. REINOSO, R., & URGILES, F. (2010). *DISEÑO ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO MAESTRO PARA EMPRESAS DE FERRETERIA APLICADO A LA EMPRESA ASAGA S.A. CUENCA*.
42. REYES PONCE, A. (2004). *ADMINISTRACIÓN MODERNA*. MÉXICO: LIMUSA S.A.
43. SARMIENTO, E. (1989). *LOS PRESUPUESTOS TEORÍA Y APLICACIONES*. BOGOTÁ: ECOE.
44. TANAKA NAKASONE, G. (2005). *ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES*. PERÚ: FONDO EDITORIAL DE LA PONTIFICA UNIVERSIDAD DEL PERÚ.
45. VAN HORNE, J., & WACHOWICZ, J. (2002). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
46. VISCIONE, J. A. (1991). *ANÁLISIS FINANCIERO PRINCIPIO Y MÉTODOS*. MÉXICO, D.F.: LIMUSA S.A. DE C.V.