



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniera Financiera

Tema:

**“La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones en la
Cooperativa de Transportes Ambato en la ciudad de Ambato”**

Autora: Zambonino Velasteguí, Cristina Elizabeth

Tutor: Dr. Tobar Vasco, Guido Hernán

Ambato – Ecuador

2017

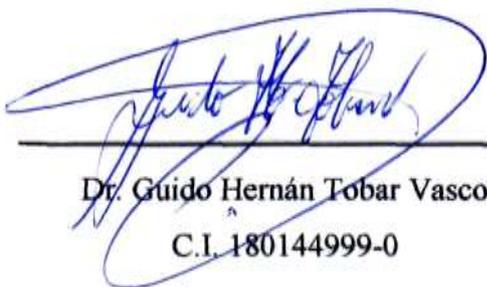
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Guido Hernán Tobar Vasco, con cédula de identidad No. 180144999-0 en mi calidad de Tutor del Análisis de Caso sobre el tema: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES AMBATO”** desarrollado por Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, modalidad presencial, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Febrero del 2017

EL TUTOR



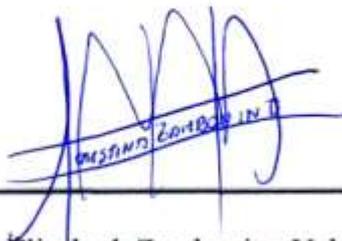
Dr. Guido Hernán Tobar Vasco
C.I. 180144999-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí, con cédula de identidad No. 180489865-6, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Análisis de Caso, bajo el tema: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES AMBATO EN LA CIUDAD DE AMBATO”** así como también los contenidos e ideas, son originales, auténticos y personales, en tal virtud el contenido de esta Investigación es de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Análisis de Caso.

Ambato, Febrero del 2017

AUTORA



Cristina Elizabeth Zambonino Velastegui
C.I. 180489865-6

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Análisis de Caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi Análisis de Caso, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este análisis de caso, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Febrero del 2017

AUTORA



Cristina Elizabeth Zambonino Velastegui

C.I. 180489865-6

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso, sobre el tema: “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES AMBATO EN LA CIUDAD DE AMBATO**” elaborado por Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí, estudiante de la carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Febrero del 2016



Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Dr. Tito Mayorga

MIEMBRO CALIFICADOR



Econ. Daniel Izquierdo

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Titulación le dedico primeramente a Dios por guiarme en todo momento, al otorgarme las fuerzas y llenarme de bendiciones en esta etapa.

A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, a mi padre que a pesar de no vivir junto a mí siempre ha estado conmigo en todo momento sin importar el día o la hora que necesite de él, los dos, han sido indispensables y me apoyaron a su manera y me enseñaron que la responsabilidad el ímpetu y la confianza en mí misma son la palanca para culminar cualquier meta que me proponga.

A mis abuelitos que han sido un modelo de amor, sacrificio y confianza, a mis tíos y primos, quienes con su apoyo han sido mis confidentes y lo más importante que siempre he tenido un consejo por parte de ellos hacia mí.

Cristina Zambonino

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, que me ha dado la fortaleza para continuar cuando he estado a punto de caer, que con su manto celestial ha guiado mi camino e iluminado mi mente y corazón para tomar decisiones que me beneficien. Agradezco a mis padres y abuelitos por confiar en mí y apoyarme en esta etapa de mi vida pues este título es fruto de esfuerzo y responsabilidad, agradezco a mi mejor y mayor bendición que es mi familia, que son mis guías otorgándome sabios consejos y me han inculcado los mejores valores.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida personal y profesional y no tendría las palabras necesarias para agradecerles por la amistad, consejo, apoyo, ánimo y la compañía que me han brindado en los momentos difíciles de mi vida. A la Universidad Técnica de Ambato que abrió sus puertas y me dio la oportunidad de convertirme en una profesional. A mi tutor de tesis, Dr. Guido Tobar por su experiencia, paciencia y motivación. A la Cooperativa de Transportes “Ambato” por haberme dado la oportunidad de realizar esta investigación.

Cristina Zambonino

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES AMBATO EN LA CIUDAD DE AMBATO”

AUTORA: Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí

TUTOR: Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

FECHA: Febrero 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de graduación: “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES AMBATO EN LA CIUDAD DE AMBATO**”, propone que la institución en mención debe planificar sus gastos para fortalecer el ahorro y distribuir de mejor manera los recursos tanto materiales como financieros dentro de la prestación del servicio. Luego del análisis de caso, se concluye que la cooperativa de transportes “Ambato” deberá generar un presupuesto operativo, mediante el cual se establezca los gastos necesarios y primordiales, además de la generación de un estudio de fortalezas y debilidades, es ineludible también realizar un estudio financiero para poder calificar a los directivos de turno para con ello evaluar mediante indicadores el progreso de la entidad en base a la liquidez o rentabilidad. La incorporación de la planificación estratégica financiera, además del análisis FODA y el análisis financiero pertinente ayudará a los directivos a generar estrategias y posibles soluciones que podrán ser de utilidad para el aumento de las utilidades, además de fomentar el ahorro evitando así el gasto excesivo y priorizar los gastos dentro de la institución. Este análisis tiene como fin, crear herramientas necesarias para la correcta toma de decisiones, ejerciendo en los directivos la habilidad de ahorrar y distribuir los recursos, además de proteger el patrimonio de la entidad, fomentar la inversión y colocación, de los activos en todos los procesos que se consideren primordiales en el desarrollo y la prestación del servicio, pretendiendo así lograr y establecer modelos de acuerdo a las necesidades de la empresa y con ello garantizar la recuperación, protección y el manejo de los activos generados por la cooperativa.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PRESUPUESTO OPERATIVO, FODA, ANÁLISIS FINANCIERO, TOMA DE DECISIONES, RECURSOS FINANCIEROS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
FINANCIAL ENGINEERING CAREERS

TOPIC: "STRATEGIC FINANCIAL PLANNING AND DECISION MAKING IN THE AMBATO'S TRANSPORT COOPERATIVE"

AUTHOR: Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí

TUTOR: Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

DATE: February 2017

ABSTRACT

The graduation work: "**STRATEGIC FINANCIAL PLANNING AND DECISION MAKING IN THE AMBATO CITY COOPERATIVE IN THE CITY OF AMBATO**", proposes that the institution in question should plan its expenses to strengthen the savings and better distribute the resources both Materials as financial within the provision of the service. After the case analysis, it is concluded that the transport cooperative "Ambato" must generate an operational budget, which establishes the necessary and essential expenses, in addition to generating a study of strengths and weaknesses, it is also unavoidable to perform a Financial study to be able to qualify the managers of the shift in order to evaluate with indicators the progress of the entity based on liquidity or profitability. The incorporation of strategic financial planning, in addition to the SWOT analysis and the relevant financial analysis, will help managers to generate strategies and possible solutions that may be useful for increasing profits, as well as promoting savings, thereby avoiding excessive spending and Prioritize the expenses within the institution. The purpose of this analysis is to create the necessary tools for the correct decision-making, exercising in managers the ability to save and distribute resources, in addition to protecting the assets of the entity, encouraging investment and placement, assets in all Processes that are considered primary in the development and delivery of the service, aiming to achieve and establish models according to the needs of the company and with that to guarantee the recovery, protection and management of the assets generated by the cooperative.

KEYWORDS: OPERATIONAL BUDGET, FODA, FINANCIAL ANALYSIS, DECISION MAKING, FINANCIAL RESOURCES.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE DE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xix
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA.....	2
Tema de investigación.....	2
Identificación de caso o casos a estudiar.....	2
Descripción y formulación del problema del casode estudio seleccionado.....	2
Análisis crítico.....	3
Contextualización.....	4
Macro.....	4
Meso.....	7
Micro.....	8
Justificación.....	9
Objetivo general.....	10

Objetivos específicos	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO.....	11
Fundamentación científico – técnica.....	11
Desarrollo de la variable independiente:.....	11
Planificación estratégica financiera	11
Finanzas	11
Finanzas corporativas.....	13
Proceso de las Finanzas Corporativas	14
Estructura de costos de capital o fondos de financiación.....	14
Estructura financiera	14
Estructura de inversión.....	14
Estructura de operaciones	15
Gestión financiera	15
Análisis Financiero	15
Estados Financieros.....	16
Características de los estados financieros	18
Objetivos de los estados financieros	19
Análisis Financiero	19
Tipos de análisis financieros	21
Método de análisis vertical	22
MÉTODO DE ANÁLISIS horizontal.....	22
Índices Financieros	22
Planificación y Administración Estratégica	26
Planificación de la empresa.....	26
Planificación estratégica financiera	29
Planeación Estratégica	29
Análisis interno y del entorno	30
Análisis interno	30
Análisis del entorno	31
El entorno de la empresa.....	31
Esquema análisis interno y del entorno.....	31

Proceso de planeación financiera	32
La planificación estratégica	33
Estrategias financieras en las empresas	34
Aspectos de la estrategia financiera	35
Ventajas de la planeación estratégica.....	35
Presupuesto	36
Ventajas del presupuesto.....	37
Clasificación del presupuesto.....	38
Presupuesto operativos.....	38
Desarrollo De La Variable Dependiente	39
Toma de decisiones	39
Administración.....	39
Funciones de la Administración.....	39
Funciones Administrativas.....	40
Planear.....	40
Organizar.....	41
Liderar	41
La administración como fundamento esencial de toda organización.....	42
Administración Gerencial Financiera	42
Administración Financiera	43
Fundamentos de la administración financiera.....	44
Finanzas en la empresa	46
Toma de decisiones	46
Toma de decisiones organizacional	47
Modelos de Toma de Decisiones	48
Modelos Carnegie	49
Satisfacción	50
Coaliciones organizacionales	50
Modelo Incremental	52
Modelo no Estructurado.....	53
Modelo Bote de Basura.....	54
Modelo Racional	55
Etapas de la Toma de Decisiones en el modelo racional	56

Clasificación.....	57
Importancia de Toma de Decisiones	58
Racionalidad de La Toma De Decisiones	59
Racionalidad limitada o acotada	59
Tipos de la Toma de Decisiones financieras.....	60
Toma de decisiones programadas	60
Toma de decisiones no programadas	61
Naturaleza de los problemas y toma de decisiones en la organización	62
Esquema Lógico en la Toma de Decisiones	62
Proceso para la toma de decisiones.....	62
Definir el problema	62
Identificar los criterios de decisión	62
Sopesar los criterios	63
Generar recursos de acción alternativos.....	63
Evaluar cada alternativa	64
Calcular la decisión óptima.....	64
Límites de la toma racional de decisiones	64
Hipótesis.....	65
Hipótesis Alternativa.....	65
Hipótesis Nula.....	66
Formulación del problema	66
Preguntas directrices	66
Señalamiento de variables.....	66
Variable independiente	66
Variable independiente	66
Sujeto de la investigación	67
CAPÍTULO III.....	1
METODOLOGÍA DEL DIAGNOSTICO	1
Enfoque de la investigación	1
Modalidad básica de la investigación	2
Bibliográfica documental.....	2
De campo	2

Nivel o tipo de la investigación.....	3
Investigación Exploratoria	3
Investigación Descriptiva.....	3
Asociación de Variables.....	3
Plan de procesamiento de la información	4
Procesamiento y análisis revisión crítica	4
CAPÍTULO IV	5
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	5
Análisis de datos	5
Principales resultados obtenidos del diagnóstico.....	6
Verificación de Hipótesis.....	67
Planteamiento de la hipótesis.....	68
Modelo lógico	68
Modelo Matemático	68
Modelo estadístico	69
Regla de decisión	69
Grado de libertad.....	69
Grado de libertad.....	69
Nivel de significancia.....	69
Chi cuadrado	70
Condiciones.....	70
Cálculo chi – cuadrado.....	70
Condición.....	71
Decisión	71
Limitaciones del estudio	71
CAPÍTULO V	73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
Conclusiones	73
Recomendaciones.....	75

CAPÍTULO VI	76
Propuesta.....	76
Datos informativos	76
Antecedentes de la propuesta.....	77
Justificación	77
Objetivos	78
Objetivo general.....	78
Objetivos específicos	78
Antecedentes de la empresa	78
Historia.....	78
Socios fundadores	79
Servicio interprovincial.....	79
Sólida y confiable.....	80
Socios actuales	81
Organigrama estructural de la Cooperativa De Transportes “Ambato”	83
Organigrama funcional de laCooperativa De Transportes “Ambato”	84
Visión	85
Valores Corporativos	85
Análisis organizacional.....	87
Análisis Financiero	89
Estructura financiera 2015	104
Activo no corriente.....	106
Pasivo	111
Pasivo y patrimonio	113
Índice de liquidez	135
Prueba ácida	135
Índice de liquidez inmediata	136
Capital de trabajo	136
Solvencia.....	137
Endeudamiento del activo	138
Solidez.....	138
Margen bruto.....	139
Conclusiones	140

Recomendaciones.....	140
Presupuesto operativo	142
Descripción de los ingresos y egresos institucionales	143
Clasificador presupuestario.....	143
Cálculo presupuestario.....	145
Bibliografía	155
Anexos	158

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 Desempeño Empresarial	6
Gráfico 2 Cumplimiento de objetivos	8
Gráfico 3 Atención al Cliente.....	10
Gráfico 4 Obligaciones a corto plazo	12
Gráfico 5 Informes Económicos	14
Gráfico 6 Políticas de prevención de los recursos.....	16
Gráfico 7 Plan estratégico financiero	18
Gráfico 8 Indicadores de Rentabilidad.....	20
Gráfico 9 Análisis de Resultados	22
Gráfico 10 Análisis Financiero	24
Gráfico 11 Incentivos	26
Gráfico 12 Cumplimiento de Objetivos	28
Gráfico 13 Atención al Cliente.....	30
Gráfico 14 Servicio Garantizado.....	32
Gráfico 15 Competencia.....	35
Gráfico 16 Comunicación	37
Gráfico 17 Información.....	39
Gráfico 18 Toma de Decisiones	41
Gráfico 19 Distribución de Recursos	43
Gráfico 20 Recursos necesarios	45
Gráfico 21 Reclutamiento y selección del personal	47
Gráfico 22 Cumplimiento de objetivos	49
Gráfico 23 Atención al Cliente.....	51
Gráfico 24 Compromiso Institucional.....	53
Gráfico 25 Propósitos Institucionales	55
Gráfico 26 Políticas de Evaluación	57
Gráfico 27 Comunicación	59
Gráfico 28 FODA.....	61
Gráfico 29 Matriz FODA	63
Gráfico 30 Desempeño Laboral	65

Gráfico 31 Gráfico Chi cuadrado.....	70
Gráfico 32 Estructura Financiera 2015	104
Gráfico 33 Activo 2015.....	105
Gráfico 34 Activo Corriente 2015.....	106
Gráfico 35 Activo No Corriente 2015.....	106
Gráfico 36 Pasivo y Patrimonio 2015	110
Gráfico 37 Pasivo Corriente 2015.....	111
Gráfico 38 Pasivo Corriente 2015.....	112
Gráfico 39 Patrimonio.....	113
Gráfico 40 Ingresos	116
Gráfico 41 Activo Corriente.....	121
Gráfico 42 Ingresos	122
Gráfico 43 Otros Activos No Corrientes.....	123
Gráfico 44 Pasivo Corriente.....	126
Gráfico 45 Otros Pasivos Corriente	127
Gráfico 46 Patrimonio.....	128
Gráfico 47 Ingresos	130
Gráfico 48 Gastos.....	131
Gráfico 49 Resultado del Ejercicio	132
Gráfico 21 Árbol de Problemas (Relación Causa-Efectos).....	160

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	PÁGINA
Ilustración 1 Diagrama del funcionamiento de la empresa	12
Ilustración 2 Proceso De Las Finanzas Corporativas	14
Ilustración 3 Características de los Estados Financieros	18
Ilustración 4 Esquema análisis interno y del entorno	31
Ilustración 5 La planificación Estratégica	33
Ilustración 6 Aspectos de la Estrategia Financiera	35
Ilustración 7 CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO	38
Ilustración 8 Funciones Administrativas	40
Ilustración 9 Fundamentos de la administración financiera	44
Ilustración 10 Finanzas En La Empresa	46
Ilustración 11 Modelos Carnegie.....	49
Ilustración 12 Modelo Racional para la toma de Decisiones	57
Ilustración 13 Modelo Racional para la toma de Decisiones	62
Ilustración 14 Organigrama Estructural	83
Ilustración 15 Organigrama Funcional	84
Ilustración 16 Categorías Fundamentales.....	161

ÍNDICE DE ANEXOS

CONTENIDO	PÁGINA
Anexo 1 Influencia del transporte en el PIB nacional	159
Anexo 2 Árbol de problemas	160
Anexo 3 Categorías Fundamentales.....	161
Anexo 4 Constelación de ideas de la Variable Independiente	162
Anexo 5 Constelación de ideas de la Variable Dependiente	163
Anexo 6 Encuesta dirigida al colaborador	164
Anexo 7 Encuesta Dirigida a los Socios	167
Anexo 8 Encuesta Dirigida a los Directivos	170
Anexo 9 Comprobantes de pago	173
Anexo 10 Mapa.....	177
Anexo 11 Oficina Principal	178
Anexo 12 Fotografías.....	178
Anexo 13 Estado de Situación Financiera 2014	181
Anexo 14 Estado de Situación Financiera 2015	185
Anexo 15 Estado de Resultados 2014.....	189
Anexo 16 Estado de Resultados 2015.....	194

INTRODUCCIÓN

El análisis de caso tiene como tema: La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes “Ambato”. Su importancia radica en la necesidad de establecer herramientas para la distribución de recursos además de parámetros primordiales para la correcta toma de decisiones. Este análisis se desarrolló en seis capítulos que se detallan a continuación:

El **CAPÍTULO I**, El Problema de la investigación; “La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones en la cooperativa de transportes Ambato”, lo que ha permitido poder contextualizar, analizar de forma crítica, enfocarse en que sucedería si no se da una pronta solución, formular, determinar la delimitación en tiempo y espacio, justificarlo en torno al porqué de su investigación y sus objetivos, los que serán general y específicos.

El **CAPÍTULO II**, Marco Teórico, contiene: los antecedentes investigativos del estudio recopilados de varias fuentes bibliográficas, así como también las categorías fundamentales, la hipótesis y el señalamiento de las variables.

El **CAPÍTULO III**, Metodología, tiene el enfoque de la investigación, la modalidad básica de la investigación, tipo o nivel de investigación, técnicas e instrumentos a aplicarse, la población y muestra a ser investigados.

El **CAPÍTULO IV**, Análisis E Interpretación De Datos, es el análisis e interpretación de datos, está diseñado para la realización de un adecuado análisis e interpretación de resultados que se han recogido mediante las encuestas realizadas a los directivos, socios y personal administrativo. Por medio de tabulaciones, gráficos y cuadros estadísticos, permitirá tener una conclusión más clara del presente análisis de caso.

El **CAPÍTULO V**, Conclusiones Y Recomendaciones, las mismas que se establecen luego de haber realizado la investigación correspondiente.

El **CAPÍTULO VI**, Propuesta, la misma que se ha enfocado a resolver el problema.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones en la cooperativa de transportes Ambato.

IDENTIFICACIÓN DE CASO O CASOS A ESTUDIAR

DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DEL CASO DE ESTUDIO SELECCIONADO

La planificación estratégica financiera es una herramienta, con la cual los administrativos tomarán las decisiones idóneas que permitirán el progreso institucional y el desarrollo sustentable de la entidad, todo ello orientado para la protección de los recursos y reconocer el esfuerzo del capital humano, para cumplir con los objetivos empresariales, así como también la posibilidad de crear estrategias con las cuales se pretendería precautelar el ahorro de tiempo y dinero.

La aplicación de este proceso se le puede considerar como un pilar fundamental para el éxito o el fracaso de la institución, es por ello que se considera ineludible conocer, estudiar y analizar a fondo el problema a tratar y generar alternativas con el afán de hallar resultados precisos, concisos y de utilidad para dar respuesta al presente análisis de caso práctico.

La Cooperativa de Transportes “Ambato”, carece de un Modelo de Planificación estratégica financiera, el cual repercute en la administración y el manejo de las diferentes alternativas en cuanto a la toma de decisiones, es ahí donde se genera la necesidad gerencial de dar respuestas y soluciones a la incógnita planteada.

Se pretende generar una propuesta dotada de herramientas, instrumentos, mecanismos técnicos y financieros, los cuales permitirán implementar una serie de

alternativas en cuanto a toma de decisiones, es ahí donde se propone crear un Modelo de Planificación Estratégica Financiera que tiene como objetivo, crear opciones que serán necesarias para que los directivos de la compañía, tomen decisiones correctas, evitando de tal manera el despilfarro y la mala distribución de los recursos que pueden ser monetarios o materiales, además de la protección, inversión y colocación, de los activos en todos los procesos que se consideren primordiales en el desarrollo y la prestación del servicio, pretendiendo así lograr y establecer modelos de acuerdo a las necesidades de la empresa y con ello garantizar la recuperación, protección y el manejo de los activos generados por la cooperativa.

Con lo expuesto anteriormente se propone elaborar un “**Modelo de Planificación estratégica Financiera en la Cooperativa de Transportes Ambato**”. Análisis que se pone a consideración de los directivos de la institución, para con ello trazar caminos con el fin, de que se pueda crear alternativas para la búsqueda de la mejor medida administrativa – financiera que sea soporte, para el progreso institucional.

ANÁLISIS CRÍTICO

El presente análisis de caso práctico tiene como base efectuar cambios en el aspecto administrativo de la institución, mediante el estudio de la información proporcionada por la Cooperativa de Transportes “Ambato”, permitirá crear una serie de herramientas, modelos estratégicos financieros para la toma de decisiones, logrando así mejorar la administración, elevando los índices de competitividad, imagen y liquidez de la Cooperativa.

Por tal motivo es esencial tomar como referencia lo señalado en el Título I (de la Naturaleza y Objeto), Art 46. De la (Ley Organica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad vial, 2014) el cual menciona que:

El transporte terrestre automotor es un servicio público esencial y una actividad económica estratégica del Estado, que consiste en la movilización libre y segura de personas o de bienes de un lugar a otro, haciendo uso del sistema vial nacional, terminales terrestres y centros de transferencia de pasajeros y carga en el territorio ecuatoriano. Su organización es un elemento fundamental contra la informalidad, mejorar la competitividad y

lograr el desarrollo productivo, económico y social del país, interconectado con la red vial internacional. (Art. 46 LOTTTSV)

Se considera como generador económico principal del país, al sector del Transporte, llamándose así al servicio de traslado interprovincial de pasajeros y encomiendas. Es por ello que gracias a la estrecha relación que existe entre varios sectores económicos, como agrícolas, pesqueros, manufactureros, etc. generan fuentes de trabajo permitiendo elevar los ingresos del país, etc.

Las cooperativas de transporte terrestre se auto-gestionan, es decir que se someten a un proceso de toma de decisiones, es trascendental recalcar que todos los bienes y propiedades son pertenencia de los socios de manera equitativa. Las cooperativas de transporte interprovincial trabajan de manera directa y conjunta para brindar un servicio eficiente a la sociedad en forma organizada.

CONTEXTUALIZACIÓN

MACRO

La información que se va a proporcionar se toma lo analizado por (VILLAROEL, Elias, 2015) quien menciona que:

El presente estudio toma en consideración la información fundamentalmente de dos fuentes:

El proyecto de Georeferenciación de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (GEOEPS) ejecutado por la Superintendencia EPS en el año 2015 y que es un censo de un total de 1150 organizaciones cooperativas del sector real de la EPS. En este sentido es importante mencionar que luego de un análisis extensivo y de depuración de datos, únicamente se toma como muestra un total de 163 organizaciones que representa un 14% del total de las organizaciones cooperativas censadas. (Pág. 3)

Por lo tanto se considera que existen 163 organizaciones cooperativas dentro de la Superintendencia de economía popular y solidaria las mismas que están divididas en:

Tabla 1. Cooperativas EPS Nivel 2 – Por grupo de actividad económica

GRUPO	NÚMERO	%
PRODUCCIÓN	20	12,3%
CONSUMO	11	6,7%
SERVICIOS	115	70,6%
VIVIENDA	17	10,4%
TOTAL	163	100%

Fuente:(VILLAROEL, Elias, 2015)

La globalización y nuevas tecnologías, en los últimos años han convertido al transporte en uno de los generadores potenciales de economía, y con ello considerándolo como creador de acceso tanto de recursos, bienes e insumos, sin dejar de lado las relaciones interpersonales y humanas.

En Ecuador a partir del 2009, el sector Transporte representa uno de los rubros más importantes en el PIB nacional (Producto Interno Bruto) según (MALDONADO, Fausto; PROAÑO Gabriela, 2015, pág. 88) mencionan que el transporte terrestre “se ha mantenido con una participación constante de alrededor de 6,5% y 6,6%, lo que ha hecho que sea considerado como el quinto sector que más contribuyó al PIB en el 2013”. Véase Anexo 1.

Las obras de infraestructura es decir construcción de carreteras, hidroeléctricas fueron uno de los provocantes para que este sector se fortaleciera, cabe indicar que el sector del transporte no solo se refiere al traslado de personas sino también al transporte de materiales para la construcción u otras actividades. Cifras del Banco Central del Ecuador exponen que el PIB en el 2014 disminuyó por factores de inversión económica.

La inflación hasta enero del 2015, considera que el sector del transporte ha contribuido en la canasta familiar con una participación del 13,6%. Estos índices se ven afectados por las variaciones que existen en los productos que forman parte del

bien por ejemplo los repuestos de los vehículos y otros productos que son necesarios para que este sector se desenvuelva de la mejor manera Véase Anexo 1.

Es importante mencionar lo escrito por (VILLAROEL, Elias, 2015, pág. 5) quien menciona que “Los grupos de actividad “Servicios” y “Producción” reúnen el mayor número de cooperativas con el 70% y 12% respectivamente; solamente el 17% representan los grupos “Vivienda” y “Consumo”. A continuación se presenta el siguiente grafico estadístico:

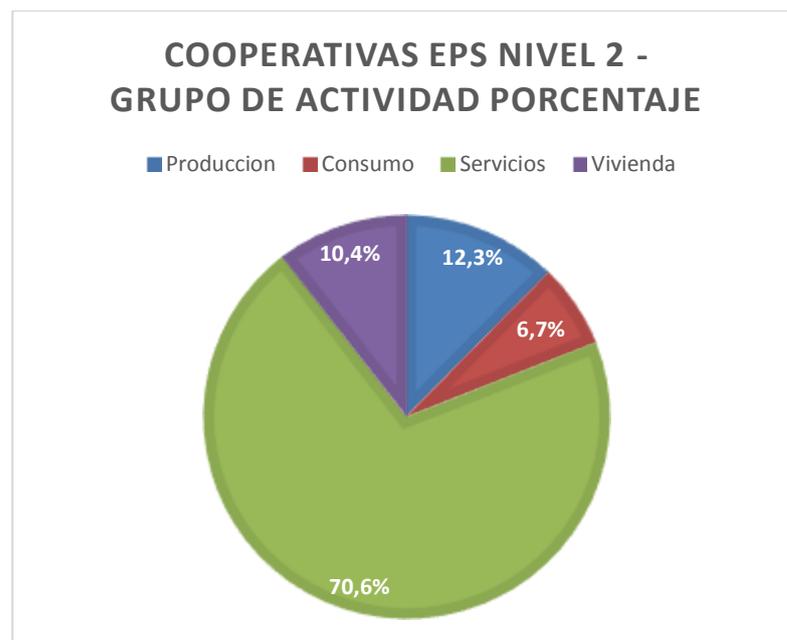


Figura 1. Cooperativas EPS Nivel 2 - Grupo de Actividad Porcentaje
Fuente:(VILLAROEL, Elias, 2015)

Parafraseando a (VILLAROEL, Elias, 2015) quien menciona que según la ley orgánica de Economía Popular y solidaria las cooperativas se constituyen dentro de grupos o clases siendo el Transporte terrestre de pasajeros el 93% del total del Grupo Servicios, mientras que el 92% “el transporte terrestre y de carga”.

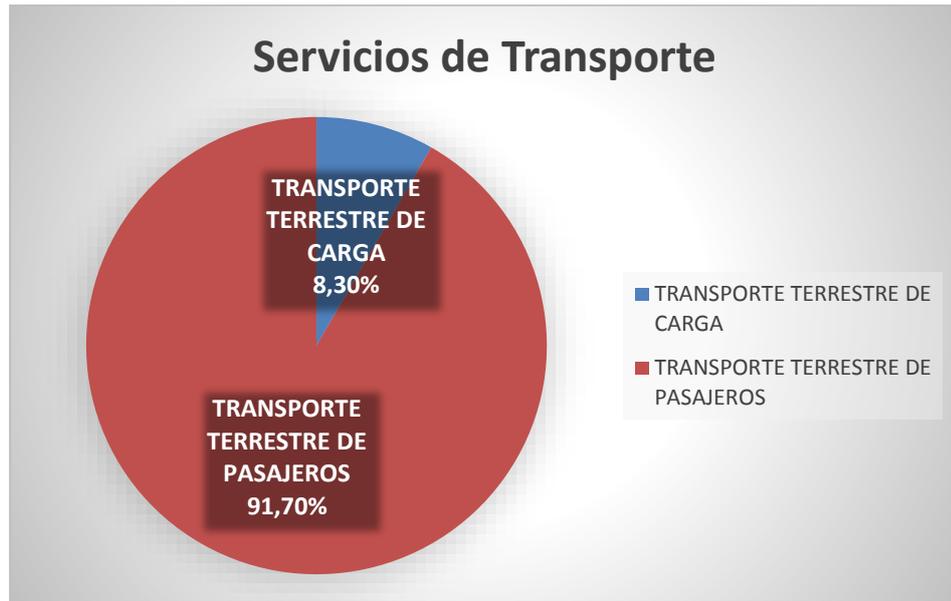


Figura 2. Cooperativas EPS Nivel 2 - Grupo de Actividad Porcentaje
Fuente:(VILLAROEL, Elias, 2015)

El sector del transporte terrestre interprovincial, debe poner énfasis en la planeación, coordinación, dirección y organización de actividades que serán importantes en la parte económico - financiero de cada una de las empresas, la producción de bienes y prestación de servicios fomentaron de alguna manera el desarrollo y la participación de las Empresas dedicadas al transporte interprovincial de encomiendas y pasajeros en el Ecuador.

MESO

La mayor parte del movimiento comercial, productivo y de servicio se encuentra concentrado en la provincia de Tungurahua, por tal motivo es generador de fuentes de trabajo e ingresos para la región económicamente activa, la provincia posee una serie de PyMES (Pequeñas y Medianas empresas) las cuales pueden ser de comercio, productivas o de servicio, considerando que la mayor gama de negocios se encuentra en el transporte que puede ser urbano e interprovincial y sin olvidar el transporte de encomiendas y carga.

El transporte interprovincial es una de las actividades más características en Tungurahua porque posee un número extenso de compañías como por ejemplo: Flota Pelileo, Baños, Pillaro, El Dorado Azul, Trasadina, El Dorado, TOA, Amazonas,

Canario, América, Cita Express y Ambato, entre otras. Según lo publicado en el boletín trimestral de la SEPS (Súper intendencia de economía popular y solidaria), (Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas de la EPS y SFPS, 2013) explican que aproximadamente se encuentran registradas un total de 290 cooperativas en el archivo de FENACOTIP (Federación Nacional De Cooperativas De Transporte Público De Pasajeros).

Las cooperativas de transporte obligatoriamente deben generar un plan de control y planificación internamente enfocado en la administración económica–financiera, con el objetivo de establecer un camino hacia los objetivos de las instituciones donde se establecerán políticas acorde a la realidad de las mismas.

MICRO

La cooperativa de Transportes Ambato, no cuenta con un Modelo de planificación estratégica financiera, lo que significa que carece de políticas los cuales permiten cumplir con los propósitos establecidos por la institución, y con ello aportar con la toma de decisiones de la Sociedad, por lo tanto esto generará un problema en cuanto al manejo de la entidad.

Es importante para los directivos de toda organización y obviamente del personal, estar al corriente en el manejo de los recursos generados y los activos ganados en el desarrollo y la prestación del servicio, todo ello ayudará al progreso de la actividad económica de la institución, dichos elementos serán la garantía para que el servicio entregado al cliente sea de calidad, tomando en cuenta la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Según lo expuesto anteriormente se plantea la importancia en la actividad económica que genera la toma de decisiones, el cual tiene como objetivo, el manejo eficiente y la repartición equitativa de los recursos, así como también, el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos y perseguidos por la cooperativa de transportes “Ambato”, siempre y cuando tomando y estudiando las diferentes alternativas de decisiones que se planteen.

La Institución en estudio es la encargada del transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas, las herramientas contables y administrativas son escasas lo cual impide que se facilite el cumplimiento de metas. Es trascendental saber lo que se requiere para que la entidad funcione, un ejemplo claro de este punto son los registros de ingresos y los egresos, los cuales ayudaran al directivo a verificar la visión del negocio.

La Planificación Estratégica Financiera, pretende reflejar todos los resultados reales, en los balances generales y otros estados financieros. Estos medirán la capacidad que tienen los activos para ser reinvertidos en recursos fundamentales para el desarrollo de la entidad o a su vez establecer la probabilidad de aumentar las frecuencias en cuanto al servicio de transporte.

JUSTIFICACIÓN

Es **importante**, por cuanto es significativo, que las instituciones sin importar su naturaleza o su razón social conozcan sobre la planificación estratégica financiera, las cuales proporcionarán políticas de inversión y a la vez siendo sustancial también, poseer suficiente información financiera, la cual debe ser clara y confiable, con el fin de realizar el análisis pertinente para la elaboración de dicho modelo, para las futuras decisiones administrativas y gerenciales que se adopten, para el progreso institucional.

El análisis de caso propuesto es **viable**, porque se cuenta con suficiente material bibliográfico sobre el tema a analizar, de la misma manera será respaldada con información financiera que será otorgada por la Cooperativa de Transportes Ambato.

Al implementar el modelo de planificación estratégica financiera no solo **beneficiará** a los directivos y personal administrativo de la Cooperativa en mención, sino también establecerá normas y pautas que podrán ser de utilidad para la gerencia en cuanto a la toma de decisiones y distribución de recursos, de tal manera que se aplicaran las disposiciones de manera ordenada, siempre y cuando llevando, un control exhaustivo del modelo que se propondrá.

El presente caso práctico es **original**, ya que el tema propuesto ha sido generado mediante un estudio previo en la institución que será aplicada. Es de **interés**, ya que se establecerá los lineamientos, políticas y normas necesarias para el mejor control financiero de la institución y a la vez que se mejorará la toma de decisiones gerenciales de la misma.

OBJETIVO GENERAL

- Determinar el impacto de la planificación estratégica financiera en la toma de decisiones gerenciales, administrativas y financieras de la Cooperativa de Transportes “Ambato”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la planificación financiera actual de la Cooperativa de Transportes “Ambato”.
- Identificar como se sustenta la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes “Ambato”
- Estructurar una propuesta de planificación estratégica financiera en la Cooperativa de Transportes “Ambato”.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA.

DESARROLLO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA

FINANZAS

Analizando lo mencionado por (SEQUEDA, Pedro, 2014) las finanzas en si son parte de las ciencias económicas, la cual tiene como objetivo la obtención, el manejo y la gestión del dinero dentro de una entidad. Para mejor entendimiento se desarrolla este tema desde su raíz.

Las finanzas comprenden la valoración de los activos además del análisis de todas las decisiones financieras. Para el inicio del presente análisis de caso se debe tomar en consideración una serie de autores que ayudarán a desarrollar la presente variable para ello se toma como referencia a(TORCA, Ignacio, 2010, pág. 10)quien menciona que “los académicos del mundo de las finanzas acostumbran a dedicarse a concebir formulas, teorías, y se pierden en detalles que solo importan a otros académicos”.

Comentando lo mencionado por (TORCA, Ignacio, 2010) las finanzas buscan estrategias para obtener, gastar y consumir los recursos institucionales de tal forma que exista la posibilidad de reinvertir evitando el despilfarro de materia prima o materiales o a su vez que no se baje la liquidez. Hoy en día la gestión del dinero está dado en toda profesión, es decir que no solo se la considera en la parte empresarial, sino también en la vida diaria de las personas. Es importante recalcar que todo negocio funcionara si se toma en cuenta el siguiente diagrama:

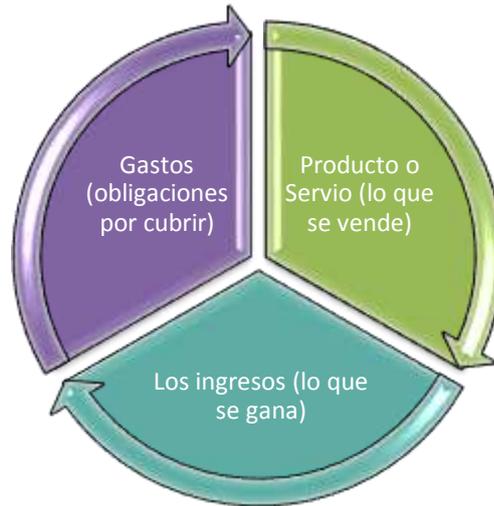


Ilustración 1 Diagrama del funcionamiento de la empresa

Fuente: Marco teórico

Como ya se ilustra anteriormente, el producto, los ingresos y los gastos son básicamente los elementos necesarios para armar un estado de información financiera es por ello que dependiendo de cómo el administrativo o directivo, registre, ordene, organice y analice la información, obtendrá varios puntos de vista en cuanto a los movimientos económicos y financieros que la empresa genere en su actividad, y con ello validar la solidez, rentabilidad y lo que es primordial la posición ante la competencia en el mercado. El objetivo de aquello es proporcionar información actualizada y verídica necesaria para la toma de decisiones. Es por ello que se toma como referencia lo escrito por (MUÑOZ, María Jesús, 2010) quien menciona que:

Podríamos sintetizar las principales aportaciones del sistema financiero al crecimiento en las dos siguientes. Por un lado, el sistema financiero permite la canalización de ahorro a inversión, de prestamistas a prestatarios, de flujos financieros de unidades de gasto con superávit a unidades de gasto con déficit. Un sistema financiero eficiente reduce estos costes gracias a la existencia de mercados amplios e instituciones especializadas que favorecen el aprovechamiento de las ventajas de diversificación y desarrollo de mecanismos de cobertura de riesgo. (Pág. 6)

Varias entidades financieras, cooperativas, empresas comerciales o de servicios tienen presente el buen manejo de un sistema financiero dentro del proceso productivo o de prestación del servicio, lo que garantiza el ahorro y el

aprovechamiento de los recursos así como también se reduce los costos. Además de la creación de una serie de documentos que pretenden proteger y cuidar estos recursos.

Es importante saber lo que permite el sistema financiero en el mercado para con ello establecer una relación en cuanto a las finanzas y la empresa en sí, es decir, analizarlas desde lo macro a lo micro, de tal manera que se pueda generar una definición propia para conceptualizar este tópico en relación a las entidades de servicio de transporte. A nivel empresarial, las finanzas se basan en el diagnóstico y control tanto económico como financiero de la entidad, toda institución deberá planificar, creando políticas de inversión, financiación, es decir crear una radiografía de la situación real de la entidad.

FINANZAS CORPORATIVAS

Analizando a (SEQUEDA, Pedro, 2014) quien menciona que las finanzas actúan desde la creación de la entidad hasta la valoración de sus activos, y los costos que estos generen, es por ello que el análisis de todas las decisiones financieras repercute en la valoración de la entidad. Como es de suponerse las finanzas tiene como meta la valoración y la gestión del riesgo.

A continuación se presenta a las finanzas y sus perspectivas tomando como enfoque principal las finanzas Corporativas.

Explicando a (SEQUEDA, Pedro, 2014) quien menciona que las finanzas corporativas se orientan en como las empresas se originan a través de la generación de valor, de tal manera que el tema financiero no debe ser aislado y ser estudiado, deben estar relacionadas a tópicos como contabilidad y economía, sin dudar la aplicación de la matemática y la estadística para este fin.

Las finanzas engloban la valoración de los activos, el análisis y el seguimiento de las decisiones financieras tomadas con anterioridad que probablemente puedan crear algún tipo de beneficio o valor a algún activo en la entidad.

Existe una estrecha relación en cuanto al análisis de una decisión y el valor que esta pueda generar en un periodo a corto o largo plazo.

PROCESO DE LAS FINANZAS CORPORATIVAS

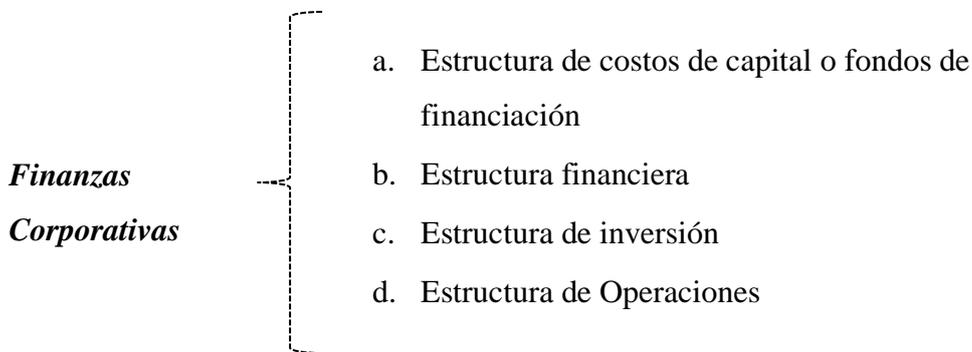


Ilustración 2Proceso De Las Finanzas Corporativas

Fuente: (SEQUEDA, Pedro, 2014, pág. 20)

A continuación se comenta lo escrito por (SEQUEDA, Pedro, 2014) quien de una manera rápida y sencilla define a cada parte del proceso que constituyen las finanzas corporativas.

ESTRUCTURA DE COSTOS DE CAPITAL O FONDOS DE FINANCIACIÓN

Comentando lo escrito por (SEQUEDA, Pedro, 2014, pág. 20) quien menciona que es la forma en cómo se obtiene los fondos para el financiamiento, sea este con capital de entregado por los socios o por financiamiento de terceros.

ESTRUCTURA FINANCIERA

Según (SEQUEDA, Pedro, 2014, pág. 20) menciona que se considera el manejo del capital mediante finanzas corporativas, con fondos generados por los costos de capital.

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN

Analizando lo mencionado por (SEQUEDA, Pedro, 2014) quien alude que una vez solventado el objetivo principal empresarial, se debe estudiar el costo de oportunidad en el cual se puede decidir si invertir o no, y con ello saber si se generará una ganancia futura siempre y cuando se estudie el riesgo.

ESTRUCTURA DE OPERACIONES

Parafraseando a (SEQUEDA, Pedro, 2014) quien menciona que se considera a la al ente regulador el cual medirá y supervisara la utilización de todos los costos fijos y la obtención de buenos resultados

GESTIÓN FINANCIERA

Examinando lo mencionado por (CÓRDOBA, Marcial, 2012) la gestión financiera relaciona todos los ingresos y los egresos que toda organización, genera en el transcurso de la prestación de algún servicio, en si es el manejo del dinero de la institución, en efecto se puede determinar la rentabilidad institucional. Toda organización está sometida a cambios provocados por factores internos o externos, lo que provoca un mayor control en cuanto a la eficiencia y eficacia de la administración del negocio, de esta manera se logra generar estrategias que consigan garantizar el éxito institucional.

Todo empresario deberá entender la importancia que posee la gestión financiera en el manejo de la entidad, es por ello que todos los movimientos financieros, deberán ser registrados de tal manera que sirvan como herramienta para el análisis del rendimiento y el seguimiento de las decisiones que se tomaron con anterioridad, cabe indicar que para evitar despilfarros de recursos se deberá escoger y utilizar lo necesario para una correcta gestión.

ANÁLISIS FINANCIERO

Para poder desarrollar el presente tema es necesario saber lo que se va a analizar, en este caso los estados financieros es la materia prima, para poder conocer como la

empresa está rindiendo en cuanto a sus ingresos y egresos. Debido a que los colaboradores y socios de las entidades confían en el manejo del recurso monetario, los estados financieros son los reportes preparados por los mismos para dar a conocer el manejo y los controles internos que se están generando para salvaguardar los activos.

ESTADOS FINANCIEROS

Para el desarrollo del siguiente tema se toma en consideración las (Norma Internacional de Contabilidad 1) donde se establece que:

Esta Norma establece las bases para la presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades. Esta Norma establece requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, guías para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido. (pág. 1)

Todas las entidades del sector tanto financiero como comercial o de servicios deben regirse a una serie de normas para con ellas poder asegurar los requerimientos necesarios para el análisis y medición de las transacciones y movimientos financieros que se realizaron a lo largo del año contable.

Como se establece en la (Norma Internacional de Contabilidad 1, pág. 4) “Los estados financieros con propósito de información general (denominados “estados financieros”) son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.”

En si son la estructura ordenada y simplificada de todas los movimientos financieros, además de cumplir con el único objetivo que es la de suministrar fuentes de información a los socios, colaboradores, e inversionistas de una entidad, con ellos se podrá medir el rendimiento de la institución además de evaluar la administración de los directivos de turno.

Tomando como reseña lo escrito por (ROJAS, María de Lourdes, 2014, pág. 18) quien dice que “los estados financieros debe tener bases firmes que permitan a los usuarios comparar información financiera entre una empresa y otra o, dentro de una empresa, de un periodo a otro, incluso entre empresas de diferentes países”.

La (Norma Internacional de Contabilidad 1) establece como elementos primordiales dentro de la organización las siguientes cuentas:

- (a) activos;
- (b) pasivos;
- (c) patrimonio;
- (d) ingresos y gastos, en los que se incluyen las ganancias y pérdidas;
- (e) aportaciones de los propietarios y distribuciones a los mismos en su condición de tales; y
- (f) flujos de efectivo.

Además es importante señalar que el conjunto de estados financieros que se deben manejar dentro de la organización y teniendo en cuenta lo escrito en la NIC 1

Un juego completo de estados financieros comprende:

- (a) un estado de situación financiera al final del periodo;*
- (b) un estado del resultado integral del periodo;*
- (c) un estado de cambios en el patrimonio del periodo;*
- (d) un estado de flujos de efectivo del periodo;*
- (e) notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa; y*
- (f) un estado de situación financiera al principio del primer periodo comparativo, cuando una entidad aplique una política contable retroactivamente o realice una re-expresión retroactiva de partidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros. (pág. 4)*

Los resultados obtenidos al término del periodo económico en toda empresa serán

reflejados de forma resumida en los estados financieros explicados anteriormente, estos se asemejan a la fotografía interna de la situación financiera real de la entidad así como también el rendimiento y el flujo de efectivo de la misma. Un punto importante de los estados financieros son las características que estos deben llevar como por ejemplo es que deben adecuarse a las necesidades de terceras personas, las características se resumen a continuación:

CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

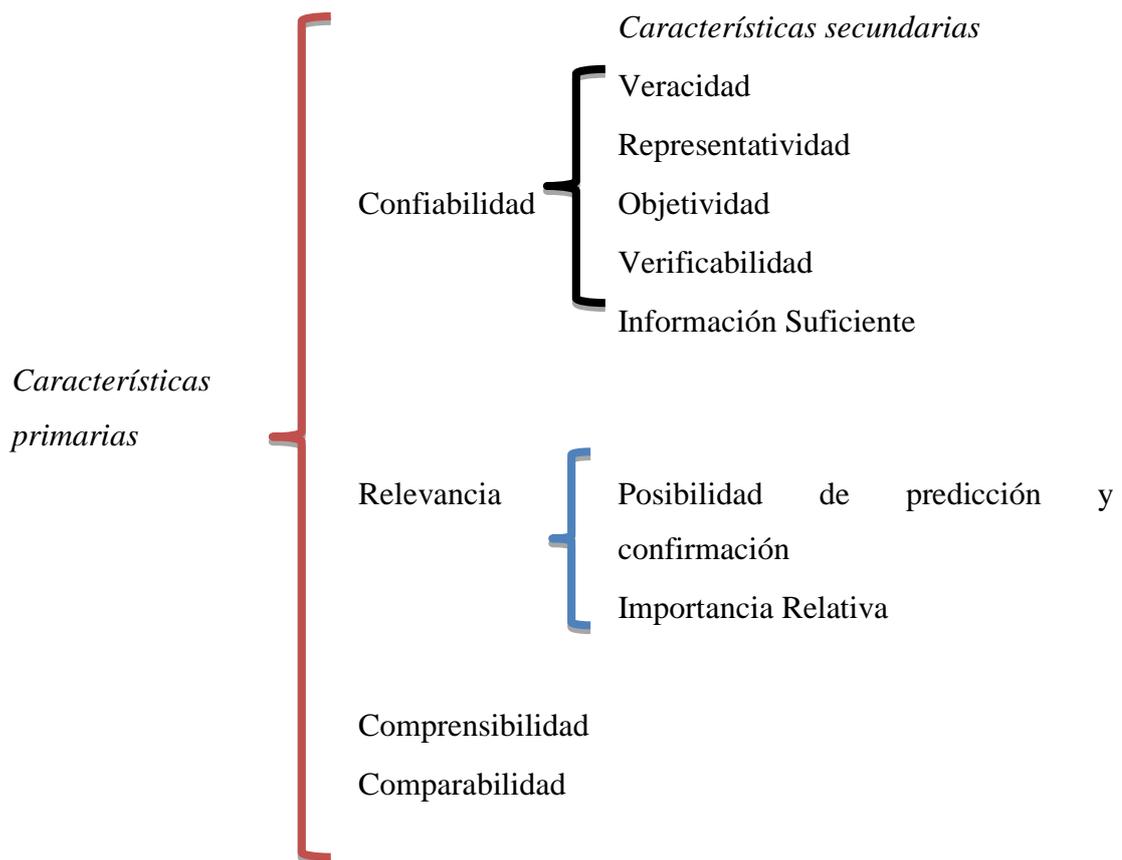


Ilustración 3 Características de los Estados Financieros

Fuente: (ROJAS, María de Lourdes, 2014, pág. 19)

Comentando lo escrito por (ROJAS, María de Lourdes, 2014) quien indica que después de obtener toda la información financiera y el análisis de los mismos, es la forma cualitativa-cuantitativa para conocer los movimientos contables, y con ello la generación de estrategias que corrijan los posibles errores o grietas que se pudieron

generar en el transcurso del periodo económico. El análisis de la situación financiera puede considerarse como una herramienta de gestión, que facilita la interpretación de uno o varios de los resultados contables obtenidos.

OBJETIVOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Tomando como referencia a (ARIMANA, Walter, 2014) quien cita al artículo 3 del Reglamento de Información Financiera de la CONASEV (Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores), donde se menciona que:

Los objetivos de los estados financieros son los siguientes:

- *Presentar razonablemente información sobre la situación financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de efectivo de una empresa.*
- *Apoyar a la gerencia en la planeación, organización, dirección y control de los negocios.*
- *Servir de base para tomar decisiones sobre inversiones y financiamiento*
- *Representar una herramienta para evaluar la gestión de la gerencia y la capacidad de la empresa para generar efectivo y equivalentes de efectivo.*
- *Permitir el control sobre las operaciones que realiza la empresa.*
- *Ser una base para guiar la política de la gerencia y de los accionistas en materia societaria. (pág. 36).*

Los estados financieros buscan entregar información resumida, razonable y ordenada en cuanto a la situación financiera, para reportar los movimientos realizados por la entidad a terceras personas, así como también el análisis y la evaluación de los mismos para constatar la eficiencia y eficacia con las que han sido manejados los recursos para generar y ofertar el servicio.

ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero reúne una serie de técnicas, en las cuales se diagnosticara la situación presente y futura de la entidad. Este análisis es fundamental para que los administrativos tomen las decisiones idóneas para el desarrollo de la institución. Es importante tomar como referencia lo escrito por (DELGADO, José, 2013) quien

afirma que:

Conocer por qué la empresa se encuentra en determinada situación, buena o mala, es importante para poder brindar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas o para idear estrategias encaminadas en aprovechar los aspectos positivos. Sin el análisis financiero no es posible hacer un diagnóstico de la situación de la empresa y sin ello no se podrá pronosticar el derrotero a seguir en el futuro (Backer & Jacobsen, 1975). Muchos de los problemas y oportunidades de la empresa se pueden anticipar interpretando la información contable, pues esta refleja cada síntoma negativo o positivo que va presentando la empresa. Cada componente de un estado financiero tiene un significado dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, los mismos que se deben identificar e interpretar (Weston, 1983). (Pág. 52)

Con esta herramienta se podrá generar una visión interna es decir la importancia en el riesgo de la toma de alguna decisión y el desequilibrio económico que este podrá desembocar. A más de la visión externa donde dependerá de los agentes que serán parte del desarrollo empresarial, estos pueden ser los clientes, los proveedores, políticas, etc. Mientras tanto (ROSILLÓN, Nava; MARBELIS, Alejandra, 2009) menciona que

La importancia del análisis financiero radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial. El análisis financiero debe ser aplicado por todo tipo de empresa, sea pequeña o grande, e indistintamente de su actividad productiva. Empresas comerciales, petroleras, industriales, metalmecánicas, agropecuarias, turísticas, constructoras, entre otras, deben asumir el compromiso de llevarlo a cabo; puesto que constituye una medida de eficiencia operativa que permite evaluar el rendimiento de una empresa. (págs. 607- 608)

El análisis financiero se basa en la obtención de la información en ella se encuentra ingresos y gastos, con ello se pretende diagnosticar a la empresa y poder concluir su estado y su evolución. Este no solamente es importante para el departamento financiero de la empresa sino, que también es útil para todo agente que esté interesado en los movimientos económicos institucionales.

Para el desarrollo del presente tema se toma como referencia lo escrito por (ARIMANA, Walter, 2014, pág. 257) quien menciona que “Es un proceso que busca evaluar la situación financiera de la empresa y sus resultados, con el fin de efectuar estimaciones para el futuro, se realiza estableciendo relaciones entre componentes de los estados financieros”. (ARIMANA, Walter, 2014) Menciona que

Con el análisis se busca identificar las causas de hechos y tendencias pasadas y presentes. Con tales causas debidamente determinadas, se buscara fortalecer las que sean convenientes para la empresa y corregir las que resulten perjudiciales, el analista evalúa los estados financieros y presenta el resultado de su evolución para ayudar a la empresa a mejorar. (Pág. 357)

El análisis financiero es un estudio exhaustivo en base a la información financiera que se obtiene al finalizar el periodo, a la vez se utiliza los indicadores financieros para poder establecer la realidad empresarial, este es el caso de los indicadores de liquidez los cuales medirán los activos y la capacidad que tiene la entidad para poder solventar las deudas que pueda contraer.

Como texto soporte escrito por (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 47) quien afirma que “el análisis financiero de la empresa es necesario pensar en cuales pueden ser las alternativas de financiación y cuál ha sido la situación financiera durante los años anteriores, así se puede decidir teniendo en cuenta la evolución según los resultado”.

Al no realizar el análisis financiero, es imposible tener un diagnóstico completo de la entidad y por lo tanto no se podría tomar la decisión idónea en cuanto al futuro de la cooperativa. Es muy recomendable utilizar esta herramienta para prevenir futuros inconvenientes que puedan suscitar en el desarrollo de la actividad empresarial, ya que este diagnóstico puede reflejar síntomas negativos o positivos.

TIPOS DE ANÁLISIS FINANCIEROS

Los principales métodos para efectuar el análisis financiero, son:

- El análisis horizontal

- El análisis vertical
- Los indicadores financieros

MÉTODO DE ANÁLISIS VERTICAL

En cuanto al análisis vertical (ARIMANA, Walter, 2014, pág. 358) menciona que este método consiste en “determinar la estructura del balance general y del estado de ganancia y pérdidas, **calculando el porcentaje de cada componente**. El peso relativo (en porcentaje) de cada componente o grupo de componentes respecto a un total que se toma como base, sirve para evaluar e interpretar” Después de estructurar los balances con toda la información financiera pertinente se procede con el análisis vertical el cual permite comprobar la correcta distribución de los activos, teniendo en consideración las necesidades financieras y operativas que ésta presente.

MÉTODO DE ANÁLISIS HORIZONTAL

Tomando como referencia lo escrito por (ARIMANA, Walter, 2014) quien recalca que este método

Hace una comparación de estados financieros de periodos consecutivos (pueden ser dos o más) para evaluar las tendencias que se observan en las cantidades. De esta manera es posible identificar fácilmente las partidas que han sufrido cambios importantes, y tratar de determinar las causas que han llevado a dichas variaciones significativas.(Pág. 361).

El análisis financiero determina de manera absoluta o relativa las variaciones que pudieran existir en las cuentas, se hace la relación de un periodo con otro. Este determinara si creció o no una cuenta en un periodo. Como en el anterior método de análisis se necesita disponer de los estados financieros de por lo menos dos periodos, con el fin de compararlos y observar el comportamiento.

ÍNDICES FINANCIEROS

La empresas anualmente, presentan el juego de estados financieros en sesión de

consejo o asamblea, donde se presenta el reporte con las cuentas contables que han sido manejadas en el año, además que se presenta información que será de los índices financieros, cada uno mostrando graficas con el comportamiento. Para mejor entendimiento se toma como referencia lo escrito por (JUAREZ, Amable, 2011) quien menciona que:

- El hecho de que los indicadores financieros reflejan hechos pasados de forma agregada. Por el contrario, los indicadores no financieros, como los relacionados con el cliente, los procesos internos, la formación, etc. están más relacionados con los objetivos a largo plazo. Esto sugiere que el uso de medidas no financieras a largo plazo es probable que genere conductas más positivas en los empleados que los generados por el uso de medidas financieras a corto plazo (Lau y Sholihin, 2005).

- El efecto de una intervención en las prácticas de gestión de los recursos humanos no puede evaluarse plenamente hasta que transcurra un determinado tiempo (Huselid y Becker, 1996). Así, los estudios de medición de prácticas de gestión de recursos humanos y performance en el mismo punto de tiempo son problemáticos. De hecho, la mayoría de estudios son transversales y tienden a ofrecer meramente correlaciones en lugar de inferencias causales.

- Tal vez los efectos operacionales son mayores que los efectos financieros, como predice la teoría de Gestión Estratégica de los Recursos Humanos (Delantey y Huselid, 1996). Según este planteamiento, las Prácticas de Alto Rendimiento deberían afectar a indicadores de rendimiento operacional (organizativo), como la estabilidad de la plantilla o productividad más que a indicadores financieros como rentabilidad, ventas o crecimiento. Los indicadores operaciones están mucho más cercanos a la mejora en el comportamiento de los empleados que se espera tras la puesta en marcha de este tipo de prácticas, por lo que es posible que exista un desfase entre la implementación de las Prácticas de Alto Rendimiento, la mejora del rendimiento de los empleados y los indicadores operacionales que registran estos comportamientos (Becker et al., 1997).

- Los indicadores financieros pueden verse afectados por una amplia variedad de factores, no solo internos a la organización sino también externos (ciclo económico, competencia, etc.) (Becker et al., 1997). (págs. 34-35)

Los estados financieros son preparados anualmente dependiendo de las políticas internas de la entidad, la alta gerencia al realizar un análisis exhaustivo en base a índices podrá generar y tomar una serie de decisiones es el caso, de las decisiones operativas, de inversión o de financiación.

Un indicador financiero se le considera como la relación entre dos cifras de los estados financieros y otros informes o balances generados anualmente, con el propósito de verificar el comportamiento de la empresa, la interpretación de los estados financieros son parte ideal para la toma de decisiones además de llevar un control interno eficiente cabe indicar que la empresa se encuentra rodeada de los diferentes agentes externos que pueden cambiar los resultados año tras año.

Tabla 2 INDICADORES FINANCIEROS

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
I. LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
	2. Prueba Ácida	$\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo Corriente}$
	3. Endeudamiento del Activo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$
	4. Endeudamiento Patrimonial	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$
II. SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo Fijo	$\text{Patrimonio} / \text{Activo Fijo Neto}$
	2. Apalancamiento	$\text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$
	3. Apalancamiento Financiero	$(\text{UAI} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAI} / \text{Activos Totales})$
	4. Rotación de Cartera	$\text{Ventas} / \text{Cuentas por Cobrar}$
	5. Rotación de Activo Fijo	$\text{Ventas} / \text{Activo Fijo}$
	6. Rotación de Ventas	$\text{Ventas} / \text{Activo Total}$
III. GESTIÓN	1. Período Medio de Cobranza	$(\text{Cuentas por Cobrar} * 365) / \text{Ventas}$
	2. Período Medio de Pago	$(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365) / \text{Compras}$
	3. Impacto Gastos Administración y Ventas	$\text{Gastos Administrativos y de Ventas} / \text{Ventas}$
	4. Impacto de la Carga Financiera	$\text{Gastos Financieros} / \text{Ventas}$
	5. Rentabilidad Neta del	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) *$

	Activo(Du Pont)	(Ventas / Activo Total)
	6. Margen Bruto	Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas
	7. Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas
IV. RENTABILIDAD	1. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta / Ventas
	2. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)
	3. Rentabilidad Financiera	(Ventas / Activo) * (UAI/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAI) * (UN/UAI)

Fuente: Tabla de Indicadores Financieros Superintendencia de Compañías

PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Tomando como referencia a (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 15) quienes aluden que “la planificación en la empresa se debe parcelar en distintos niveles de responsabilidad, lo que lleva a una mayor concreción a medida que se van bajando dichos niveles de responsabilidad”. A continuación se presenta un cuadro proporcionado por los mismos autores en el cual se representa las distintas responsabilidades y los objetivos en cuanto a la planificación estratégica, presupuestaria y operativa.

Tabla 3 Planificación de la Empresa

Concepto	Planificación estratégica	Planificación presupuestaria	Planificación Operativa
Finalidad	Establecimiento de los objetivos a largo plazo	Establecimiento de los objetivos y políticas a corto plazo	Establecimiento de Objetivos rutinarios
Horizonte de tiempo	Más de 1 Año	De 1 Año	Diario / Semanal
Nivel de dirección afectado	Alta Dirección	Alta dirección y direcciones departamentales	Direcciones departamentales y mandos intermedios
Complejidad	Intervienen muchas variables en su elaboración	Complejidad menor	Baja complejidad
Actividad a controlar	Control de los Resultados globales	Control de las desviaciones presupuestarias	Operaciones realizadas respecto estándares técnicos
Punto de Partida	Análisis del entorno y de la organización	Planificación estratégica e información interna	Estándares técnicos
Contenido	Amplio, General y Cualitativo	Específico, detallado y cuantificado en importes	Específico y cuantificado en unidades físicas
Naturaleza de la Información	Externa, en base a la información del entorno y del mercado.	Interna, con una base eminentemente financiera	Interna, con una base eminentemente técnica

Fuente: (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 15)

El proceso administrativo son actividades en las que consta la planeación, organización, dirección y control, las cuales permiten lograr los objetivos empresariales, el cual se basan en aprovechar toda clase de recursos entre ellos se encuentran los recursos humanos, técnicos, materiales o de cualquier tipo.

Es por ello que se toma como referencia lo escrito por (CONTRERAS, Rafael, 2013)

El proceso administrativo es una actividad que puede generar situaciones de todo tipo en una organización, incluyendo finales milagrosos o desastrosos. La administración debe dejar traslucir que se tuvieron en cuenta aspectos preponderantes con capacidad para hacer cambiar la balanza en favor de aquellos que adoptaron las mejores estrategias, es decir que fueron capaces de establecer directrices claras de acuerdo con lo que se vislumbraba en el horizonte. (pág. 154)

Planear se considera como un proceso o una serie de pasos continuos que permitirán a los gerentes encontrar estrategias para el éxito operativo, es necesario que se tome en cuenta que la planificación y la administración de los recursos es un tema muy importante dentro de la entidad.

La planeación estratégica es un proceso completo donde se relaciona la dirección y el manejo de la cooperativa, por lo tanto es recomendable que los directivos tengan en cuenta la naturaleza y los objetivos institucionales. No todas las organizaciones se enfocan en este proceso, o simplemente no lo consideran importante pero cabe recalcar que se puede exponer a la institución a la quiebra por lo que es necesario saber tomar las decisiones adecuadas como lo menciona (CONTRERAS, Rafael, 2013)

La planeación estratégica requiere que las personas encargadas de tomar las decisiones en una empresa tengan claro qué clase de estrategias van a utilizar y cómo las van a adecuar a las distintas alternativas que se van a presentar en la medida en que van creciendo o posicionándose en el mercado. Se pueden analizar las estrategias con relación a las actividades de la organización y cómo se van a implementar en el corto o largo plazo, con miras a lograr los objetivos propuestos en las políticas de la empresa. (pág. 154)

Los directivos en muchas ocasiones no tienen muy claro el concepto y por tal motivo

se niegan y se resisten al cambio y evitan aplicarla; otros piensan que dicho proceso no es necesario o simplemente no es prudente utilizarlo, esto se da por la falta de fuentes de información en base al tema.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Parafraseando a (CONTRERAS, Rafael, 2013) quien menciona que la estrategia en la actualidad siempre se hablara de estrategia sin importar el ámbito en el cual se la maneja de tan manera se vio la necesidad de incluir este término en el desarrollo de este análisis de caso tomando como referencia una serie de autores.

La planificación financiera se considera a una serie de conjuntos, instrumentos, etc. Con el único fin de establecer y crear metas las cuales pueden ser económicas y financieras tomando en cuenta los medios, los recursos que posee la institución para lograr las metas empresariales planteadas. La planeación estratégica financiera es una herramienta esencial y fundamental en la administración, esta es usada para determinar el camino y los procesos para que la entidad pudiera alcanzar las metas y los objetivos estratégicos de la organización así como también se evaluaran si los mismos son alcanzables tomando en cuenta la parte financiera de la organización.

Casi siempre las empresas generan un Plan financiero donde se plasmara la visión, la misión y todos los objetivos por cumplir. Este define la necesidad de los recursos, los cuales pueden ser recursos humanos, materiales, inversiones, etc. Los mismos que son ajustados y distribuidos desde el inicio hasta el cumplimiento de los objetivos establecidos. La planificación estratégica es una de las herramientas para poder gestionar los gastos y las decisiones que se tomen es por ello que se toma lo escrito por (CONTRERAS, Rafael, 2013)

La estrategia de una empresa puede ser mejor que la de otra sin importar el tamaño, no necesariamente tiene que ser la más grande para poder salir adelante. Lo importante es que se tengan definidos los objetivos a los cuales se apunta, se cuente con el conocimiento y los deseos de echar a andar el

proyecto hacia adelante. En las condiciones económicas actuales en las que se mueven las organizaciones, no existen grandes capitales dispuestos a ser arriesgados en grandes compañías. Por el contrario, son los pequeños inversionistas los que más se arriesgan a invertir para tratar de sacar adelante sus proyectos. (pág. 159)

La planeación estratégica en resumen en la revisión y el control de las actividades estratégicas de la entidad. Ayuda a la entidad a buscar, identificar y manejar las decisiones que se tomen en un futuro, además que se analiza mediante la matriz FODA es decir con la planeación estratégica podremos saber que fortalezas tenemos y debilidades etc., posee la organización, siempre y para todo procesos estratégico se debe tomar en cuenta los objetivos, las estrategias, etc.

ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO

En las organizaciones la información es vital para el análisis dentro y fuera de la misma, se realiza el estudio con el objetivo de identificar los procesos que pueden ser pilar fundamental para el crecimiento institucional, y el cual puede ser explotado para lograr liderazgo dentro del mercado. Según (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 17)

El análisis interno y del entorno de la empresa debe tener en cuenta los siguientes factores:

ANÁLISIS INTERNO:

Análisis de los productos de que dispone la empresa o con los que quiere abordar un nuevo mercado, con su correspondiente y necesaria I+D.

- Estrategia comercial a llevar a cabo en el mercado seleccionado.
- Planificación financiera, de acuerdo con los objetivos seleccionados.
- Capacidad de producción de la empresa, y las posibilidades de ampliarla o subcontratarla.
- Análisis de los recursos v disponibles y aparición de nuevas necesidades.

ANÁLISIS DEL ENTORNO:

- Situación del mercado, actual y del que se quiere abordar.
- Estudio de la competencia.
- Consideración de las distintas variables macroeconómicas del país y de las que influyen en el mercado a abordar.

EL ENTORNO DE LA EMPRESA

El entorno empresarial se considera a todo lo que no se puede controlar, puede provocar de alguna manera el cambio y la modificación de ciertos procesos de la entidad en este caso se considera al aspecto económico y social. El éxito de cualquier organización se basa en la elección correcta de todas las ventajas competitivas y del entorno es decir escoger de la manera correcta a los competidores y los servicios o productos que se van a ofertar.

ESQUEMA ANÁLISIS INTERNO Y DEL ENTORNO



Ilustración 4 Esquema análisis interno y del entorno

Fuente: (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 16)

La planificación estratégica financiera es importante sin importar el tamaño o tipo de entidad, ya que es una herramienta que ayuda a los directivos a la toma de las mejores decisiones.

La Planificación Estratégica Financiera, es una herramienta donde se estudiará el futuro operativo de la entidad, en base a las decisiones que fueron tomadas con anterioridad a través de las distintas herramientas para la toma de decisiones, de tal manera que los estados financieros, los índices y el presupuesto son herramientas que permiten la construcción de dicho plan financiero. Sin embargo esta planeación requiere de una serie de actividades y estrategias en base al nivel administrativo y capital humano dentro de la entidad.

En la actualidad el análisis del entorno empresarial se utiliza para la obtención de información, con la cual se pueda definir a donde se quiere llegar, así como también plantearse objetivos y generar las estrategias que ayuden a la cooperativa a alcanzarlos, logrando de tal manera liderazgo dentro del mercado.

PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA

El proceso de la planeación financiera es uno de los pasos a seguir más importantes que se ejecuta en la entidad esta puede ser gran o pequeña "Contribuciones a la Economía". Según (QUINTEROS, Julio, 2009) quien cita a (Stephen et al., 1996) definen la planificación financiera como

La declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

Por su parte Weston (2006) plantea que la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones.

Otros la definen (Brealey y Myer, 1994) como un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación;

proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de las alternativas a adoptar y por ultimo comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero. (pág. 2)

La planificación financiera se considera como una técnica que sigue una serie de métodos, instrumentos, etc. Con el fin de establecer pronósticos y una serie de metas financieras siempre y cuando sean estas alcanzables y se posea los recursos necesarios para lograr dichas metas.

La planificación estratégica financiera posee una serie de fases, que serán de utilidad para tomar la alternativa más idónea, con el fin de plasmar objetivos, planear el cómo se desea que se lleve a cabo y por supuesto el recurso monetario que lo se lo realiza mediante un presupuesto. La planificación financiera es de gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El esquema en el que se basa la planificación estratégica es:

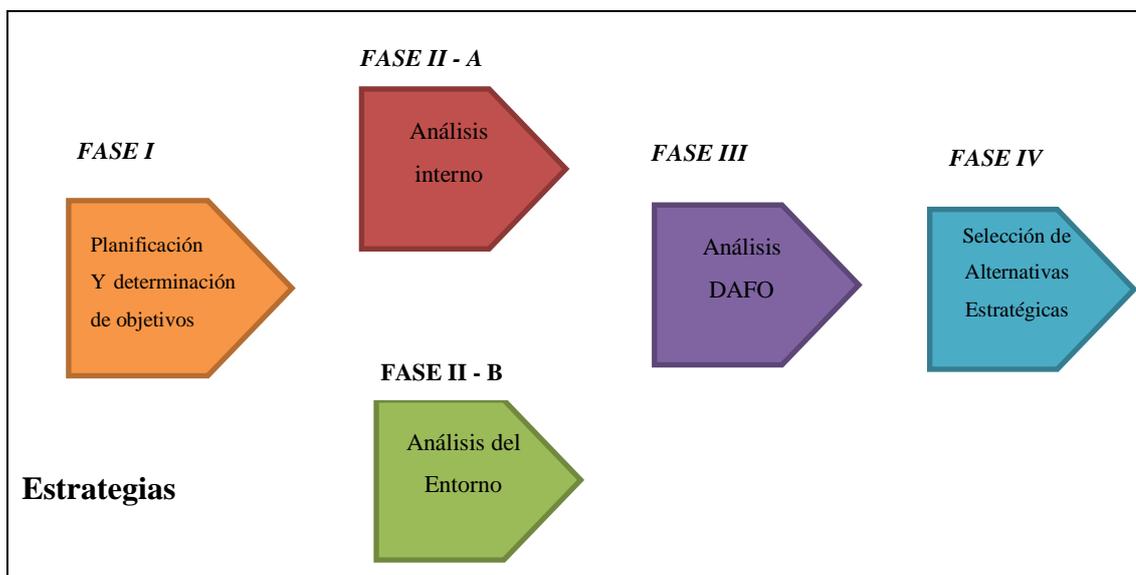


Ilustración 5 La planificación Estratégica

Fuente: (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 16)

En la actualidad la globalización en los negocios ha generado la competitividad, y es por ello que la organización se establece dentro de un mercado,

Es necesario conocer la importancia de la estrategia dentro de la organización, tomando en cuenta que pueden ser: corporativo, competitivo y funcional. Toda decisión que se pudiera tomar, debe ser estudiada y sujeta a una estrategia empresarial

Para poder desarrollar el presente tema se toma como referencia lo escrito por (CASTRO, Edgar, 2010) quien cita a, Morrissey (1993) “define la estrategia como la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión. Esta definición ve la estrategia como un proceso en esencia intuitivo.”. La estrategia facilita los propósitos que se establecen en base a los objetivos a largo plazo los programas de acción y todas las prioridades en cuanto a la distribución de los recursos.

ESTRATEGIAS FINANCIERAS EN LAS EMPRESAS

Las estrategias financieras permiten a los directivos alcanzar los objetivos, y con ello el desarrollo institucional, en el mercado, gracias a ello la entidad crecerá y será competitiva, además de garantizar la calidad en el producto ofertado y en la prestación del servicio, permitiendo la buena gestión de los recursos y correcto manejo en las finanzas, para la toma de decisiones. Como soporte a este tema se toma como referencia lo escrito por (DÍAZ, Ketty, 2008)

Las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos. (pág. 1)

La estrategia en si es la búsqueda de un proceso para realizar alguna acción dentro de la organización, y esta la realiza para generar ventajas competitivas. Considerando a la ventaja competitiva como la característica que marca la diferencia de una

compañía con respeto a otra, y esto generara las posibilidades para que la entidad pueda alcanzar los objetivos ahorrando tiempo.

ASPECTOS DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA

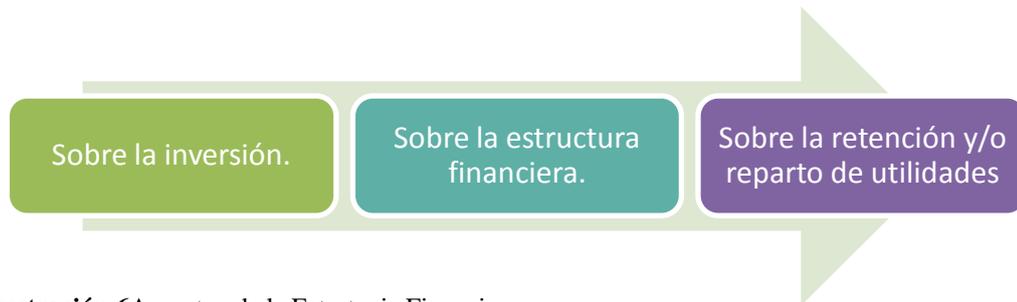


Ilustración 6 Aspectos de la Estrategia Financiera

Fuente: (DÍAZ, Ketty, 2008)

La utilización de herramientas el presupuesto permite saber los movimientos financieros excesivos o defectuosos que pueden aparecer en las organizaciones, gracias a ella se podrá tomar la mejor alternativa de decisión la cual será idónea para saber la mejor inversión o simplemente buscar la mejor alternativa para cubrir algún déficit que la cooperativa pudiera generar. La gestión y administración del efectivo, se basa en la utilización de las estrategias proporcionadas que contribuyan a la liquidez de la empresa, a las cuentas por cobrar, inventarios, etc.

VENTAJAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

(BURBANO, Jorge, 2011, pág. 13) Establece las ventajas de la planeación estratégica:

- Se piensa en todas las actividades que se pueden realizar en el futuro.
- Se integran políticas y decisiones que los directivos pueden adoptar ante determinadas situaciones.
- Se fijan estándares en cuanto a la actuación futura.
- Se concretan las actividades y se compromete al personal con las metas.

EL PRESUPUESTO Y LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según (BURBANO, Jorge, 2011) establece que:

Los modelos de planeación estratégica son fases importantes del proceso de planeación, la definición de la misión y la visión de la organización, el diagnóstico del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes. Todo lo anterior permite establecer los objetivos de la organización y a partir de este marco de planeación estratégica, hacer la definición de metas y planes detallados, el presupuesto, y finalmente, organizar sistemas de información periódica y de seguimiento del desempeño de las responsabilidades asignadas. (pág. 12).

PRESUPUESTO

Tomando como referencia lo escrito por (BURBANO, Jorge, 2011, pág. 4) quien menciona que el “presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado.” Los directivos de las entidades deben tener una visión mucho más allá lo que podría significar planear o anticipar hechos futuros los mismos que podrán ser lograr aumentar utilidades o simplemente garantizar el servicio al cliente. Es además las posibles decisiones que se puedan tomar en base a un evento que se suscite en la entidad.

Para poder generar un cálculo anticipado de ingresos de una actividad económica, se debe realizar un presupuesto el cual debe estar junto a un plan de acción donde se mostraran los objetivos que se quiere cumplir este también debe poseer valores y términos financieros y obviamente el tiempo que se requiere para que se cumpla. Pero para mejor entendimiento se tomara una serie de autores como referencia para poder conceptualizar esta herramienta como es el presupuesto.

Según (PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar, 2013, pág. 19) menciona que “el presupuesto es el cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una empresa”, consiste en planear lo que se desea gastar en el futuro pero esta información debe estar expresada en dinero. En si un presupuesto es considerado como un plan de operaciones y recursos de cualquier entidad, se formula para lograr los objetivos que se proponen.

VENTAJAS DEL PRESUPUESTO

El presupuesto es una herramienta de planificación donde se pronostica las actividades y decisiones administrativas según (BURBANO, Jorge, 2011) quien establece las siguientes ventajas presupuestarias dentro de la organización:

- *Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o se procura la consecución de los mismos.*
- *Se escogen aquellas decisiones que reporten mayores beneficios a la empresa.*
- *Se aplican estos estándares en la determinación de presupuesto (materiales, de mano de obra y costos indirectos de fabricación).*
- *Se pondera el valor de estas actividades.*
- *La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus riesgos y oportunidades y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.*
- *De manera periódica, se replantean las políticas, cuando después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.*
- *Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción.*
- *Se busca optimizar los resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.*
- *Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, dado el costo de los mismos.*
- *Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa. (pág. 17)*

CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO

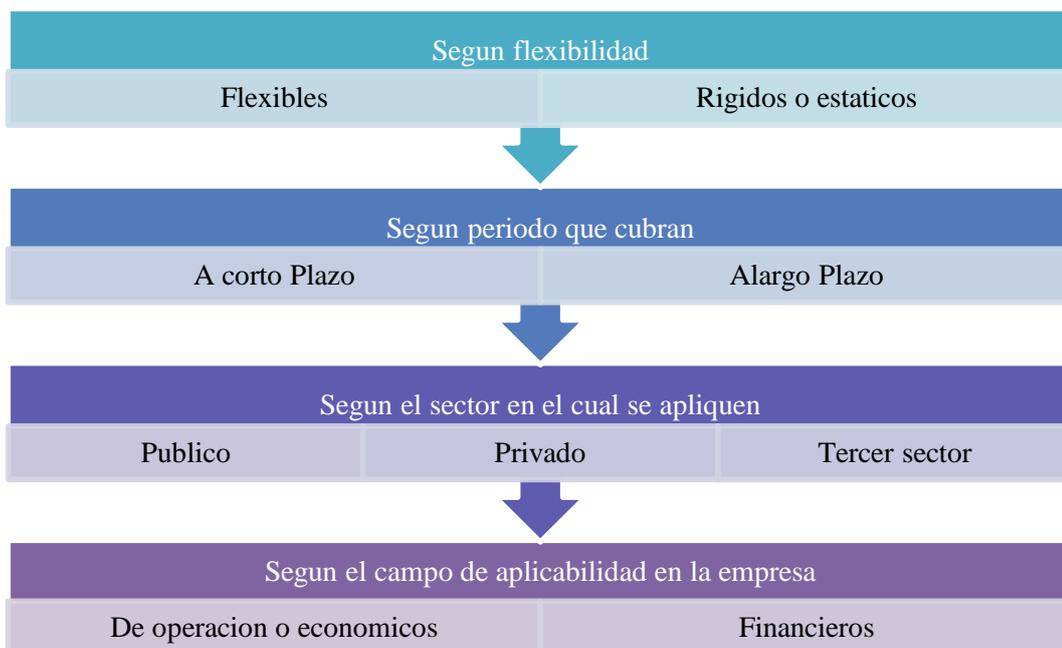


Ilustración 7 CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO

Fuente: (BURBANO, Jorge, 2011, pág. 18)

PRESUPUESTO OPERATIVOS

(CALLEJA, Francisco, 2014) “será hecho por los responsables de cada área (ventas, producción, compras, etcétera) con el apoyo del área contable. Este es el principal motivo de que los profesionales no contadores deban saber presupuestos...”.

La mayoría de las empresas se basan en el presupuesto operativo porque en él se incluyen todas las actividades de la entidad además que se basa en términos económicos y la previsión y proyección de las pérdidas y ganancias de la actividad en este caso de prestación de servicios. Según (BURBANO, Jorge, 2011) menciona que en el presupuesto de operación debe incluir:

- *Ventas – Ingresos operacionales*
- *Producción*
- *Compras*
- *Uso de materiales*
- *Mano de obra*
- *Gastos operacionales: – Ventas y Mercadeo– Administrativos (pág. 20)*

DESARROLLO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE:

TOMA DE DECISIONES

ADMINISTRACIÓN

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 4) La Administración es el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que colaboran en grupo, cumplen eficientemente objetivos seleccionados.

Es decir la Administración lógicamente se basa en propuestas u opciones y prácticamente en la planeación donde fijamos todas las misiones y objetivos que la organización se plantee. Cabe recalcar que es importante generar leyes internas con lo cual se podrá lograr los objetivos en la organización. Los directivos tienen como principal función guiar al personal administrativo para de alguna manera y en base a las políticas establecidas, cumplir con los objetivos planteados. (KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013)

- *Un administrador desempeña las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar el personal, dirigir y controlar.*
- *La administración se aplica en toda organización*
- *La administración concierne a los administradores de todos los niveles de la organización.*
- *El objetivo de todos los administradores es el mismo: generar un valor agregado.*
- *La administración tiene que ver con la productividad, lo que significa eficacia y eficiencia. (Pág. 4)*

Para verificar, cuantificar, y medir los resultados obtenidos es necesario llevar un control profundo para poder garantizar el desempeño eficiente y eficaz de los procesos y procedimientos internos de la organización. Como en el desarrollo de la variable anterior es importante la distribución correcta e los recursos.

FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración dentro de las organizaciones explora mediante el recurso humano, la dirección idónea para mejorar la eficiencia, eficacia, productividad y la competitividad de la institución. Para ello se emplean instrumentos y técnicas como son la planificación, organización, dirección y control de todos los recursos, tomando en cuenta los humanos, financieros, materiales, etc.

Henry Fayol fue un teórico que identificó 5 funciones de la administración, además que se demostró que son universales, aplicables en el trabajo diario de una entidad

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013)

Muchos estudiosos y administradores han visto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización clara y útil del conocimiento. Por lo tanto, para el estudio de la administración, es conveniente dividirla en cinco funciones administrativas: planear, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar en torno de las cuales pueden estructurarse los conocimientos respectivos (Pág. 4).

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

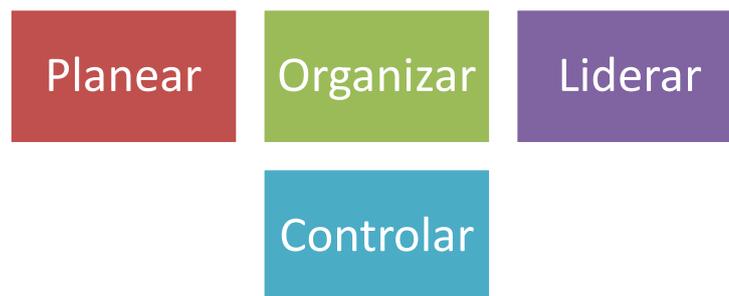


Ilustración 8 Funciones Administrativas
Fuente: (CHUCK, Williams, 2013, pág. 5)

PLANEAR

Según (CHUCK, Williams, 2013, pág. 5) establece que planear “significa determinar cuáles son las metas organizacionales y los medios para lograrlas”. La planeación es la primera de las 5 fases, en la cual se establece con anticipación las actividades que se desean hacer, en esta etapa se considera el planteamiento de objetivos, políticas, etc.

Como lo mencionado anteriormente los administradores proyectarlas actividades que se realizaran en el futuro, mediante la construcción de objetivos, para con ello perseguirlos y conseguir el logro de los mismos, es necesario planear ya que el administrativo pensara siempre en el futuro, con ello evitar problemas que se puedan generar.

Tomando como texto fuente lo mencionado por (CHUCK, Williams, 2013, pág. 5) Quien establece que “Lo más importante es que las empresas que planean tienen mayor ganancias y un crecimiento más rápido que las empresas que no planean”.

Mediante esta técnica se pretende analizar la situación real de la entidad, fijando objetivos los mismos que ayudaran a los administrativos a generar estrategias para poder alcanzarlos.

ORGANIZAR

Esta etapa cuenta con la responsabilidad de las autoridades de la entidad se toma como referencia lo mencionado por (CHUCK, Williams, 2013, pág. 5) quien menciona que “Es decir en que se tomaran decisiones, quien realizara que trabajos y tareas, y quien trabajara para quien en la empresa”.

Los administrativos deben considerar estructurar eficientemente las actividades de la organización. Los administradores deben también capacitar y si es necesario contratar, cabe indicar que para ello se debe tomar una serie de pruebas, esto garantizara la contratación del personal idóneo y con ello se asegurara la mano de obra. Al organizar los recursos dentro de la entidad se pretende de alguna manera trabajar de manera armoniosa y siempre orientada al cumplimiento de objetivos

LIDERAR

Esta fase consiste en la forma 3en como el administrativo da órdenes al capital humano, para ello se toma como referencia lo escrito por (CHUCK, Williams, 2013, pág. 5) quien menciona que “Incluye inspirar y motivar a los trabajadores que se

esfuerzan para lograr las metas institucionales”.

En un grupo siempre deberá existir el líder quien con su personalidad, estimular a los miembros del grupo a realizar las actividades de la mejor manera, aumentando los niveles de desempeño y rendimiento del personal, cabe indicar que todo esto se logra mediante la comunicación que exista.

Fase en la cual los directivos administran y distribuyen las actividades con las cuales se pueda alcanzar los objetivos tomando en cuenta las políticas organizaciones además de la correcta comunicación que debe existir entre el jefe y su capital humano. Es importante recalcar lo escrito por (CHUCK, Williams, 2013)

Es monitorear el progreso para lograr la meta y realizar las acciones correctivas necesarias cuando no hay progreso. El proceso básico de control incluye estándares para lograr metas, comparar el desempeño real contra esos estándares y entonces, realizar cambios para que el desempeño vuelva a cumplir estándares. (Pág. 6)

LA ADMINISTRACIÓN COMO FUNDAMENTO ESENCIAL DE TODA ORGANIZACIÓN

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 5) “se asigna a los administradores la responsabilidad de emprender acciones que hagan que los individuos den su mejor aportación a los objetivos del grupo”.

Como lo expresado anteriormente se debe tomar en cuenta la normativa establecida así como también medir el desarrollo del gerente ante un grupo de personas que son parte de la organización, los gerentes necesitan mantener sus funciones tomando en cuenta los facés anteriormente explicadas. Se toma como referencia lo mencionado por (KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 5) quien explica que “la buena administración es lo que interesa al presidente de una corporación...”

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL FINANCIERA

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

El buen manejo de los recursos, tanto monetarios como humanos, en una empresa generaran las posibilidades para pensaren el éxito de la misma, en la actualidad, según (ROBLES, Carlos, 2012, pág. 9) quien cita a Stephen P. Robbins menciona que “la administración, es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”, los directivos deben enfrentarse en nuevos retos uno de ellos se considera al aprovechamiento de los recursos los mismos que ayudaran al cumplimiento de los objetivos empresariales.

FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA



Ilustración 9 Fundamentos de la administración financiera
Fuente: (ROBLES, Carlos, 2012, pág. 5)

Como ya se analizó en los tópicos anteriores, todo recurso que se maneja en la entidad y en especial los recursos financieros son necesarios para el funcionamiento de la misma, por tal motivo es necesario aprovechar de la mejor manera, es recomendable hacerlo mediante inversiones. La globalización y la tecnología se ha desarrollado de manera rápida, por lo tanto ha obligado a las empresas a competir entre sí, lo que conlleva al desarrollo de herramientas para la utilización de los recursos que sean necesarios para que el desarrollo de la entidad sea eficiente y se cumplan todas las operaciones de la organización. Según (ROBLES, Carlos, 2012). Menciona que:

Algunos autores definen a la administración financiera de la siguiente manera: "Es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas". Alfonso

Ortega Castro la define como “aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad”. (Pág. 9)

En resumen la administración financiera tiene como enfoque solucionar conflictos, la responsabilidad que poseen los administrativos o directivos de las entidades es realzar modelos de planificación financiera y con ello asegurar los recursos es decir sin despilfarrarlos en gastos innecesarios o invertirlos si es necesario.

La administración gerencial financiera se refiere a los pasos que los administrativos deben seguir y las herramientas que los mismos deben utilizar para poder administrar o manejar el efectivo de la entidad, para cumplir con las operaciones eficiente y eficazmente. En si se toma la presenta tabla como una guía, en cual se representa las distintas disciplinas que las finanzas intervienen dentro de toda institución.

Tabla 4 FUNCIÓN FINANCIERA

<i>Disciplina</i>	<i>Actividad</i>	<i>Actividad</i>
Finanzas y contabilidad	Proceso de reportes y transacciones financieras.	Resultados financieros: información histórica y perspectivas.
Tesorería	Administración de caja y obtención de fondos.	Procedimientos históricos y estandarizados.
Contribuciones	Planeación y cumplimiento fiscal.	Cobros y proceso de información financiera interna.
Auditorías internas	Medición y control de riesgos financieros y contables.	Supervisión de reglas, prevención.
Control administrativo	Administración de información, sociedad de negocios.	

Fuente: (ROBLES, Carlos, 2012, pág. 11)

En resumen después de conocer todas las disciplinas en las que se inmiscuye la administración financiera se afirma que para el manejo eficiente de los recursos financieros se necesita realizar un análisis exhaustivo dando como resultado en siguiente esquema donde se detalla pasa a paso lo que realiza para poder generar una decisión acertada en base a la información financiera proporcionada por la empresa.

FINANZAS EN LA EMPRESA



Ilustración 10 Finanzas En La Empresa
Fuente: (ROBLES, Carlos, 2012, pág. 15)

TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es un proceso en el cual la organización debe tomar sumamente cuidado, ya que posee un cierto grado de dificultad, ya que una decisión puede definir la rentabilidad o la liquidación de una entidad. Por tanto se toma como referencia lo escrito por (GARETH, Jones, 2013, pág. 334) quien menciona que “es el resultado de las opciones que determinan la forma en que opera una organización, así como uno de sus cambios y transformaciones en el transcurso del tiempo”.

Los administrativos deben crear un plan donde se evaluará los resultados que se alcancen con la decisión tomada anteriormente.

Una decisión hace referencia a la elección de la mejor opción, es importante que las decisiones no se lo tomen de manera inmediata. Para poder tomar una decisión se debe definir un objetivo y con el cual se pueda enfrentar a los cambios que por consecuencia de la globalización de la competencia genere.

Las organizaciones pueden caer o levantarse, tomando en cuenta la decisión que se haya tomado, el administrativo que genere una decisión deberá plantear el problema que desee resolver y evaluar, sin embargo todo este proceso parece sencillo, pero es importante generar el estudio pertinente para poder tomar la decisión idónea y no una decisión que pueda generar incertidumbre a los resultados. Es importante tomar en consideración que toda decisión puede generar incertidumbre o riesgo.

TOMA DE DECISIONES ORGANIZACIONAL

La toma de decisiones es uno de los procesos más importantes dentro de la organización, porque en el intervienen factores como tiempo y recursos, los mismos que pueden generar un nivel alto de preocupación para los directivos dentro de la entidad.

La toma de decisiones como todo proceso interviene niveles altos de incertidumbre y el riesgo los mismos que comprometen a la seguridad de quien la toma, además es primordial contar con la información necesaria para poder decidir. Varias de estas características influyen en la calidad del resultado que se obtendrá después proceder.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 334) “Proceso que consiste en responder a un problema, mediante la búsqueda y selección de una solución o curso de acción que creara el máximo valor para los inversionistas organizacionales”.

Como se lo menciona anteriormente para crear un valor alto a la entidad la incertidumbre es uno de los factores que se debe tomar en cuenta, cabe indicar que el

nivel de responsabilidad que este posee es mucho más alto que otras ocasiones ya que estas podrían ser el paso decisivo de la institución provocando así el éxito o fracaso de la misma, es decir que mientras más riesgo posea la decisión e involucre recursos importantes, será más beneficiosa en cuanto al aumento del valor empresarial.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 334)

Es el proceso que consiste en responder a un problema mediante la búsqueda y selección de una solución o un curso de acción que creara el máximo valor para los inversionistas organizaciones. Ya sea que el problema sea encontrar los mejores insumos, decidir la forma correcta de brindar servicio a los clientes o concebir como tratar con un competidor agresivo, en cada caso los gerentes tienen que decidir qué hacer. (pág. 334)

Los directivos dentro de las entidades deberán recolectar todo tipo de información. Generar varias alternativas, podrán dar a los administrativos una visión más amplia, además de poder crear una conducta competitiva y entregar al cliente algo más que otras empresas ofrecen, es significativo además analizar los beneficios que se pueden lograr tomando una decisión y de sus consecuencias al no obtener resultados que se esperaban, tomando en cuenta que existen modelos que podrán ser de utilidad al momento de la elección de la mejor alternativa la misma que generará un valor máximo de utilidad en la venta o prestación del servicio.

MODELOS DE TOMA DE DECISIONES

(GARETH, Jones, 2013, pág. 335) “en la actualidad, reconocemos que la toma de decisiones es un proceso inherente incierto mediante el cual los gerentes tanteas las soluciones que puedan llevarlos o no a resultados favorables para los inversionistas organizacionales”

Las organizaciones están compuesta por una serie de individuos y agentes tanto internos como externos los mismos que ayudaran al correcto desenvolvimiento dentro del mercado, es por ello que los gerentes son encargados de las elegir las decisiones idóneas, tomando en consideración el raciocinio y la intuición.

MODELOS CARNEGIE

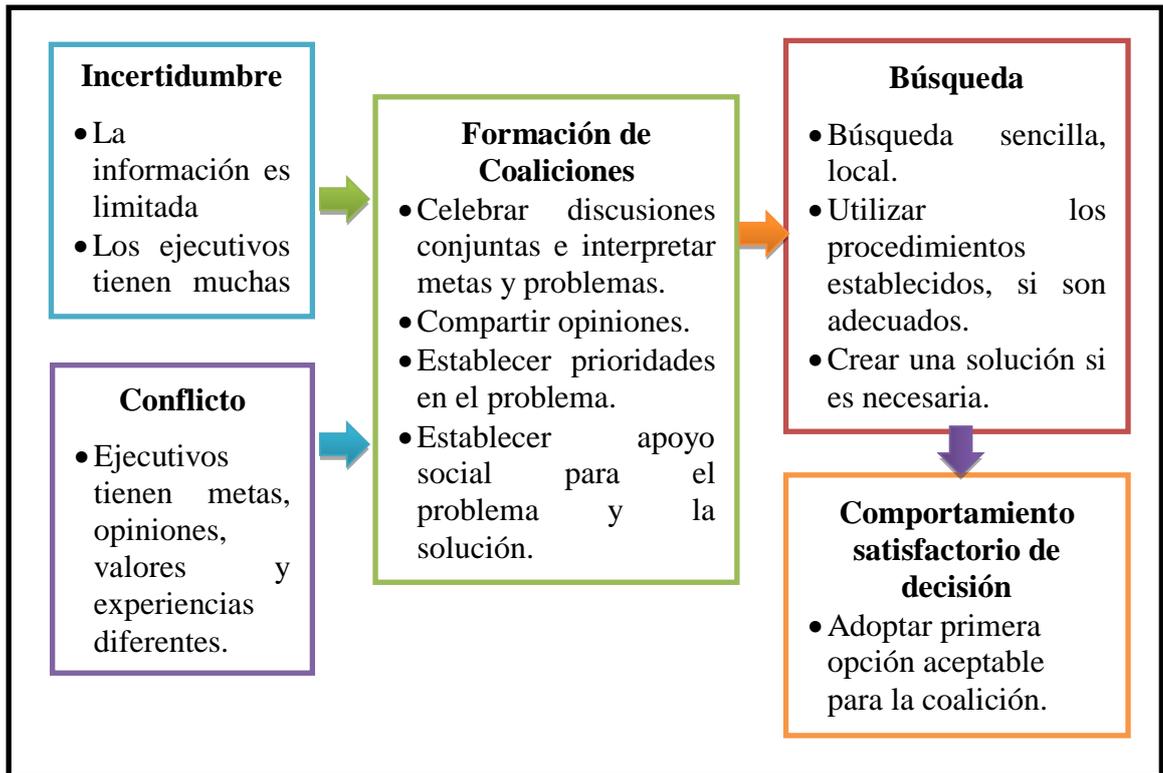


Ilustración 11 Modelos Carnegie

Fuente: (LÁMBARRY, Fernando, 2009, pág. 156)

(GARETH, Jones, 2013, pág. 337) "El modelo Carnegie reconoce los efectos de la "satisfacción" (suficiencia), la racionalidad limitada y las coaliciones organizacionales". La decisiones organizacionales engloban a una serie de individuos en especial a los gerentes por lo que estos toman una decisión final la misma que se basa en la coalición entre varios agentes. Según (DAFT, Richard, 2010) menciona que:

Una coalición es una alianza entre varios gerentes que convienen en las metas organizacionales y las prioridades del problema. Podría incluir a gerentes de los departamentos de línea, a especialistas en personal e incluso a grupos externos, como clientes, banqueros o representantes sindicales poderosos. (pág. 464).

Las coaliciones o alianzas son necesarias para la toma de alguna decisión, por lo que todas las metas que se planteen son complejas. Se debe negociar dichas metas para llegar a un acuerdo general. Según (DAFT, Richard, 2010, pág. 464), "Los gerentes

hablan unos con otros e intercambian sus puntos de vista con el fin de recabar información y reducir la ambigüedad. Se consulta a las personas que tienen una información pertinente o un interés en el resultado de la organización”. Otra de las fortalezas de este modelo es que al formar alianzas estratégicas con gerentes departamentales no solo se llegara a un acuerdo sino también llegan al único objetivo de una decisión que es el ser racionales.

SATISFACCIÓN

(GARETH, Jones, 2013)

Búsqueda limitada de información para identificar problemas y opciones de solución. En vez de buscar todas las soluciones posibles a un problema, como sugiere el modelo racional, los gerentes recurren a la satisfacción. Esto es, para ahorrar tiempo y costo, elijen un conjunto de criterios específicos del problema o medidas que usaran para evaluar una solución y seleccionan la que mejor satisfaga los criterios previamente elegidos. (pág. 337)

La satisfacción en las organizaciones puede significar la aceptación de los niveles de desempeño los mismos que son capaces de alcanzar las metas propuestas de manera concurrente. La coalición en la toma de decisiones aceptara la solución que será satisfactoria mientras que los gerentes tienen como prioridad la solución de los problemas a corto plazo.

COALICIONES ORGANIZACIONALES

Dentro de la cotidianidad organizacional, las coaliciones con la mezcla de las personas dentro de la organización buscan estrategias y trabajan junto con los recursos disponibles para resolver y encontrar la solución a una dificultad, la coalición en resumen es la organización empresarial. Las coaliciones se consideran a los acuerdos que podrán surgir dentro de un grupo para trabajar en equipo y alcanzar metas.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 338) “Reconoce explícitamente que los valores y las

preferencias de los gerentes difieren y que son inevitables el desacuerdo y el conflicto entre ellos”.

Toda institución trabaja para la obtención de utilidades y ganancias para todos los que forman parte de ella, para ello los gerentes deberán contratar personas decididas y entregadas a la institución, pero es aquí también donde se demuestra que cada persona es un mundo distinto y muchas veces las estrategias sugeridas por los directivos afectan directamente con las relaciones laborales iniciándose una serie de conflictos y o desacuerdos generados por las diferencias de pensamiento.

(GARETH, Jones, 2013)

El modelo Carnegie reconoce que la toma de decisiones no es un proceso racional “neutral” dirigido por reglas de decisión objetivas, sino un proceso subjetivo donde los gerentes formulan reglas de decisión que les permiten lograr sus metas e intereses personales. (pág. 338)

Es decir que la creación de una coalición es la parte más compleja dentro de la administración, difícil es conseguir la unidad dentro de un grupo y que ellos trabajen para conseguir una meta. Como gerentes deberán esperar que la coalición o la creación del grupo funcionen.

Es primordial que de la organización identifique correctamente la dificultad o la necesidad que se desea cubrir además de fundar la motivación para satisfacerla, este será uno de los motores para que la coalición tenga éxito.

Cuando la organización es una coalición es clave establecer un problema que unifique a todos los miembros del grupo, este debe ser relevante y englobe casi todos los parámetros de la entidad, cuando la coalición esta creada dentro de la entidad es fundamental que las opiniones sean aceptadas y todas en cuenta, además de conseguir igualdad, e interrelacionarse con otros grupos de trabajo, cabe indicar que la organización es la reunión de personas y recursos para un fin específico que es la prestación de un servicio y la generación de utilidades.

Tabla 5 Diferencias entre los modelos Racionales y Carnegie para la toma de decisiones

Modelo Racional	Modelo Carnegie
La información está disponible	La información disponible está limitada
La toma de decisiones no tiene costo.	La toma de decisiones es costosa (por ejemplo costos administrativos, de información)
La toma de decisiones es “sin prejuicios”	La toma de decisiones se ve afectada por las preferencias y los valores de quienes toman decisiones.
Se genera el rango total de opciones posibles	Se genera un rango limitado de opciones
La solución se elige por acuerdo unánime	La solución se elige por compromiso, acuerdo y ajustes entre las coaliciones organizacionales.
La solución elegida es la mejor para la organización	La solución elegida es satisfactoria para la organización.

Fuente: (GARETH, Jones, 2013, pág. 337)

MODELO INCREMENTAL

Este enfoque se desarrolla con el unico objetivo de reducir los procesos repetitivos en el desarrollo del trabajo, para con ello los directivos retrasar la toma de decisiones y adquirir experiencias con la implementación del sistema.

(GARETH, Jones, 2013)

El modelo gradual de la toma de decisiones, cuando se selecciona un conjunto de nuevos cursos de acción alternativos, los gerentes tienden a elegir aquellos que solo son ligera o gradualmente diferentes de los usados en el pasado, reduciendo así sus oportunidades para cometer un error. (pág. 339).

El modelo incremental se basa en el desarrollo e incrementos de funciones. Todos ellos no alteran su función. Es importante mencionar que al implementar este modelo corregirá errores en cuando a los procesos de la empresa, obviamente para esto se debe conocer todos los requerimientos y necesidades para los proceso. En este caso se identifican las funciones, y se detallan los requisitos, para con estos priorizar.

Es importante para el directivo tomar las decisiones idóneas y necesarias, en base a los requerimientos y funcionalidades prioritarias, modelo que evita y previene los errores, los mismos que son considerados a las acciones tomadas sin estudio previo. Provocando de alguna manera un gasto de recursos excesivos en una decisión equivocada.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 339) “los gerentes, restringidos por la falta de información y la falta de previsión, se mueven cautelosamente un paso a la vez para limitar la probabilidad de equivocarse”.

Dicho anteriormente este modelo evita el gasto en un proyecto demasiado largo, utiliza más la opinión del cliente. Se debe considerar también que en este modelo no siempre el resultado puede ser positivo, mismo que al existir errores estos serán detectados demasiado tarde.

MODELO NO ESTRUCTURADO

(GARETH, Jones, 2013, pág. 340) “El enfoque gradual funciona mejor en un ambiente relativamente estable donde los gerentes puedan predecir con precisión movimientos y tendencias, y tomar decisiones graduales que llevará a una mayor eficacia”.

Las alternativas de decisión de la entidad es el conjunto de decisiones que llevaran a

los directivos a tomar una que le generará ganancias o pérdidas, para que esto funcione lo importante es seguir los pasos ya establecidos anteriormente, los mismos que se resume a continuación, Identificar el problema, desarrollar y buscar alternativas, seleccionar mediante la intuición o un análisis la idónea.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 340) “el modelo no estructurado reconoce que la toma de decisiones se da una serie de pasos pequeño, graduales se aplican dentro de un marco de referencia de toma de decisiones total consistente en tres etapas: identificación, desarrollo y selección”.

Cabe indicar que al no cumplirse uno de los tres puntos mencionados anteriormente se deberá regresar al punto anterior, al ser un proceso se deberá generar de la mejor manera los puntos anteriores para tomar la decisión idónea.

(GARETH, Jones, 2013)

Luchan por tomar las mejores decisiones posibles, pero la incertidumbre los fuerza a adoptar un enfoque no estructurado para la toma de decisiones. Por lo tanto, el modelo no estructurado explica por qué y cómo los gerentes toman decisiones programadas y el modelo gradual explica por qué y cómo los gerentes mejorarían con el tiempo sus decisiones programadas. (pág. 340)

Este modelo se basa en la incertidumbre, lo que significa que los directivos de la entidad generan estrategias al presentarse el problema, lo que justifica la incertidumbre al implementar la decisión.

MODELO BOTE DE BASURA

En la toma de decisiones se considera a la solución y al problema como elementos, este modelo genera las alternativas para estos elementos, es decir se podrá generar una solución a un problema que aún no se ha presentado, es aquí donde se pone en práctica las coaliciones organizacionales, donde el gerente compite para poder implementar las estrategias generadas por él.

(GARETH, Jones, 2013)

La toma de decisiones del bote de basura surge de la siguiente manera: una organización posee un conjunto de soluciones derivadas de sus competencias y habilidades, con las cuales es capaz de resolver determinados problemas; por ejemplo, cómo atraer nuevos clientes, como reducir los costos de producción o como innovar productos con rapidez. (pág. 336)

Fue desarrollado para la toma de decisiones en entidades con altos grados de incertidumbre. El modelo bote de basura sigue una serie de pasos, que comienza con el planteamiento de un problema seguidamente de la solución. Dichas decisiones se consideran a los sucesos de un evento dentro de la institución.

(GARETH, Jones, 2013)

Este modelo da un giro al proceso de toma de decisiones y afirma que los gerentes tienen la misma probabilidad de iniciar la toma de decisiones tanto desde el lado de la solución como desde el lado del problema. En otras palabras, quienes toman decisiones pueden proponer soluciones a problemas que no existen; es decir, crean un problema que pueden resolver con soluciones ya disponibles. (pág. 340)

Ahora bien al formular las secuencias de la decisión, las consecuencias son inminentes por lo que estas son derivadas de los procesos de la toma de decisiones, es importante considerar que no siempre las alternativas de solución deben ser generadas cuando el problema aparece.

MODELO RACIONAL

Una decisión tomada racionalmente, se origina al seguir una serie de pasos, estas podrán ser alternativas lógicas, esta clase de decisiones al igual que las tomadas en los anteriores modelos, permiten el logro de las metas organizacionales planteadas. Para la aplicación de cualquiera de los modelos planteados anteriormente la definición del problema a resolver es primordial, ya que este será planteado en base a

hechos que los directivos consideren como dificultadas que impiden el cumplimiento de objetivos.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 336) “Este modelo da un giro al proceso de toma de decisiones y afirma que los gerentes tienen la misma probabilidad de iniciar la toma de decisiones tanto desde el lado de la solución como desde el lado del problema”.

Es primordial recordar que no se debe tomar ninguna decisión sin haber realizado un estudio previo el mismo que arrojará una serie de alternativas de posibles soluciones, ahora bien al analizar las alternativas se verificará si estas son factibles y nos entregan el resultado que esperamos, además de las consecuencias que estas pueden generar.

(GARETH, Jones, 2013)

Los gerentes de una organización eficaz analizan todos los aspectos de su ambiente específico y general, para identificar las condiciones o problemas que exigen una nueva acción. Para lograr un buen ajuste entre una organización y su ambiente, deben reconocer las oportunidades o amenazas que se presentan. (pág. 336)

Después de generar, analizar, verificar, formular alternativas, se tomará la decisión idónea para generar el resultado que se quiere pero no sin antes implementarlo y darle seguimiento, se lo realiza mediante la formulación de un presupuesto y un programa donde se evaluará el avance de la decisión y el grado que se cubrió del problema generado.

ETAPAS DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL MODELO RACIONAL

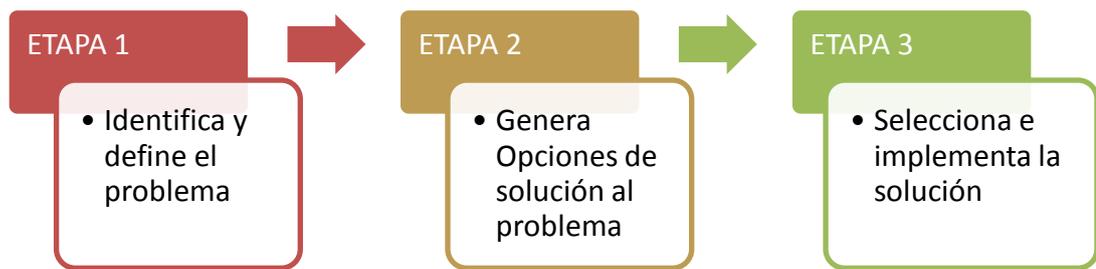


Ilustración 12 Modelo Racional para la toma de Decisiones

Fuente: (GARETH, Jones, 2013, pág. 335)

Etapa 2.- Según (GARETH, Jones, 2013, pág. 336), “los gerentes buscan diseñar y desarrollar una serie de cursos opcionales de acción, con el objetivo de resolver los problemas identificados”.

Como ya se mencionó anteriormente al identificar el problema que se requiere cubrir, se debe generar las alternativas necesarias antes de tomar una decisión no sin antes analizar las consecuencias que se puedan generar a largo plazo al aplicarla.

Etapa 3.- Según (GARETH, Jones, 2013, pág. 336), “los gerentes comparan las probables consecuencias de cada opción y deciden qué curso de acción ofrece la mejor solución”.

Es importante que el directivo tome una decisión analizando todas las alternativas generadas, para poder ahorrar recursos y tiempo que son factores primordiales en el desarrollo de la entidad, se debe tomar en cuenta que una decisión mal tomada podrá perjudicar no solo administrativamente sino financieramente.

CLASIFICACIÓN

Tomando como referencia lo escrito por (GARETH, Jones, 2013)

El modelo racional ignora la ambigüedad, la incertidumbre y el caos que acompañan la toma de decisiones. Los investigadores han clasificado como no realistas o simplistas tres hipótesis del modelo racional: 1. el supuesto de

que quienes toman decisiones cuentan con toda la información que necesitan. 2. el supuesto de que quienes toman decisiones poseen la capacidad para tomar las mejores decisiones y 3. El supuesto de que quienes toman está de acuerdo sobre lo que se necesita hacer. (pág. 336)

La información en este como que en otros modelos es la parte inicial para la generación de las alternativas, pero al establecerlas los directivos deberán tener presente que las acciones que se tomen generaran una consecuencia.

Otra de las hipótesis o alternativas, es la que corresponde a la administración ya que poseen la capacidad para reunir y procesar la información. Y por último los directivos tomaran la alternativa que según el criterio cubran las necesidades más importantes.

IMPORTANCIA DETOMA DE DECISIONES

Para muchas organizaciones las decisiones que se tomaran o se han tomado pueden resultar positivas o negativas dependiendo de la importancia que se preste, ahora bien esta acción puede generar un cierto porcentaje de temor en los administrativos, por la incertidumbre que esta genera. Tomar una decisión correcta mediante la implementación de un objetivo organizacional y reunir la información necesaria y relevante podrá ser uno de los métodos más sencillos para generar y aplicar la decisión idónea, pero es importante recalcar que esta necesita un estudio previo donde se invierte tiempo y planificación.

Para ello el administrador deberá concentrarse en el problema planteado, revisando de forma ordenada y lógica todos los procesos que en esta intervienen, no sin antes plantear el objetivo que se desea cumplir, recolectando la mayor cantidad de información, además de generar una serie de alternativas y opiniones de solución.

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 124) “Una vez que se conocen una oportunidad y una meta, el proceso de decisión es la parte central de la planeación y, en este contexto, se expresa como:

1. El establecimiento de premisas
2. La identificación de alternativas
3. La evaluación de alternativas en términos de la meta buscada.
4. La elección de una alternativa, es decir, la toma de decisión.

Toda organización crea la necesidad de resolver una dificultad, ahorrando la mayor cantidad de recursos como sea posible, es importante además que el administrador es el único que implementara la decisión y el único responsable de las consecuencias que este genere.

RACIONALIDAD DE LA TOMA DE DECISIONES

La racionalidad dentro de la organización consiste en la utilización de los recursos necesarios y el ahorro de tiempo para poder cumplir con una meta, la racionalidad está liada al seguimiento y el desarrollo de procesos, la eficacia es la manera de cumplir los objetivos con el mínimo de los recursos.

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 124) “Deben tener una idea clara de las líneas de acción a través de las cuales alcanzaran su meta en las circunstancias y limitaciones de su contexto”.

La decisión es el resultado de seguir de manera ordenada una serie de puntos, tomando en cuenta los riesgos que esta puede generar además de todo los elementos que se requiere para el cumplimiento como son los recursos financieros, humanos el tiempo, etc. Todos ellos con el único fin de cubrir una necesidad.

RACIONALIDAD LIMITADA O ACOTADA

(GARETH, Jones, 2013, pág. 337) “Asume que la capacidad de los gerentes está restringida por la racionalidad limitada, lo cual significa que los gerentes solo tienen una capacidad limitada para procesar información de las opciones”. La racionalidad limitada se basa en la elección de la primera alternativa para satisfacer las aspiraciones. Este proceso de toma de decisiones no se consigue el 100% de las

alternativas por lo que es imposible probar y verificar todas las alternativas.

La racionalidad limitada decide la alternativa perfecta, y que se complemente con otros factores como las experiencias del gerente la sensibilidad etc. (DAFT, Richard, 2010, pág. 465) “*La Teoría de la racionalidad limitada, no asume al decisor como un ser no racional, sino un ser que trata de ser racional con lo que tiene*”.

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013)

El administrador debe conformarse con la racionalidad limitada o acotada. En otras palabras, aun cuando trate en serio de ser completamente racional, las limitaciones de información, tiempo y certeza limitan la racionalidad. Ya que en la práctica los administradores no pueden ser del todo racionales, a veces permiten que su poca aversión a correr el riesgo (su deseo de “ir a la segura”) interfiera con el deseo de alanzar la mejor solución dada las circunstancias (Pág. 124)

Este modelo busca la opción de solución, mediante un estudio exhaustivo del problema.

TIPOS DE LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

TOMA DE DECISIONES PROGRAMADAS

Las decisiones se toman de acuerdo a un estudio previo tomando en cuenta políticas, reglamentos, este tipo de decisiones se toman cuando existen problemas periódicos sean complejos o simples.(GARETH, Jones, 2013, pág. 335)“*Incluye seleccionar los procedimientos de operación más eficaces, fáciles, repetitivos y rutinarios, para manejar las actividades de creación de valor existentes en la organización*”

Al cumplir con las políticas, reglas para elegir esta clase de decisiones se ahorra tiempo, recursos y con esto los directivos podrán enfocarse en otra actividad. Decidir qué hacer y conocer que recursos serán necesarios para el cumplimiento es un estudio, además del cumplimiento de políticas y el cumplimiento de procesos. (KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 129), “*Se aplican a los*

problemas estructurados o rutinarios”.

TOMA DE DECISIONES NO PROGRAMADAS

Las decisiones no programadas se diferencian en que los problemas no están estructurados, en esta no existen reglas o procedimientos para tomar una decisión.

(GARETH, Jones, 2013, pág. 335) “consiste en que los gerentes tomen las decisiones más eficaces, creativas, novedosas y no estructuradas, que permitan a la organización encontrar soluciones a condiciones inciertas y cambiantes”.

(KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 129) “Se usan para situaciones no estructuradas, nuevas y definidas vagamente de naturaleza no recurrente”.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES EN LA ORGANIZACIÓN

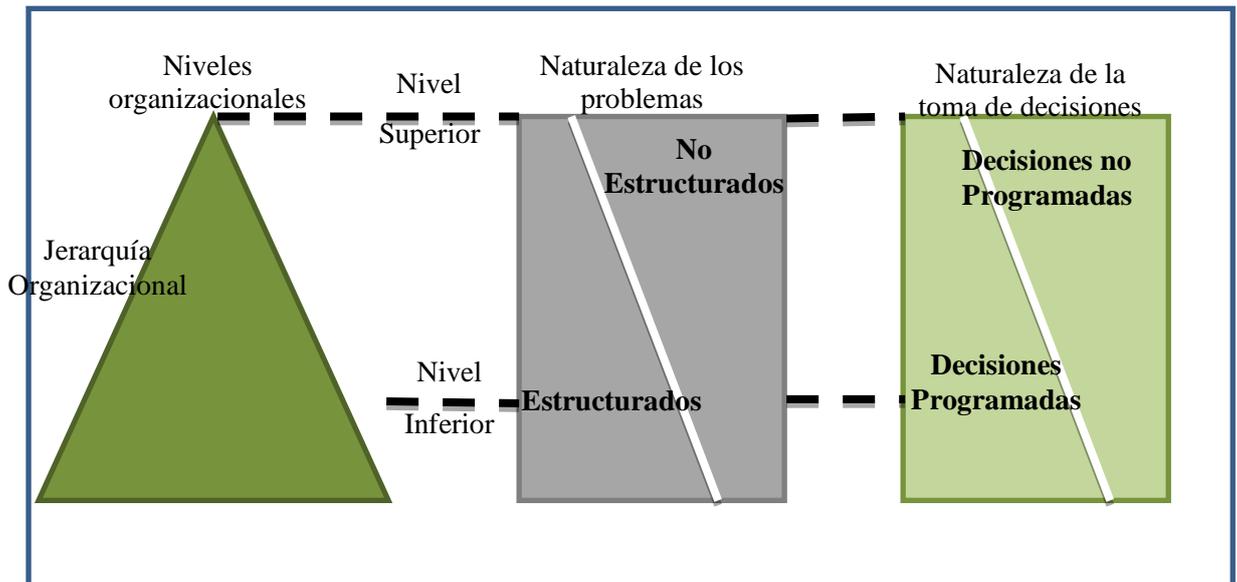


Ilustración 13 Modelo Racional para la toma de Decisiones

Fuentes: (KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich, 2013, pág. 129)

ESQUEMA LÓGICO EN LA TOMA DE DECISIONES

PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIONES

DEFINIR EL PROBLEMA

Los gerentes al definir el problema, deberán comprar el estado actual de la institución además de lo que se desea cambiar o mejorar. (CHUCK, Williams, 2013, pág. 96) “Un problema existe cuando hay una brecha entre el estado deseado (lo que se requiere) y un estado existente (la situación que en realidad se está enfrentando)”.

En las organizaciones las necesidades y los problemas se encuentran día a día, en el desarrollo de las actividades y definir la dificultad y la necesidad de la entidad es la parte fundamental para otorgar la solución a la misma.

IDENTIFICAR LOS CRITERIOS DE DECISIÓN

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 97) “Los criterios de decisión son los estándares

utilizados para guiar los juicios y las decisiones. Por lo general, cuantos más criterios cumpla una decisión potencial, mejor será la solución”.

Cuando el gerente ya detecto el problema, los criterios de la decisión es la segunda parte para resolverlo, en esta etapa se pondera y se valora la importancia que posee un criterio en la decisión. Los criterios tienen como elementos fundamentales el impacto que este genere, el valor económico, la expectativa, etc.

La identificación de los criterios ayudan al gerente a tomar la opción más valorada y por lo tanto será la más conveniente, es importante recalcar que no siempre estos criterios son asignados de una manera racional, y esto provocará otro problema mismo que al corregirlo podrá ser perjudicial.

SOPESAR LOS CRITERIOS

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 97) “aunque existen una gran cantidad de modelos matemáticos para sopesar los criterios de decisión, todos requieren que quien toma las decisiones proporcione una clasificación inicial de los criterios”. Como ya se lo menciona anteriormente al grupo de criterios se los ponderará en base a su valor económico al impacto, etc. (CHUCK, Williams, 2013, pág. 98) “Otro método emplea comparaciones relativas, en las que cada criterio se compara directamente con cada uno de los criterios restantes”.

GENERAR RECURSOS DE ACCIÓN ALTERNATIVOS

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 98) “Tras identificar y sopesar los criterios que guiaran el proceso de toma de decisiones, el siguiente paso es identificar cursos de acción probables que pueden resolver el problema. En general, en este punto, la idea es generar tantas alternativas como sea factible”.

Para generar alternativas de solución es necesario la existencia de creatividad, para la formulación de los criterios de solución, es importante afirmar que con mayor cantidad de criterios de solución más alternativas y más probabilidad de encontrar la

solución.

EVALUAR CADA ALTERNATIVA

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 98) “Dada la cantidad de información que debe recopilarse, este paso puede tomar mucho más tiempo y resultar mucho más caro que otros pasos del proceso de toma de decisiones”.

Es el momento donde la alternativa es evaluada, se considera las consecuencias y todos los escenarios que se pueden presentar. Esta etapa evalúa las consecuencias, los costos, las ventajas, y desventajas de una alternativa seleccionada. En esta etapa es muy importante la cantidad de información que se recopile, ya que esto reducirá el grado de incertidumbre.

CALCULAR LA DECISIÓN ÓPTIMA

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 99) “El paso final del proceso de toma de decisiones es calcular la decisión optima al determinar el valor óptimo de cada alternativa, lo cual se lleva a cabo al multiplicar la calificación de cada criterio” .Existen varios métodos de elección, como el árbol de decisiones, que podrán ayudar al gerente a decidir. Los criterios que se consideran siempre son los de maximizar los beneficios y utilidades para satisfacer todas las expectativas organizacionales.

LÍMITES DE LA TOMA RACIONAL DE DECISIONES

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 100) “Con el fin de tomar decisiones completamente racionales, los gerentes tendrían que operar en un mundo perfecto, sin restricciones del mundo real”.

Es necesario saber que las decisiones no siempre generaran buenos resultados, no porque no se realizó un buen estudio o porque no se tomó la decisión correcta, en el desarrollo de la estrategia elegida por el gerente, siempre existirán factores externos que podrán de alguna manera afectar a lo que se espera.

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 100) “Los gerentes enfrentan restricciones de tiempo y dinero, y a menudo no tienen tiempo para hacer listas extensas sobre criterios de decisión y regularmente no tienen los recursos para analizar todas las soluciones posibles contra todos los criterios posibles”.

Si bien es cierto los administrativos no solo realizar una tarea, pero este deberá realizar bien su estudio ya que cualquier error podrá originar en un despilfarro de recursos, y pérdida de tiempo valioso que probablemente podría haberlo utilizado en otra actividad que podría haber resultado más beneficiosa.

(CHUCK, Williams, 2013, pág. 100) “Quienes toman decisiones racionales por completo, **maximizan** las decisiones al elegir la solución óptima”.

El resultado de seguir a cabalidad el proceso de decisión provoca en la organización confianza en el directivo, el ahorro de tiempo y dinero, es importante también recalcar que mientras más riesgo exista mayor será el beneficio a largo plazo, para ello los directivos deberán generar una coalición donde se respete cada opinión de los miembros que forman parte, además de complementar cada criterio con una visión a la posible realidad sin olvidar el grado de incertidumbre que toda decisión despierte en la entidad.

Las decisiones premeditadas bien infundadas son las que ayudaran a la entidad a maximizar sus utilidades y sus beneficios. Los directivos son los líderes y cabezas de la organización, ellos son y serán los pilares para el correcto desarrollo. Al no existir un gerente que tome decisiones en base a un estudio previo o sin tomar en cuenta a los colaboradores, las decisiones serán tomadas en base al único pensamiento del gerente lo que provocara un desperdicio de tiempo y recursos.

HIPÓTESIS

HIPÓTESIS ALTERNATIVA

La planificación estratégica financiera incide en la toma de decisiones de la

cooperativa de transportes “Ambato”.

HIPÓTESIS NULA

La planificación estratégica financiera no incide en la toma de decisiones de la cooperativa de transportes “Ambato”.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿La Planificación estratégica financiera, es la causa principal para el inadecuado proceso en la toma de decisiones administrativas en la Cooperativa de Transportes “Ambato”?

PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿Qué inconvenientes administrativos – financieros han causado la ineficiente aplicación de la planificación estratégica financiera?
- ¿Cómo afecta la inexistencia del control financiero y presupuestario en la toma de decisiones?
- ¿Cuáles son los procesos que se realizan para aplicar un plan estratégico financiero exitoso?
- ¿De qué manera la planificación estratégica financiera ayudará al proceso de toma de decisiones de la institución?

SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: Planificación Estratégica Financiera

VARIABLE INDEPENDIENTE: Toma de decisiones

SUJETO DE LA INVESTIGACIÓN: Cooperativa de Transportes “Ambato”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DEL DIAGNOSTICO

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El método según (NIÑO, Victor, 2011, pág. 26) quien menciona que “es el conjunto de procedimientos racionales y sistemáticos encaminados a hallar solución a un problema y, finalmente, verificar o demostrar la verdad de un conocimiento”. Por lo tanto para la presente investigación se utilizará el método cualitativo-cuantitativo porque se analizará la presente problemática mediante características cualitativas que reflejaran la realidad y la manera en cómo se desenvuelven los individuos dentro de la población de esta manera se generarán datos estadísticos y se procederá al estudio de los mismos.(CEDEÑO, Rody, 2014) Establece que

Ninguna investigación podría iniciarse sin antes tener un proyecto de investigación o una planificación de lo que se va a hacer. La investigación no es una recopilación profusa de información; es la búsqueda del conocimiento a través de fuentes bibliográficas, documentales, historia, web gráficas, más el trabajo de campo que es la base fundamental del proyecto. (Pág. 63)

Estos enfoques se relacionan entre sí, porque llevar a cabo una observación exhaustiva así como también la valoración del problema, o caso de estudio, todas estas observaciones generara una serie de alternativas de solución, las cuales trataran de probar y aprobar la hipótesis que se presenta.

Lo establecido anteriormente, claramente determina las necesidades de utilizar estos enfoques para el procesamiento y análisis de los datos financieros que se obtendrán a través de la administración de la Cooperativa de Transportes “Ambato”. Los antecedentes que se analizaran serán porcentuales y valores económicos, los cuales serán estudiados detalladamente e interpretados, para con ello establecer la situación real de la institución, gracias a ello se podrán establecer una propuesta certera la cual ayudara a la empresa a mejorar tal situación y mejorar el desarrollo económico y comercial de la misma.

MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Según (NIÑO, Victor, 2011, pág. 32) quien menciona que “con características propias alusivas a aspectos como el objeto, propósito, procedimientos o técnicas, limitaciones, contextos, etcétera. Pueden enmarcarse dentro de las líneas bien de la investigación cuantitativa bien de la cualitativa, aunque muchas veces combinan los dos enfoques.” En base al criterio citado anteriormente se opta por las modalidades, Bibliográfica Documental y de Campo, pues se piensa que ayudaran a reforzar toda clase de conocimientos sobre las variables que se están analizando y permitirán construir mucho más conocimientos.

BIBLIOGRÁFICA DOCUMENTAL

Según (CEDEÑO, Rody, 2014, pág. 27) quien menciona que la investigación documental bibliográfica “es el análisis de fuentes documentales tales como: Actas diarios personales, tesis de grado, informes estadísticos, archivos oficiales, documentos personales, informes de estudios artículos de prensa”.

Para ejecutar la presente problemática se toma como referencia fuentes bibliográficas de diferentes autores, el marco legal correspondiente incluyendo, la ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y la ley de Economía Popular y Solidaria, así como también revistas económicas virtuales, ensayos, Artículos científicos relacionados al tema y diferentes páginas web que serán fuentes de conocimiento necesarias para completar la presente investigación.

DE CAMPO

La investigación de campo según (CEDEÑO, Rody, 2014) quien alude que

Es la que se realiza en el lugar de los hechos, en el lugar donde se desarrollan los acontecimientos. En la investigación de campo, hay el contacto directo del sujeto con el objeto de la investigación, y generalmente se la realiza por medio de la observación directa y por medio de las encuestas o entrevistas. (Págs. 24-25)

Por lo tanto para empezar con la recolección de información acudí de manera directa a la Cooperativa de Transportes Interprovincial “Ambato” en la Ciudad del mismo nombre además de visitas a profesionales del Transporte, quienes me ofrecieron y me brindaron la información necesaria.

NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Por medio de estas investigaciones se pretende dar una visión general tomando como referencia lo expuesto por (CEDEÑO, Rody, 2014, pág. 25) quien menciona que “constituye el nivel inferior de la investigación y está orientada a poner al investigador en contacto con la realidad, auscultar una determinada problemática y plantear líneas generales para una investigación profunda y sistemática”, tiene por objeto el planteamiento del problema así como también formular la hipótesis, y con ello seleccionar la metodología que se utilizará.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva tomando como referencia a (CEDEÑO, Rody, 2014, pág. 25) quien menciona que “es representar con claridad las características externas del objeto de estudio”

El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y vínculos existentes, prácticos que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha. Los estudios descriptivos se centran en medir los explicativos y descubrir la realidad. El investigador debe definir que va a medir y a quienes va a involucrar en esta medición lo que nos permitirá un mejor desarrollo de la presente investigación.

ASOCIACIÓN DE VARIABLES

Para poder observar las causas y los efectos en base a implementar el modelo de control interno administrativos y su beneficio en la gestión operativa, se pretende asociar como una variable incide en la otra, y cuál sería la mejor alternativa para solucionar el problema que se ha planteado.

PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para la realización del presente análisis de caso, se toma en consideración el criterio de la población que forma parte de la institución, mediante una encuesta se recolectará la suficiente información, con ello se cumplirá uno de los objetivos que se han planteado.

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS REVISIÓN CRÍTICA

Se tabulará la información recabada con la aplicación de la encuesta a los individuos objeto de estudio, la misma que se analizará interpretará, para con ello comprobar la hipótesis que se planteó, y generar las conclusiones y recomendaciones, además de poder realizar una propuesta acorde a las necesidades de la cooperativa.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

ANÁLISIS DE DATOS

Después de aplicar las encuestas a los directivos, socios y colaboradores, se procede a tabular y clasificar la información y a la vez se realiza el análisis pertinente de los datos obtenidos. Con el único fin de conocer mediante las opiniones de los encuestados el desarrollo del análisis de caso planteado, se conocerá la realidad empresarial de manera más profunda así como también las falencias detectadas, además de las posibles causas y efectos, los cuales son los principales motores para determinar si la propuesta es viable para dar una posible alternativa de solución al análisis de caso presentado.

Para un mejor entendimiento y comprensión en el análisis de los datos mencionados anteriormente se presenta como primer punto un cuadro con el detalle de las alternativas y un porcentaje de respuestas, las cuales son opiniones de los, socios, colaboradores y directivos de la entidad, además de un gráfico estadístico el cual ayudara a comprender mejor las respuestas proporcionadas por los participantes.

PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS DEL DIAGNÓSTICO

1. Las necesidades identificadas en el desempeño de la cooperativa han sido tratadas:

Tabla 6 Desempeño Empresarial

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Eficiente	6	19%
Deficiente	18	58%
No han sido tratadas	7	23%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

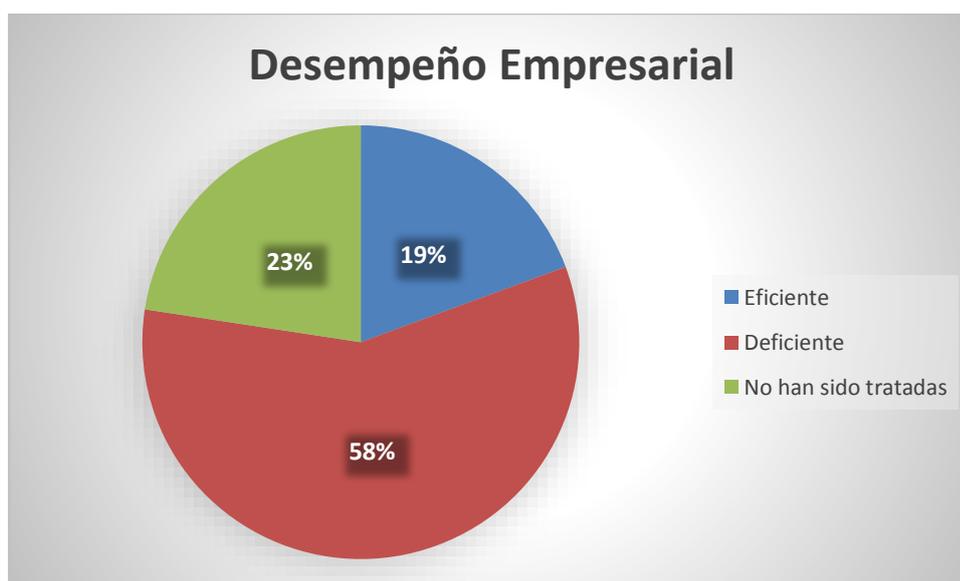


Gráfico 1 Desempeño Empresarial

Fuente: Tabla 5

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De un total de 31 socios activos de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 58% contestaron que ha sido deficiente la manera en la cual se ha cubierto con las necesidades de la entidad, los cuales corresponden a 18 socios. Mientras tanto que el 23% de los encuestados aseguran que no han sido tratadas ninguna de las necesidades de la entidad y el 19% de los socios encuestados afirman que en eficiente la manera en cómo se corrige las deficiencias en cuanto al desempeño de la cooperativa.

INTERPRETACIÓN

Se afirma que la mayoría de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, alegan que se cubre deficientemente las necesidades de la entidad, esto genera que el proceso administrativo y financiero de la entidad tenga muchas grietas sin resolver. Las operaciones fijan estándares para mejorar y controlar la garantía en cuanto a la prestación de servicios, todo gerente debe generar estrategias que ofrezcan seguridad.

La mayoría de las veces los procesos son pasados por alto, toda entidad protege y lucha para cumplir con las metas y objetivos empresariales planteados en este caso se debe supervisar todos los procesos y satisfacer toda necesidad que se presente dentro del desempeño empresarial, además de la implementación del trabajo corporativo, es decir instruir a los colaboradores con el único fin del éxito de la cooperativa, es ineludible tomar en cuenta la necesidad de establecer políticas de contratación, capacitación y de evaluación del colaborador, esto permitirá el mejoramiento del desempeño de los participantes.

2. ¿El cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa son supervisados?

Tabla 7 Cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	9	29%
Casi Siempre	8	26%
Nunca	14	45%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 2 Cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 6

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 45% que corresponde a 14 socios contestaron que nunca los directivos toman en cuenta ni realizan un seguimiento en cuanto al cumplimiento de objetivos dentro de la entidad. Mientras que el 29% que corresponde a 9 socios activos en la cooperativa, afirman que casi siempre los administrativos supervisan el cumplimiento de los objetivos planteados en la institución. El 26% los cuales representan a 8 socios, afirman que nunca la empresa cumple ni supervisa el cumplimiento de los objetivos instituciones.

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato” aseguran que nunca los administrativos ponen énfasis en el cumplimiento de los objetivos es decir que no supervisan, ni miden el cumplimiento de las metas empresariales los cuales son ejes primordiales para la prestación del servicio de transporte.

Los objetivos organizacionales es la imagen que toda empresa pretende presentar para el futuro, los gerentes y miembros de la organización influyen en la operación, desarrollo y toma de decisiones de la entidad, además al establecerse objetivos empresariales aumentan la responsabilidad de los directivos, ya que están obligados a generar estrategias con los cuales utilizaran los recursos de tal manera que sean utilizados eficiente y eficazmente.

Al supervisar los objetivos, se tendrá una guía para medir la eficiencia de la organización, es importante mencionar que la ineficiencia de la entidad puede ser costoso y se puede considerar como un desperdicio o despilfarro, los gerentes deben luchar por aumentar la eficiencia en la organización ya que esta garantiza, el desarrollo y la prestación del servicio en sí, es importante conocer la clase de recursos que la entidad posee y el destino que se les dará a ellos con el fin de planificar.

3. ¿Considera usted que la atención al cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la empresa?

Tabla 8 Atención al Cliente

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	5	16%
No	17	55%
En ocasiones	9	29%
Total	31	1

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 3 Atención al Cliente

Fuente: Tabla 7

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios que pertenecen a la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 55% que corresponde a 17 socios contestaron que no se toma en cuenta la atención al cliente, el 29% corresponde a 9 socios, mencionaron que en ocasiones se presta atención al cliente y el 16% representa a 5 socios, mencionaron que siempre se ha tomado en cuenta al cliente.

INTERPRETACIÓN

Los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato” aseguran que no se ha tomado en cuenta y se ha creado políticas para atención al cliente, pero es importante recalcar que el cliente es aquel que utilizara los servicios de la cooperativa y al no cuidar sus necesidades se podría dar ventaja a la competencia. Es importante tomar en cuenta que el cliente es el generador de los ingresos de toda organización y satisfacer sus necesidades es la tarea de toda actividad empresarial deberá cumplir, es por ello que el consumidor es la garantía para establecer el futuro empresarial y tener en cuenta que el cliente siempre tiene la razón.

Los recursos monetarios generados en la operación empresarial, son forjados por la venta del servicio, y la fidelidad del cliente, es muy significativo generar confianza en el consumidor ya que si este la pierde se crea el riesgo de desplazar los flujos de efectivo, y como resultado se generaría inestabilidad financiera. Los niveles óptimos en rentabilidad y liquidez garantizan la utilización de todos los factores tanto internos como externos de la cooperativa.

4. ¿La institución posee ingresos necesarios para cubrir con las obligaciones a corto plazo?

Tabla 9 Obligaciones a corto plazo

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Lo suficiente	18	58%
Es insuficiente	13	42%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 4 Obligaciones a corto plazo

Fuente: Tabla 8

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 58% que corresponde a 18 socios contestaron que son suficientes los ingresos generados para el cumplimiento de las obligaciones de la entidad, y el 42% los cuales corresponden al 13 socios, los cuales mencionaron que no son suficientes los ingresos que generan para el cumplimiento de las obligaciones.

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos la mayor parte de los Socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato” aseguran que si son suficientes los activos y desde luego son capaces de solventar las obligaciones contraídas por la entidad.

Conocer al cliente potencia el ingreso de la entidad, cuanto más se lo conoce más posibilidad se tiene para generar satisfacción las necesidades con el servicio que se ofrece, contar con una base de datos donde se genere toda la información pertinente del cliente, es algo útil generar una plataforma con dicha información. Contar con la oficina de servicio al cliente, ayudara al mismo a generar nuevas opiniones sobre la prestación del servicio, y por ende se generara nuevos ingresos.

Una estrategia adicional y que cabe destacar que se está aplicando es la generación de nuevas frecuencia de viaje para la Cooperativa de Transportes Ambato, en base a un estudio generado, se estableció que mediante la generación de otra frecuencia se aumentara los ingresos y los clientes en la institución.

5. ¿La institución emite informes mensuales económicos y administrativos?

Tabla 10 Informes Económicos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	6	19%
Casi siempre	15	49%
Nunca	10	32%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

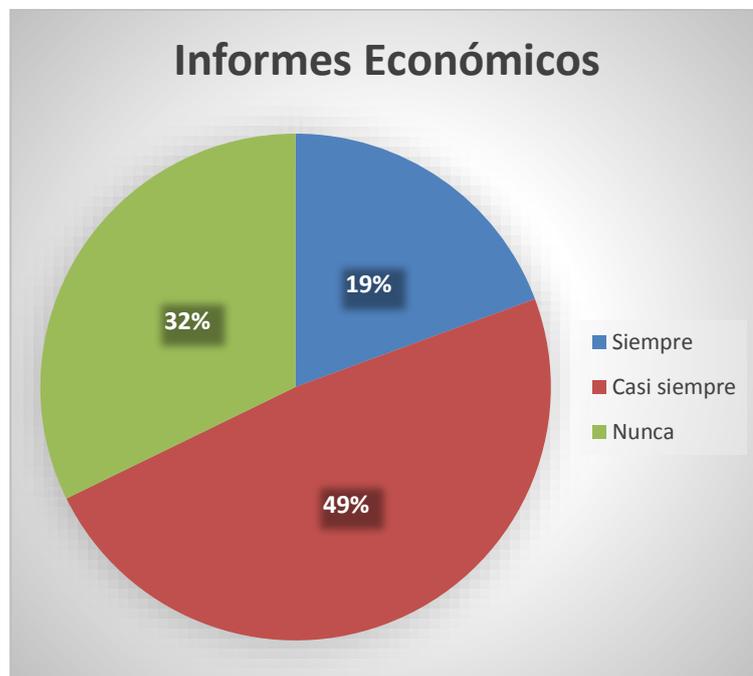


Gráfico 5 Informes Económicos

Fuente: Tabla 10

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 49% que corresponde a 15 socios contestaron que casi siempre se emiten informes mensuales financieros, el 32% que corresponden a 10 socios, mencionaron que nunca se presentan mensualmente los informes financieros y el 19% que corresponde a 6 socios, los cuales mencionaron que siempre se generan los informes financieros.

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos la mayor parte de los socios de la cooperativa aseguran que casi siempre se emiten los informes financieros lo cual provocan desconfianza por parte de los socios en cuanto al manejo de los activos y pasivos de la cooperativa.

Es necesario e importante la información pertinente que se genera para cualquier tipo de decisión en este caso la información financiera es la base y herramienta para que el directivo genere alternativas de solución, he aquí la importancia de la administración financiera, con dicha información y con una serie de análisis y el respectivo cálculo de indicadores se podrá tener una idea del futuro de la cooperativa, la interpretación de los mismos con el estudio de datos históricos ayudaran a la generación de estrategias.

Muchas veces el mal manejo de dicha información se genera por la falta de conocimiento sobre el objetivo de dichos informes.

6. ¿Le entidad desarrolla, planifica e incorpora políticas que prevengan el uso inadecuado de los recursos financieros dentro de la organización?

Tabla 11 Políticas de prevención de los recursos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	20	65%
Casi siempre	5	16%
Nunca	6	19%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 6 Políticas de prevención de los recursos

Fuente: Tabla 11

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 65% que corresponde a 20 socios contestaron que existen políticas para evitar el manejo ineficiente de los recursos económicos de la entidad, el 19% los cuales corresponden a 6 socios, mencionaron que son ineficientes todas las políticas que prevengan el administración ineficiente de los recursos y el 16% corresponden 5 socios, quienes mencionaron que las políticas para evitar el mal manejo de los recursos y solo cubren de forma parcial el despilfarro de los mismos.

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los Socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato” aseguran que las políticas establecidas cubren por completo, cuando se habla de salvaguardar los recursos que son necesarios para poder operar. La creación de políticas generara el ahorro de los recursos para mejorar la prestación del servicio. Es importante recalcar que la utilización de los recursos evitara los costos adicionales que estos puedan generar.

7. ¿Considera que implementar un plan estratégico financiero es indispensable para el desarrollo de la entidad?

Tabla 12 Plan estratégico financiero

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	9	29%
No	22	71%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 7 Plan estratégico financiero

Fuente: Tabla 11

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los Socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 71% que corresponde a 22 socios contestaron que si es necesario implementar un plan estratégico financiero, mientras que el 29% que corresponden a 9 socios, mencionaron que no es primordial implementar un plan estratégico financiero.

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos la mayor parte de los socios de la Cooperativa aseguran que es necesario implementar un plan estratégico financiero, lo cual ayudara a la entidad a prevenir en un futuro una serie de problemas comunes, así como también se podrá distribuir de los recursos equitativamente.

La planificación estratégica financiera ayuda a los directivos a crear una visión general de la entidad y además de analizar si se va a poder lograr cumplir metas en el futuro, la motivación la colaboración de los colaboradores es otro de los elementos que logran el cumplimiento de objetivos, que como ya se definió anteriormente la planificación estratégica financiera empieza con la generación de objetivos organizacionales.

8. ¿Los indicadores de rentabilidad son utilizados correctamente?

Tabla 13 Indicadores de Rentabilidad

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	2	7%
Casi siempre	1	3%
Nunca	28	90%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

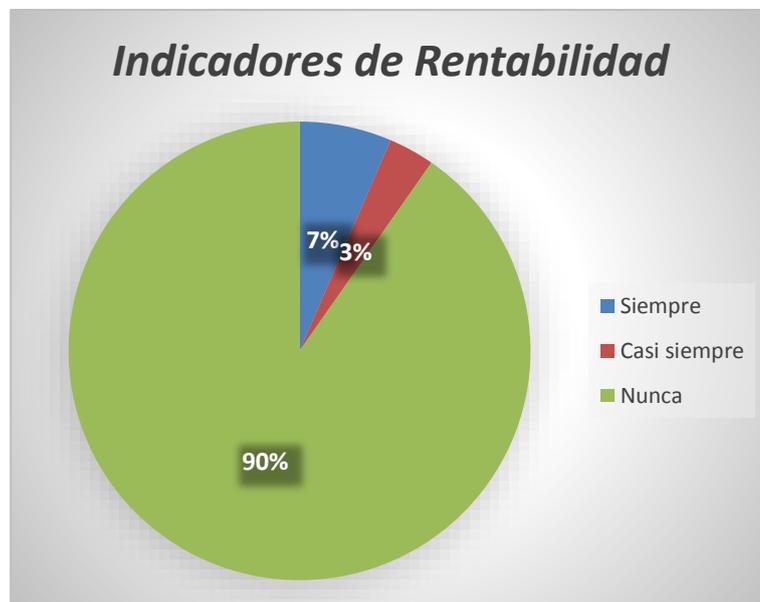


Gráfico 8 Indicadores de Rentabilidad

Fuente: Tabla 12

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 90% que corresponde a 28 socios contestaron que nunca se toma en cuenta los indicadores de rentabilidad, cabe indicar que este indicador mide la efectividad de la gestión administrativa de la entidad, el 6% de los socios los cuales corresponde a 2, alegan que siempre se califica al directivo en base a los indicadores de rentabilidad, mientras que el 3% de los socios encuestados mencionan que casi siempre se toma en cuenta los indicadores de rentabilidad.

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos la mayor parte de los socios de la cooperativa asegura que nunca se toma en cuenta la rentabilidad de la institución para medir el grado de efectividad de la gestión que realizan los directivos de la cooperativa.

La calidad en el servicio es algo que se puede medir y mejorar, mediante los indicadores financieros se podrá generar cifras reales además de saber cuan avanzados están en base al cumplimiento de objetivos. Presentar los balances financieros y el cálculo de indicadores generara una mejor gestión por parte de los gerentes, además que estos permiten la generación de estrategias.

9. ¿Con que frecuencia la Cooperativa analiza los resultados obtenidos al término del ejercicio contable?

Tabla 14 Análisis de Resultados

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Anual	25	81%
Semestral	1	3%
Trimestral	3	10%
Nunca	2	6%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

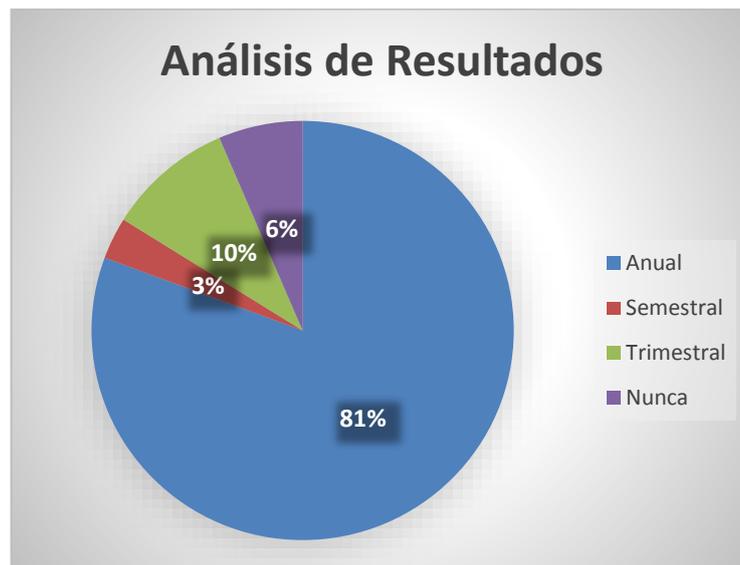


Gráfico 9 Análisis de Resultados

Fuente: Tabla 14

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 81% que corresponde a 25 socios contestaron que, cada año la institución analiza los resultados generados en la entidad, mientras que el 10% que corresponde a 3 socios mencionan que el estudio financiero se lo realiza semestralmente y el 6% correspondiente a 2 socios encuestados alegan que nunca se ha considera realizar un análisis financiero de la cooperativa.

INTERPRETACIÓN

La interpretación y análisis financiero permite a los administrativos examinar las decisiones que fueron tomadas además de formular las futuras alternativas las cuales podrán ser el motor para el buen desempeño de la cooperativa creando políticas para la administración del uso de los recursos.

El objetivo de esta herramienta administrativa es la de ayudar al directivo, a evaluar todos los procesos realizados en el año económico con el único fin de verificar si las decisiones tomas con anterioridad tuvieron algún tipo de resultado, este puede ser negativo o positivo dependiendo del uso de los recursos. Como se conoce en los informes financieros refleja el estado actual de la entidad.

10. ¿Con qué frecuencia se aplican indicadores y análisis financiero sobre los ingresos y gastos de la empresa?

Tabla 15 Análisis Financiero

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Cada Año	19	61%
Cada 2 al Años	9	29%
Cada 3 al Años	2	7%
Nunca	1	3%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

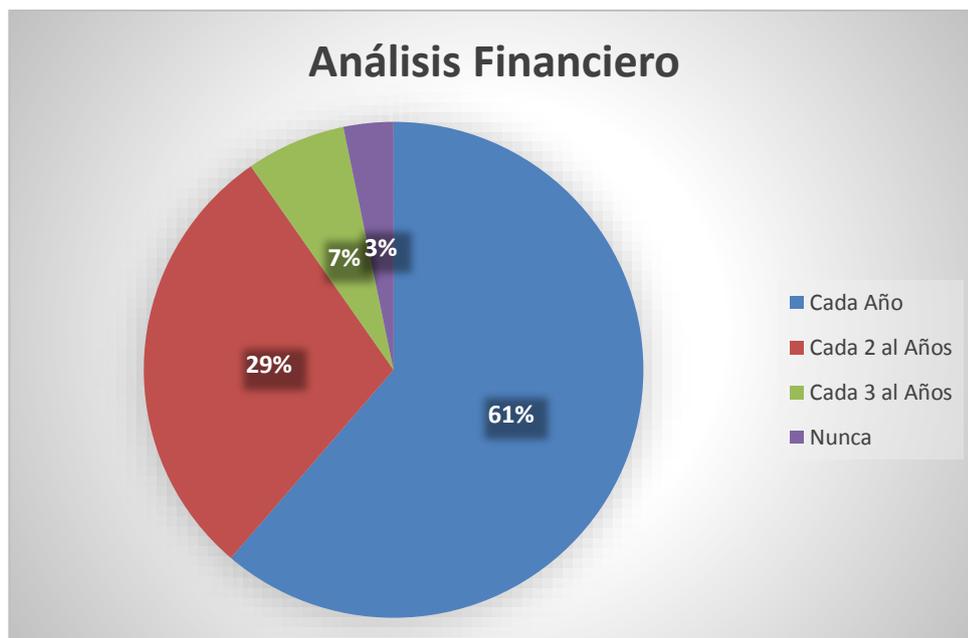


Gráfico 10 Análisis Financiero

Fuente: Tabla 14

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de los socios de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 61% que corresponde a 19 socios contestaron que, cada año la institución genera indicadores financieros al terminar el año económico que el 29% que corresponde a 9 socios mencionan que cada dos años la entidad utiliza indicadores para medir la eficiencia y eficacia de los movimientos que se realiza para la prestación del servicio, el 6% de los encuestados alegan que nunca se realiza un seguimiento ni un análisis en el que se pueda saber que tan rentable o líquida es la entidad.

INTERPRETACIÓN

El análisis financiero como ya se explicó anteriormente, es una herramienta donde se muestra valores reales, mediante la comparación de dos años, como un factor de prevención, de análisis, y de generación de alternativas de decisión se debe realizar dicho análisis anualmente, con el único fin de verificar la eficiencia del administrativo en el manejo de la entidad

1. ¿Los directivos incentivan al colaborador, al demostrar liderazgo y competitividad?

Tabla 16Incentivos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	2	25%
Casi Siempre	5	62%
Nunca	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 11Incentivos

Fuente: Tabla 15

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Una vez aplicada las encuestas, se puede establecer que en la organización, los colaboradores el 62% que corresponde a 5 encuestados, mencionan que casi siempre los administrativos incentivan a los empleados por el trabajo bien hecho, el 25% que corresponde a 2 de ellos mencionan que siempre existen incentivos y los motivan, mientras que el 12% del personal mencionan que nunca los directivos hacen algo por los trabajadores.

INTERPRETACIÓN

Es importante que el recurso humano este motivado, para que este desarrolle de la mejor manera su trabajo, esto generara mayor beneficio para la empresa, cabe mencionar que el esfuerzo del capital humano repercute en los resultados que la cooperativa genere al final del año contable. Es necesario a la vez incentivar al personal, ya que el estímulo y la motivación son igual a esfuerzo.

Es importante que toda institución tome en cuenta que no podrá alcanzar los objetivos previstos por sí misma, siempre será necesario contar con el recurso humano para poder lograrlo. Por tal razón es necesario que el empleado sienta que el trabajo realizado, será valorado, mientras que si este siente desmotivación, empezara a perder el ímpetu al realizar su trabajo, puede reducir de alguna manera el rendimiento y empezar a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las acciones encomendadas, perjudicando la calidad del servicio de la cooperativa.

Los incentivos por más pequeños que estos sean podrán provocar en el trabajador un nivel significativo de confianza, logrando aumentar la capacidad del colaborador para realizar su tarea. Se debe tomar en cuenta también que la comunicación se relaciona con el entusiasmo, y crea lazos de compañerismo.

2. ¿El cumplimiento de los objetivos son supervisados?

Tabla 17 Cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	5	33%
Casi Siempre	3	20%
Nunca	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

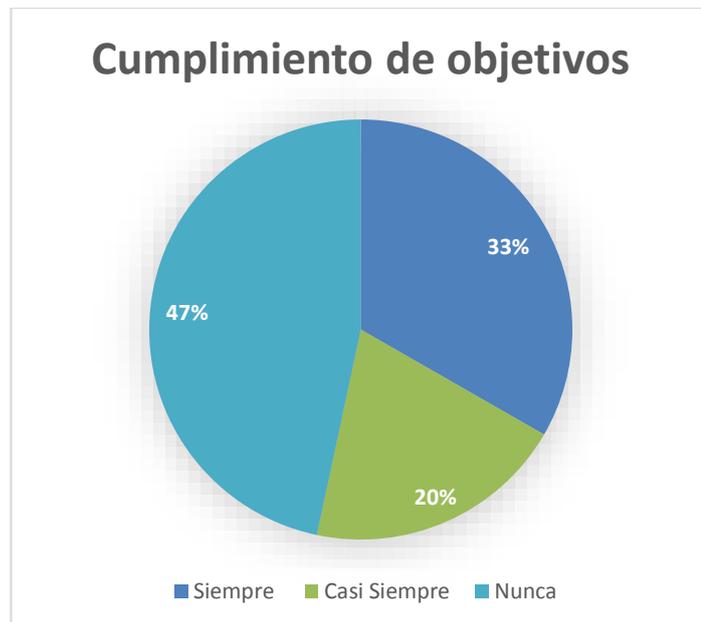


Gráfico 12 Cumplimiento de Objetivos

Fuente: Tabla 16

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Una vez aplicada las encuestas, se puede establecer que la organización, el 47% que corresponde a 7 trabajadores mencionan que nunca los directivos supervisan el cumplimiento de los objetivos, el 33% que corresponde a 5 colaboradores mencionan que siempre se supervisa que las metas sean concluidas, mientras que el 20% del recurso humano, mencionan que casi siempre se supervisan que los objetivos sean culminados con éxito.

INTERPRETACIÓN

Si no se realiza un seguimiento al cumplimiento de metas, significa que dichos objetivos no han sido planteados, se recuerda que la planificación estratégica financiera parte por la generación de objetivos, los cuales mostrarán el camino que el gerente y demás directivos deberán seguir para el desarrollo empresarial.

Al verificar la finalización de los mismos ayudarán a la generación de estrategias para poder de alguna manera crear confianza entre socio, directivo y cliente entre sí garantizando el servicio, y aprovechando los recursos disponibles.

3. ¿Considera usted que la atención al cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la empresa?

Tabla 18 Atención al Cliente

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	3	20%
No	10	67%
En Ocasiones	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 13 Atención al Cliente

Fuente: Tabla 17

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Una vez aplicada las encuestas, se puede establecer que en la organización, el 66% que corresponde a 10 colaboradores mencionan que no siempre los administrativos toman en cuenta la atención al cliente, el 20% que corresponde a 3 de ellos mencionan que siempre hacen énfasis en la manera en cómo se atiende al cliente y se oferta el servicio, mientras que el 13% de los trabajadores mencionan que en ocasiones los directivos toman en cuenta la necesidad y la satisfacción al cliente, impidiendo generar políticas y normas de atención al cliente.

INTERPRETACIÓN

El cliente es el generador de los ingresos de toda entidad, por ende se debe crear confianza, garantizando el servicio que se entrega, brindando seguridad. La atención al consumidor y la generación de estrategias para mejorar la relación cliente empresa, es parte fundamental para el mejor desarrollo de la institución, ya que este elegirá el mejor servicio, es importante además, reunir todas las necesidades de los clientes y tratar de cubrirlas, para con ello garantizar la fidelidad del consumidor en la cooperativa.

4. ¿Se toma correctivos necesarios para poder garantizar el servicio?

Tabla 19 Servicio Garantizado

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	5	33%
Nunca	10	67%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

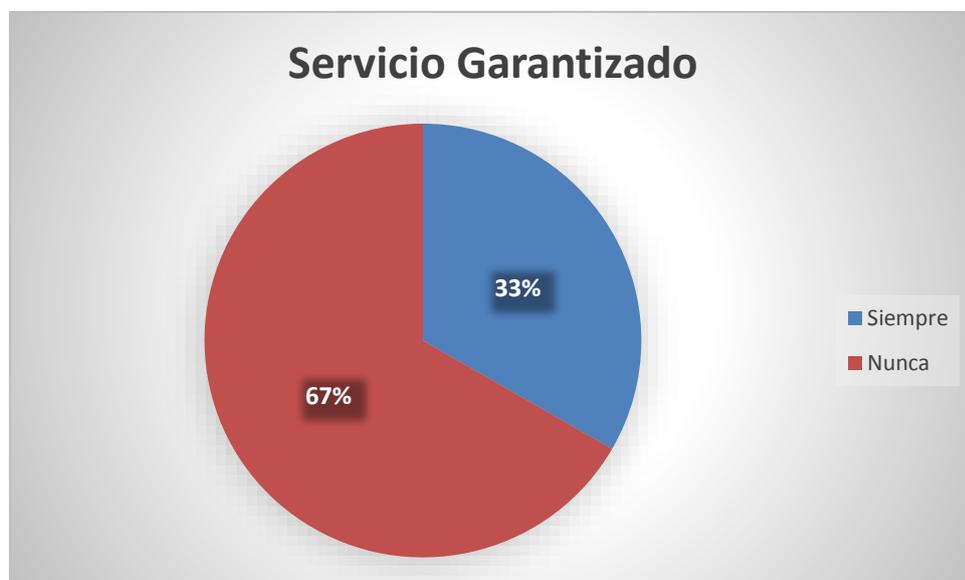


Gráfico 14 Servicio Garantizado

Fuente: Tabla 19

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Después de aplicar la encuesta en la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 66% que corresponde a 10 colaboradores mencionan que nunca será primordial crear correctivos, normas o políticas que garanticen el buen servicio a los clientes, mientras que el 33% de los encuestados mencionan que los directivos y colaboradores si se preocupan en la calidad de servicio que se entrega al usuario.

INTERPRETACIÓN

Garantizar el servicio al cliente, es una de las fortalezas que toda entidad tiene, se puede mencionar que dicha fortaleza se enfoca en el mejor precio, la seguridad y el valor agregado que se le entregue al cliente para poder conservarlo. Al no cumplir con esta parte la entidad podría perder clientes y con ello generar pérdidas.

Los compradores han exigido el mejor producto, la mejor atención, y otras cualidades que las empresas deberían tomar en cuenta para ganar consumidores, por ejemplo ofertar el mejor producto o servicio, tener confiabilidad, calidad, garantía, el mejor precio, innovación, etc. En la actualidad la competencia en el sector transporte ha aumentado, cada una busca ser la primera para obtener la mejor atención al cliente, es muy importante que dicho consumidor se convierta en un visitante fijo de la institución y viaje varias veces en las unidades de la Cooperativa de Transportes “Ambato”.

La globalización tienen relación, ya que provocan nuevas necesidades y aumentan la exigencia del cliente, por tal razón el valor agregado puede generar un punto a favor o en contra de la cooperativa, la calidad y el servicio son dos factores que las empresas toman en cuenta ‘para cubrir con las necesidades presentadas, pero se recomienda que la administración se debe enfocar también en atender al consumidor, crear un ambiente de trabajo favorable.

Es muy importante que el servicio se encuentre cumpliendo con las políticas de calidad y garantía, un solo error y el consumidor acudirá a la competencia. Mostrar

buena imagen y cuidar celosamente el consumo del servicio, asegurará el cumplimiento de objetivos. Al no satisfacer las necesidades de los consumidores, la probabilidad de fracaso es inminente ya que este puede recomendar de mala manera a la entidad generando desconfianza, mientras que si el cliente queda satisfecho con el servicio entregado, este volverá a comprar.

5. ¿Cuál de estas cooperativas considera usted que es competencia?

Tabla 20 Competencia

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Santa	8	54%
Trasandina	3	20%
Reina del Camino	2	13%
TOA	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

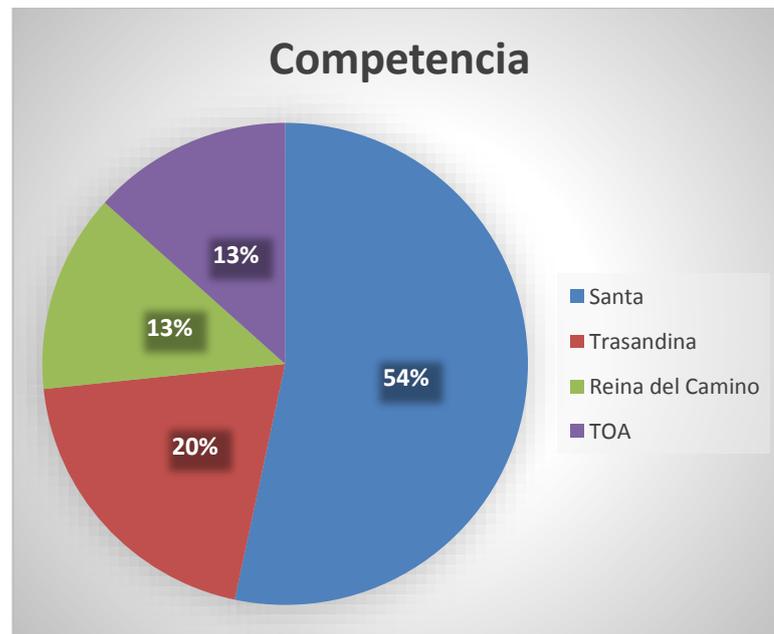


Gráfico 15 Competencia

Fuente: Tabla 19

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Después de aplicar la encuesta en la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 54% que corresponde a 8 colaboradores consideran que el principal competidor en el mercado del transporte es la Cooperativa de Transportes SANTA, mientras que el 20% de los encuestados que corresponde a 2 colaboradores mencionan que la Cooperativa Trasadina es la principal competencia ya que posee más rutas que ofrecer así como también más alternativas de viaje, el 13% que corresponde a 2 encuestados mencionan que la Cooperativa Reina del Camino es un competidor fuerte en este mercado por sus frecuencias a la costa, mientras que otro 13% de los encuestados mencionan que la Cooperativa TOA es considerada como una empresa muy fuerte frente a las demás.

INTERPRETACIÓN

La competencia provoca que cada entidad mejore sus ofertas en cuanto a la venta de productos o en la prestación de un servicio, estas buscarán el valor agregado que podría faltar para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Es muy importante recalcar que con la existencia de la competencia, se genera una gama extensa de opciones que los ofertantes elegirán, buscando siempre el mejor precio, la mejor atención, y por ende buscare accesibilidad.

Por tal razón las empresas deberán hacer estudios de mercado y a sus competidores y ofrecer los clientes un precio competitivo con lo cual vender. Los consumidores son cautivados por los precios por ello se debe tomar en cuenta a otras empresas que ofertan el mismo producto, ya que estas pueden estar utilizando, estrategias de precios.

6. ¿Qué tan importante es para la gerencia la comunicación para solventar dudas y/o preguntas?

Tabla 21Comunicación

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Muy importante	2	13%
En ocasiones importante	4	27%
Irrelevante	9	60%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 16Comunicación

Fuente: Tabla 20

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Después de aplicar la encuesta en la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 60% que corresponde a 9 colaboradores consideran que es irrelevante para el directivo tomar opiniones o solventar dudas a los colaboradores, mientras que el 27% de los encuestados que corresponde a 4 colaboradores mencionan que en ocasiones es importante para el administrativo lo que el colaborador dude, el 13% que corresponde a 2 encuestados alegan que es de suma importancia para el directivo solventar toda duda y aceptar opiniones de los colaboradores hacia la administración.

INTERPRETACIÓN

La comunicación entre todos los que conforman la entidad es clave para poder llegar y cumplir con los objetivos institucionales que se plantearon. La falta de comunicación provoca un clima laboral desfavorable e ineficiente, el cual provoca disminución en los resultados que se esperan. Todo directivo conoce de la exigencia que la comunicación produce, es por ello que es necesario, construir relaciones comprometidas, significando que todos los colaboradores deberán no ser solo capital humano sino también personas e interrelacionarse entre sí evitando las enemistades. Toda información impartida entre los individuos debe ser completa lo que significa que no debe ser fragmentada, es importante saber que toda información manejada de manera irresponsable podría perjudicar las interrelaciones en la organización, se debe tomar en cuenta que siempre se debe utilizar la comunicación como un propósito para generar los objetivos.

La información en si dentro de la organización, se caracteriza por tener juicios, opiniones y una serie de críticas, es aquí donde todos opinan de todo, generando conclusiones y compromisos en favor o en contra de la institución. La buena relación genera resultados, donde implica promesas que son medibles. Un líder dentro de una administración deberá ser justo y anunciar lo necesario y pertinente buscando solución al problema y no generar uno, la comunicación deberá ser efectiva, al generar una comunicación injusta podría dañar las relaciones empresariales.

7. ¿Considera que la información emitida por los directivos es dada a conocer a todas las áreas de la empresa oportunamente?

Tabla 22 Información

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	1	6%
Casi Siempre	4	27%
Nunca	10	67%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

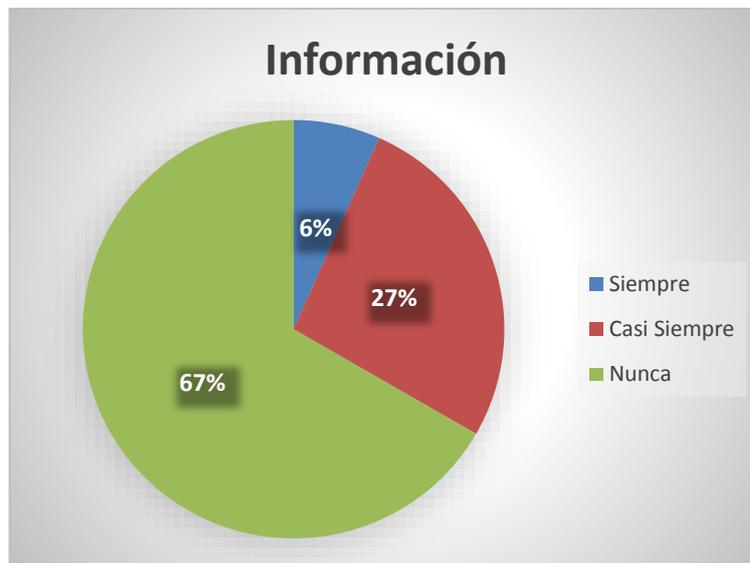


Gráfico 17 Información

Fuente: Tabla 21

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

Después de aplicar la encuesta en la Cooperativa de Transportes “Ambato”, el 66% que corresponde a 10 colaboradores consideran que nunca llega la información a todos las oficinas de la institución, mientras que el 26% de los encuestados que corresponde a 4 colaboradores mencionan que casi siempre todos los colaboradores conocen lo que el directivo va a hacer, mientras que el 6% que corresponde a 1 encuestado alega que siempre el directivo informa los cambios que se quiere hacer especialmente si son para el bienestar de la institución.

INTERPRETACIÓN

La información dentro de la institución es un recurso importante, que con la relación de otros elementos, generan el desarrollo empresarial. El sistema de información implantado dentro de la institución, deberá utilizar la tecnología, lo que generará un envío rápido y completo de la información. Este procedimiento debe contener una previa planificación, así como también la asignación de los elementos y establecer objetivos medibles y alcanzables. Con el avance tecnológico es insostenible que la cooperativa no utilice la información generada en el desarrollo cotidiano de la misma.

La información financiera necesariamente deberá ser completa, concreta y pertinente para el futuro análisis y la asignación de estrategias contables y financieras para el incremento de la rentabilidad y liquides de la institución, es por ello que todo sistema deberá contener los parámetros necesarios para que dichos balances sean actualizados. Asimismo estos informes serán materia prima para solicitar financiamiento si así lo requiere. Por lo expuesto anteriormente el envío rápido y completo de la información financiera y administrativa, aumentará el nivel competitivo de la cooperativa a más de las posibilidades para desarrollarse económicamente ante otras empresas. De tal forma que se deberá crear un sistema acorde a las necesidades de la institución tomando en cuenta los parámetros competitivos generados en el mercado de transporte.

8. ¿Las decisiones tomadas por los directivos se basan en el ahorro y el bienestar empresarial?

Tabla 23Toma de Decisiones

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	3	20%
Casi Siempre	1	7%
Nunca	11	73%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

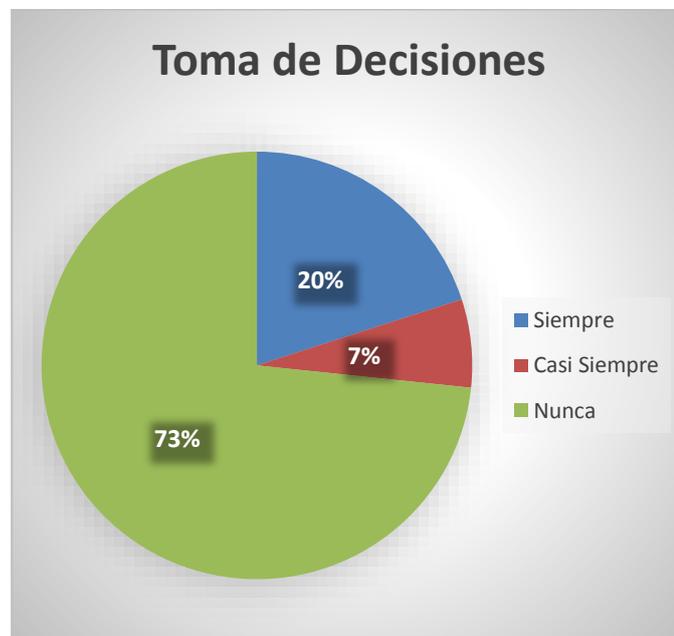


Gráfico 18Toma de Decisiones

Fuente: Tabla 23

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 73% que corresponde a 11 encuestados consideran que nunca las decisiones son estudiadas para comprobar el porcentaje de ahorro que puede generar, mientras que el 20% de los encuestados que corresponde a 3 colaboradores mencionan que siempre el directivo piensa en el bienestar institucional y el ahorro de recursos materiales y económicos y el 6% que corresponde a 1 encuestado alega que casi siempre el directivo realiza un estudio económico con las decisiones que pueda tomar con ello protegiendo y salvaguardando los activos de la entidad.

INTERPRETACIÓN

Para la generación de alguna decisión se deberá seguir una serie de parámetros y procesos, donde se escogerá la más idónea. Para los directivos dentro de una empresa, el proceso de toma de decisiones es una responsabilidad que todo líder debe tener. La toma de decisiones dentro de una empresa encierra las opiniones generadas de y una serie de personas que con sus ideas apoyan un proyecto.

Es muy importante comparar, a las decisiones como el motor generador de liderazgo y desarrollo de la cooperativa, y la adecuada elección de la alternativa dependerá del éxito de la misma. Todo administrativo debe generar un plan donde se asignen los recursos necesarios para llevar a cabo la alternativa seleccionada, ya que la mala distribución puede provocar de alguna manera el desperdicio de dicho elemento, además que arriesgará tiempo y dinero.

9. ¿Cómo Considera usted que es La distribución de los recursos financieros y materiales?

Tabla 24Distribución de recursos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Equitativa	4	27%
Suficiente	3	20%
Insuficiente	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

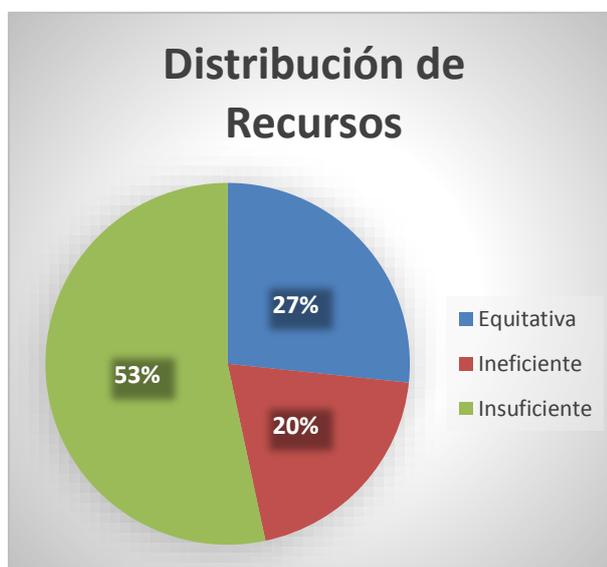


Gráfico 19Distribución de Recursos

Fuente: Tabla 23

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 53% que corresponde a 8 encuestados consideran que la distribución de los recursos con insuficientes además que no es equitativo, mientras que el 26% de los encuestados que corresponde a 4 colaboradores mencionan los recursos son distribuidos a todos los colaboradores sin excepción y el 20% que corresponde a 3 encuestado alega que si existe distribución de recursos pero muchas veces no alcanza para el correcto desenvolvimiento del trabajo.

INTERPRETACIÓN

Cuando se optimiza los recursos se garantiza la eficacia y la eficiencia para alcanzar las metas establecidas, utilizando la menor cantidad de elementos, es muy importante establecer prioridades, ya que es importante enfocarse en los puntos más bajos de la empresa, porque pueden ser estos los afectantes en el crecimiento empresarial.

Al hablar de optimización de recursos los mismos que pueden ser financieros o humanos, se busca el ahorro, con el único fin de salvaguardar la situación de la organización en el mercado. Los objetivos y metas establecidas por la empresa deberán ser conocidos por todos los participantes, se debe tener en cuenta que los recursos solo serán utilizados para cumplir los objetivos. Para poder saber lo necesario para el cumplimiento de objetivos es necesario, elaborar un presupuesto, además del análisis pertinente para este fin todo esto será de gran ayuda para que el administrativo evite perdida de insumos.

10 ¿Usted considera que los directivos utilizan los recursos económicos necesarios para el adecuado desenvolvimiento de la entidad?

Tabla 25 Recursos necesarios

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	1	7%
Casi Siempre	2	13%
Nunca	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 20 Recursos necesarios

Fuente: Tabla 24

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 80% que corresponde a 12 encuestados alegan que los directivos no realizan una planificación exhaustiva lo que provoca que los recursos sean mal utilizados y muchas veces limitados, mientras que el 13% de los encuestados que corresponde a 2 colaboradores mencionan que los recursos llegan a manos del colaborador casi siempre y muchas veces son insuficientes y el 6% que corresponde a 1 encuestado alega que si existe una correcta utilización de los recursos monetarios.

INTERPRETACIÓN

El capital necesario para poder laborar se relaciona a los recursos financieros existentes en la empresa, ya que son estos los que mantendrán a la entidad en funcionamiento y al capital humano laborando, hay que tener en cuenta que este elemento se lo adquiera con la oferta del servicio en sí, o a su vez del financiamiento externo o de terceros, lo que con lleva a la financiación por medio de un crédito, es importante también que estos recursos ayudaran a solventar los gastos y obligaciones que se generen en la cooperativa.

En los informes financieros se reflejan estos movimientos y mediante la aplicación de indicadores se podrá conocer el cumplimiento de los objetivos, contar con el dinero suficiente generara oportunidades para que el negocio se expanda y mejore la calidad del servicio de la empresa.

1. ¿En la selección de nuevos trabajadores la cooperativa de transportes “Ambato” utiliza fuentes de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 26 Reclutamiento y selección del personal

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	2	22%
Casi Siempre	3	33%
Nunca	4	45%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

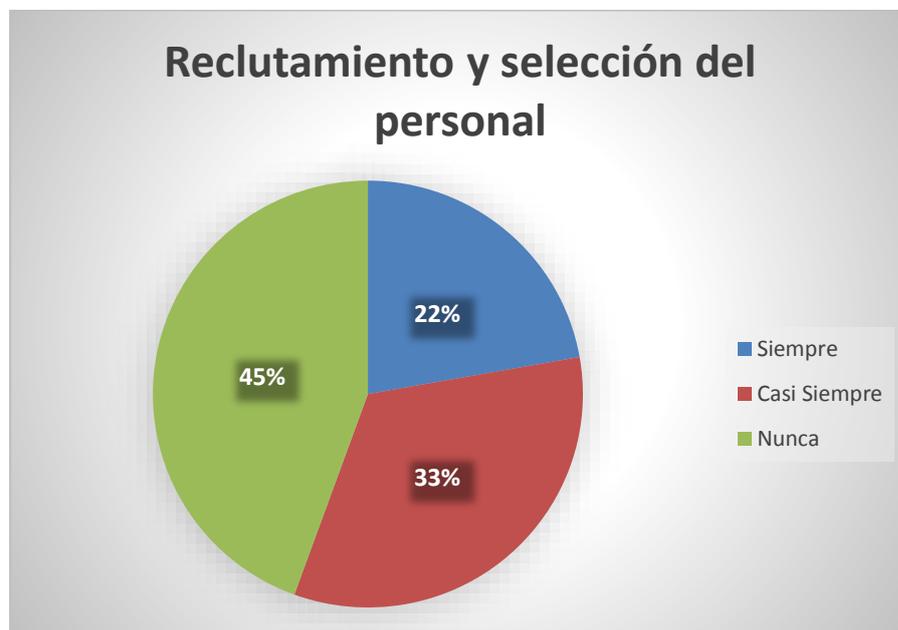


Gráfico 21 Reclutamiento y selección del personal

Fuente: Tabla 25

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 45% que corresponde a 4 encuestados alegan que no se utiliza ningún método para poder seleccionar a los trabajadores antes de ser contratados, mientras que el 33% de los directivos que corresponde a 3 colaboradores mencionan que casi siempre se utiliza algún tipo de herramienta para poder contratar y el 22% que corresponde a 2 administrativos alegan que siempre se utiliza todas las técnicas necesarias para poder contratar al nuevo personal que requiera la cooperativa.

INTERPRETACIÓN

Los individuos que forman parte de las organizaciones están involucrados en la misma, y seguirán los procesos que a estos se les confíe. es por ello que el proceso de selección es una parte fundamental en la contratación de los colaboradores. Uno de estos procesos es el reclutamiento, el cual se genera para atraer al aspirante, con ello verificar si está calificado para ocupar el cargo que se propone.

Para que este proceso sea eficaz se debe tener en cuenta la existencia de una cantidad favorable de candidatos para que el proceso de selección sea más variado el objetivo de esta actividad es la de atraer, seleccionar e introducir al recurso más idónea para cumplir con las exigencias de la cooperativa, a falta de este proceso se puede contratar a un empleado fuera de las aspiraciones empresariales, provocando gastos, en tiempo y dinero.

2. ¿El cumplimiento de los objetivos son supervisados?

Tabla 27 Cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	2	22%
Casi Siempre	2	22%
Nunca	5	56%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

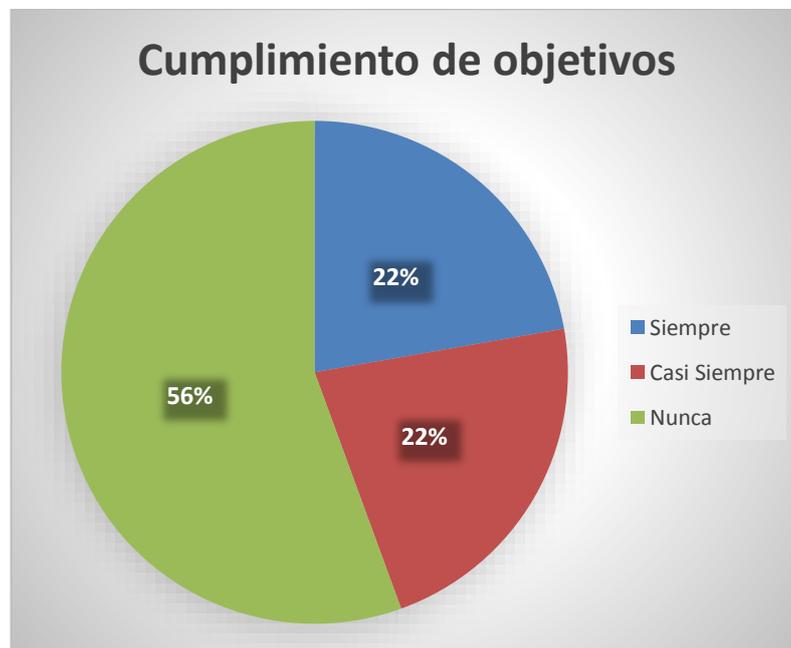


Gráfico 22 Cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 26

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 56% que corresponde a 5 encuestados alegan que nunca los directivos supervisan el cumplimiento de los objetivos, mientras que el 22% de los administrativos que corresponde a 2 dirigentes mencionan que siempre se ha ce un seguimiento al cumplimiento de objetivos y el 22% que corresponde a 2 encuestado alega que casi siempre se verifica el cumplimiento de metas.

INTERPRETACIÓN

La supervisión del cumplimiento de metas por parte del dirigente de toda empresa, puede ser el inicio de nuevas estrategias, lo que significa que al no cumplir con lo establecido, se pueda generar otra manera de hacerlo, pero es muy importante conocer el compromiso del administrativo en cuanto al cumplimiento de los mismos.

Se debe saber a su vez que el administrativo es aquel líder que maneja todos los recursos, al no existir un control de cumplimiento se podría generarse despilfarro de recursos, cabe mencionar que se debe priorizar, enfocarse en los procesos con más falencias.

3. ¿Considera usted que la atención al cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la empresa?

Tabla 28 Atención al Cliente

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	3	33%
No	5	55%
En Ocasiones	1	11%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 23 Atención al Cliente

Fuente: Tabla 27

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 55% que corresponde a 5 encuestados alegan que no siempre se enfocan en la atención al cliente, mientras que el 33% de los administrativos que corresponde a 3 dirigentes mencionan que siempre verifican que el cliente este satisfecho en la prestación del servicio y el 11% que corresponde a 1 encuestado alega que nunca se crea confianza entre el cliente y la entidad.

INTERPRETACIÓN

Como ya se lo menciona anteriormente en el punto de vista del colaborador, es importante que el directivo este pendiente del cumplimiento de los objetivos, distribuyendo de manera correcta los recursos. Pero realizando la misma pregunta desde el punto de vista administrativo, la generación de los objetivos se puede relacionar con la calificación que el colaborador le otorgue a la administración, al no estar involucrado el dirigente en esta etapa, podría generar pérdidas de recursos y tiempo.

4. ¿El personal Administrativo está comprometido con la misión y la visión de la institución?

Tabla 29Compromiso Institucional

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 24Compromiso Institucional

Fuente: Tabla 28

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 78% que corresponde a 7 encuestados alegan los colaboradores no están comprometidos con la planificación lo que significa que no aportan para el desarrollo empresarial, mientras que el 22% de los administrativos que corresponde a 2 dirigentes consideran que todos los colaboradores están apoyando a la entidad para el desarrollo de la misma así como también el cumplimiento de metas.

INTERPRETACIÓN

Es importante saber que el compromiso del empleado esta generado por el apego y el cariño que el mismo le otorgue a su trabajo, esta condición podrá generar el desenvolvimiento el mismo que podría ser negativo o positivo. El directivo deberá enfocarse en el clima organizacional creando un ambiente donde no solo se gane una remuneración, sino que también se pudiera generar el crecimiento profesional y personal.

Por tal motivo el compromiso laboral, repercute en la eficiencia y eficacia del trabajo realizado, por lo tanto este puede asegurar o perjudicar la productividad, la calidad o la seguridad del servicio prestado, además de garantizar la lealtad y el compromiso de los clientes.

El colaborador presentara predisposición organizacional, es decir que realizara las funciones encomendadas, cabe indicar que como todo ser humano, debe ser felicitado por el trabajo bien hecho, es por ello la importancia de garantizar los incentivos y remuneraciones justas.

El dinero es importante, ya que con él se recompensa al colaborador por el trabajo realizado, es necesario que no siempre se le otorgue dinero al colaborador, porque eso provocara que este persiga solo el factor económico sin esfuerzo alguno.

5. ¿Existen mecanismos eficaces que permiten evaluar los propósitos institucionales las metas y objetivos?

Tabla 30 Propósitos Institucionales

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 25 Propósitos Institucionales

Fuente: Tabla 29

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 89% que corresponde a 8 encuestados alegan los directivos como tal certifican el cumplimiento de objetivos mediante la aplicación de varias técnicas, mientras que el 11% de los administrativos que corresponde a 1 dirigentes consideran que jamás se ha utilizado ningún mecanismo para verificar el cumplimiento.

INTERPRETACIÓN

Varios caminos son elegidos para alcanzar los objetivos, es aquí donde generalmente se debe realizar una planeación general de la empresa. La planeación estratégica financiera aplica el análisis financiero de la misma además de prevenir los futuro sin convenientes que pudieren generarse en el transcurso del año económico.

La planeación estratégica financiera ayuda a las organizaciones a enfrentarse a situaciones futuras y con ello guiar a los involucrados al buen desempeño de su labor.

El seguimiento de los objetivos planteados, será un paso delante de todos los procedimientos que se realizan para alcanzarlos, es importante recordar que todo objetivo que se plantee debe ser alcanzable y medible.

6. ¿Existen políticas claras que permiten la evaluación periódica de los objetivos?

Tabla 31 Políticas de Evaluación

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	4	44%
No	5	56%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

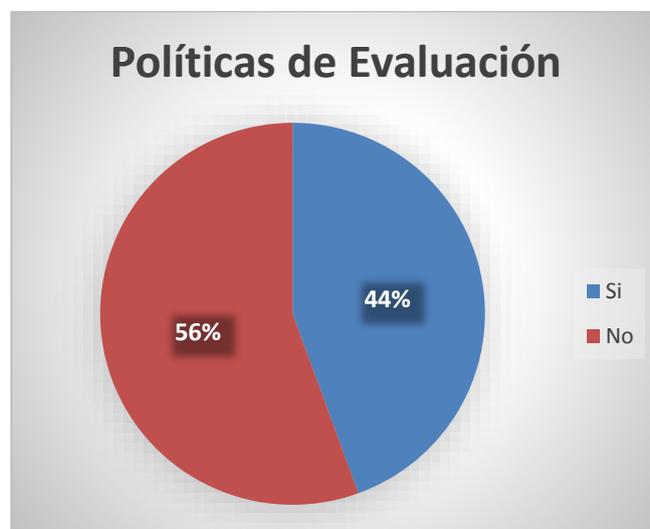


Gráfico 26 Políticas de Evaluación

Fuente: Tabla 30

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 56% que corresponde a 5 encuestados alegan que los directivos son guiados por políticas que garanticen el seguimiento de objetivos, mientras que el 44% de los administrativos que corresponde a 4 dirigentes consideran que jamás se ha utilizado ningún mecanismo para verificar el cumplimiento.

INTERPRETACIÓN

Como en las interpretaciones anteriores se ha demostrado que en cualquier factor, o para cualquier involucrado en este caso, socios, colaboradores y dirigentes, el cumplimiento de los metas y el seguimiento de los mismos, son fuente principal para la correcta administración, es importante recalcar que dicho seguimiento no solo lo debe realizar el directivo es necesario que los todos los participantes estén pendientes de los objetivos que se cumplan y cuáles no.

Es primordial a la vez mencionar que en la actualidad las exigencias del público han generado que cada empresa genere y entregue el mejor producto o brinde el mejor servicio. Todo ello mediante el planteamiento de objetivos, todo proyecto nuevo será eficiente cuando la meta se encuentre trazada.

7. ¿Las políticas que permiten la evaluación son socializadas con todos los miembros de la institución?

Tabla 32Comunicación

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Siempre	2	22,22%
Casi Siempre	4	44,44%
Nunca	3	33,33%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

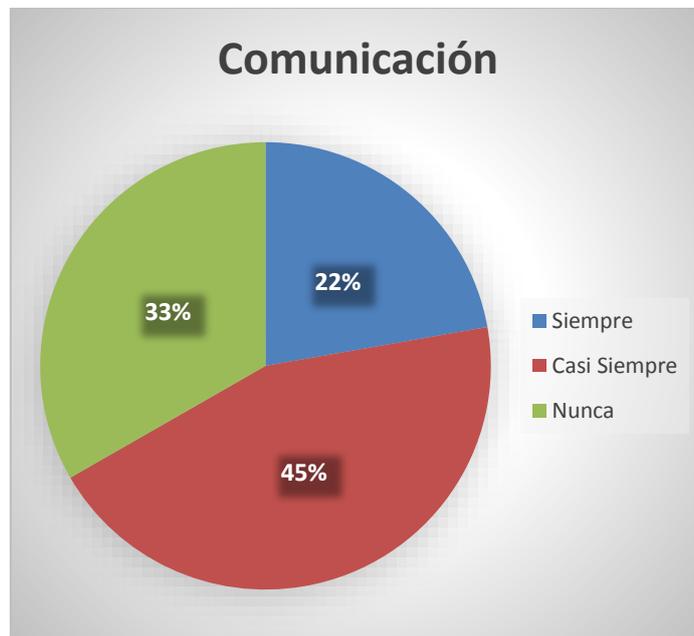


Gráfico 27Comunicación

Fuente: Tabla 31

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 45% que corresponde a 4 encuestados alegan que los directivos casi siempre las políticas son comunicadas a todos los colaboradores, mientras que el 33% de los administrativos que corresponde a 3 dirigentes consideran que jamás se ha comunicado a ningún participante. Mientras que el 22% de los directivos es decir 2 de ellos mencionan que siempre las políticas están generadas y relacionadas con las necesidades del colaborador.

INTERPRETACIÓN

La comunicación dentro de la institución como ya se lo menciona anteriormente es el pilar fundamental para el desarrollo de la entidad, la comunicación debe darse sin importar el nivel jerárquico administrativo, al comunicar lo que se desea hacer, podrá ser de utilidad para que los colaboradores apoyen a las decisiones, es importante a la vez garantizar el trabajo en equipo.

8. ¿Existe un plan para superar debilidades y reforzar fortalezas en la institución?

Tabla 33 FODA

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	1	11,11%
No	8	89%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

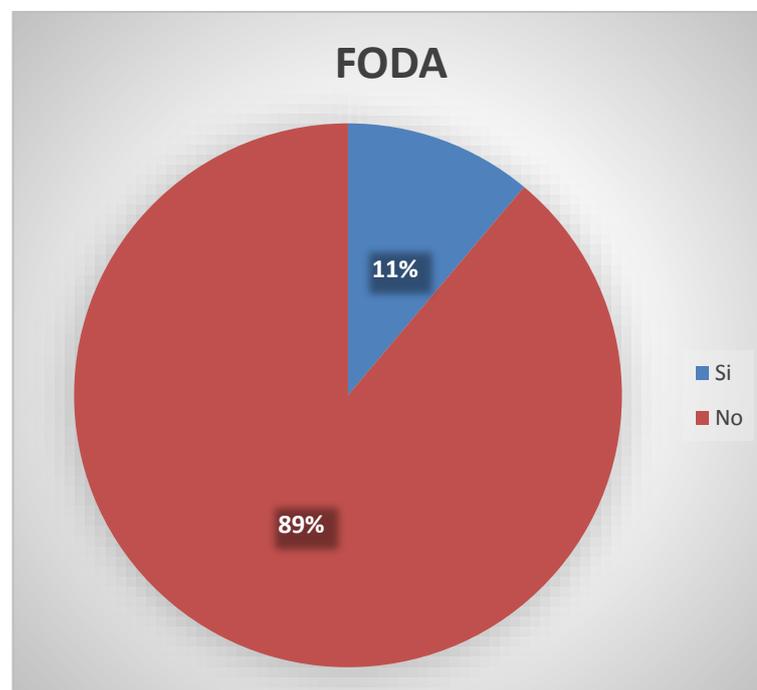


Gráfico 28 FODA

Fuente: Tabla 32

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 89% que corresponde a 8 encuestados alegan que no existe ningún plan donde se supere las debilidades, ni se refuerce las fortalezas. El 11% de los dirigentes que corresponde a 1 individuo menciona que si existe un plan pero este no se lo aplica `por completo.

INTERPRETACIÓN

Para que la entidad opere es necesario planear el crecimiento de la misma, se debe dar solución a los problemas, el plan considera todo lo prioritario y desarrollar cada parte del inconveniente.

El plan de acción genera objetivos claros, es importante recordar que ningún procedimiento debe ser ejecutable sin el planteamiento de las metas, es decir sin saber a dónde se va a llegar ni cuánto tiempo durará el plan de acción será inútil. Todas las tareas se deben asignar al responsable, el tiempo, la fecha de inicio y fecha de finalización, para la ejecución del trabajo.

9. ¿La cooperativa de Transportes Ambato cuenta con una matriz de análisis Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas?

Tabla 34Matriz FODA

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

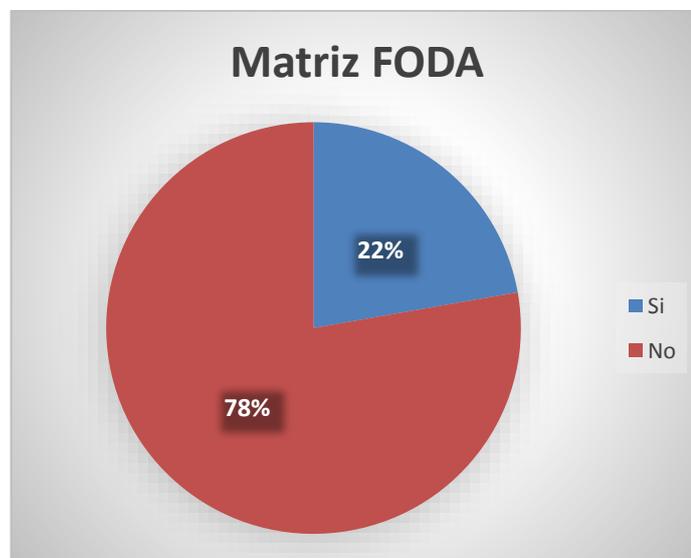


Gráfico 29Matriz FODA

Fuente: Tabla 33

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 78% que corresponde a 7 encuestados alegan que los directivos no cuenta con un análisis FODA, mientras que el 22% de los administrativos que corresponde a 2 dirigentes consideran que si poseen un análisis FODA donde se especifica las fortalezas y debilidades de la misma así como también las estrategias generadas.

INTERPRETACIÓN

El análisis FODA es un modelo que toda empresa utiliza para que estas analicen y evalúen las decisiones, es importante ejecutar este estudio y poseer información detallada para la misma, con dicha matriz se encontrarán factores, los mismos que pueden ser internos o externos, estos influirán negativamente o positivamente en el desarrollo de la misma. El análisis FODA muestra a los futuros inversionistas a evaluar objetivamente a la organización en la posición dentro del mercado.

El análisis FODA está conformado por cuatro variables que son Fortalezas y Debilidades, (factores internos), Amenazas y Oportunidades (factores externas), son estos los que resultan difíciles cambiar o modificar.

10. ¿Considera adecuado el desempeño laboral de los colaboradores?

Tabla 35 Desempeño Laboral

ALTERNATIVA	NÚMERO	%
Si	7	78%
No	2	22%
Total	9	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 30 Desempeño Laboral

Fuente: Tabla 34

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS

El 78% que corresponde a 7 encuestados alegan que si están de acuerdo con el desempeño del colaborador dentro de la empresa, mientras que el 22% de los administrativos que corresponde a 2 dirigentes consideran que el colaborador no realiza bien sus labores, provocando ineficiencia y falta de profesionalismo.

INTERPRETACIÓN

Los trabajadores y el desempeño de los mismos están sujetos a los incentivos, pero es importante que los dirigentes no solo estimulen económicamente al colaborador, es necesario que se desarrollen de manera profesional y personal. El desempeño laboral puede ser positivo o negativo ya que es el recurso humano el encargado de producir o brindar el servicio que se requiere.

Es importante que el directivo tome encuentre que el valor agregado que la empresa entregue al colaborador podrá ser de utilidad para el desempeño del colaborador. Se debe buscar siempre el bienestar de los individuos que forman parte de la entidad.

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la verificación de la hipótesis se utilizó el chi-cuadrado, mediante el cual se determina la factibilidad del presente análisis de caso. La presente tabla se construye a base de los datos que se obtuvieron en la encuesta realizada en la cooperativa de transportes “Ambato”, sobre el tema planteado.

Tabla 36 FRECUENCIA OBSERVADA

Preguntas	NUNCA	Casi siempre	SIEMPRE	TOTAL
Se emiten informes económicos y administrativos mensuales	10	15	6	31
¿Usted Considera que los directivos toman decisiones, tomando en cuenta el ahorro y el bienestar empresarial?	11	1	3	15
¿Se supervisa el cumplimiento de los objetivos?	5	2	2	9
TOTAL	26	18	11	55

Fuente: Encuesta

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Se calcula la frecuencia esperada, a partir de la frecuencia observada.

Tabla 36 Frecuencia Esperada

Preguntas	NUNCA	Casi siempre	SIEMPRE	
Se emiten informes económicos y administrativos mensuales	14,65	7,09	4,25	26
¿Usted Considera que los directivos toman decisiones, tomando en cuenta el ahorro y el bienestar empresarial?	10,15	4,91	2,95	18
¿Se supervisa el cumplimiento de los objetivos?	6,20	3,00	1,80	11
	31,00	15,00	9,00	55

Fuente: Tabla 25

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

MODELO LÓGICO

La planificación Estratégica Financiera y la Toma de Decisiones en la Cooperativa de Transportes “Ambato”

H0= La planificación Estratégica Financiera NO afecta en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

H1= La planificación Estratégica Financiera SI afecta en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

MODELO MATEMÁTICO

$H_0 = O = E$

$H_1 = O \neq E$

MODELO ESTADÍSTICO

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

REGLA DE DECISIÓN

GRADO DE LIBERTAD

Se determina los grados de libertad, para la presente se considera tres filas y tres columnas.

$$gl = (\# \text{ columnas} - 1) (\# \text{ Filas} - 1)$$

$$gl = (3-1)(3-1)$$

$$gl = 4$$

GRADO DE LIBERTAD

$$4 - 0,95 = 0,05$$

$$\alpha = 3.95$$

NIVEL DESIGNIFICACIÓN

Para comprobación de la hipótesis, se selecciona un nivel de significación del 5%, ($\alpha=0,05$).

GRÁFICO CHI CUADRADO

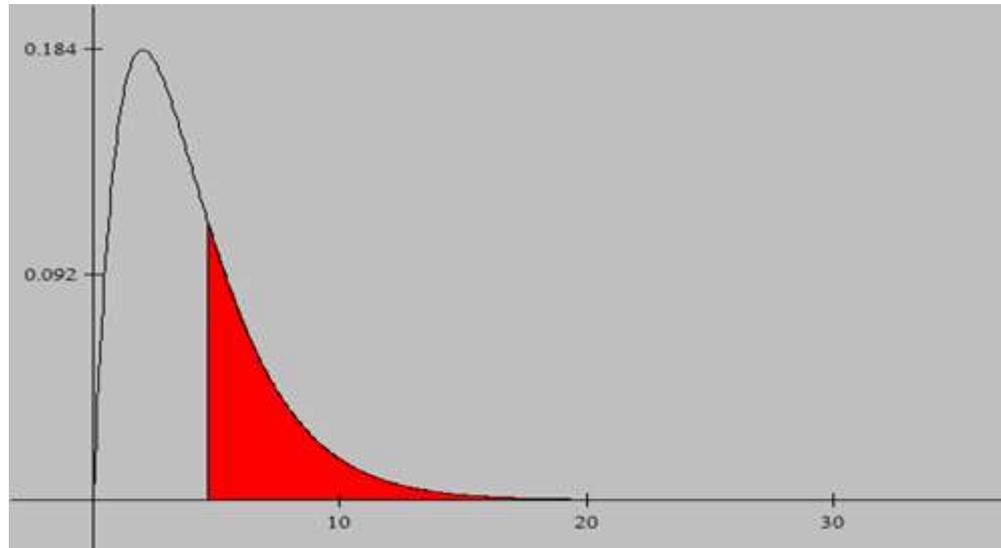


Gráfico 31 Gráfico Chi cuadrado

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

CONDICIONES

- Se acepta la hipótesis nula si el chi-cuadrado calculado es MENOR a 9,48 con 0,05 grados de confiabilidad y 4 grado de libertad.
- Se rechaza la hipótesis nula si el chi-cuadrado calculado es MAYOR a 9,48 con 0,05 grados de confiabilidad y 4 grado de libertad.

CÁLCULO CHI – CUADRADO

Se presenta a continuación el cálculo de chi cuadrado, en este se presentara la información que fue proporcionada por los colaboradores, socios, directivos y miembros del consejo de administración a través de la encuesta aplicada, en esta se presenta la frecuencia observada y esperada que fue calculada con anterioridad.

Tabla 37 CÁLCULO CHI – CUADRADO

Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe)²	$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
10	14,65	-4,65	21,66	1,48
15	7,09	7,91	62,55	8,82
6	4,25	1,75	3,05	0,72
11	10,15	0,85	0,73	0,07
1	4,91	-3,91	15,28	3,11
3	2,95	0,05	0,00	0,00
5	6,20	-1,20	1,44	0,23
2	3,00	-1,00	1,00	0,33
2	1,80	0,20	0,04	0,02
TOTAL		0,00	105,75934	14,79

Fuente: Tabla 25-26

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

CONDICIÓN

$$14.79 > 9,48$$

DECISIÓN

Después de haber calculado el chi- cuadrado con los parámetros que este exige, se indica que el valor del chi cuadrado es mayor a 9,48, con 4 grados de libertad y con un nivel de significancia de 0,05, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, en cuanto a que la planificación Estratégica Financiera SI afecta en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

La delimitación del caso práctico presentado se sujeta en proceso de obtención de

algún tipo de resultado o alternativa de solución. El presente caso tiene apertura por parte de los directivos y socios de la Cooperativa de Transporte “Ambato”, haciendo de alguna manera factible, la realización del análisis indicado mediante la obtención de la información pertinente para el estudio. Se concluye que el proyecto de análisis de caso presentado es factible, de tal manera que permita alcanzar el objetivo principal, es importante recalcar que socios y colaboradores de la entidad apoyan a la realización del presente caso.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La planificación estratégica financiera, su objetivo principal es la de anticipar, cualquier comportamiento o cambio que se genere en algún recursos financiero de la cooperativa. Dicha anticipación, posibilita la correcta toma de decisiones, el cual permitirá que el administrativo de la empresa y mediante el estudio de mercado pueda generar alguna estrategia el cual pueda posicionar a la institución en el medio del transporte.

La inexistencia de una planificación estratégica financiera dentro de las instituciones de transporte han afectado el desarrollo normal de las mismas, después del análisis realizado, los resultados generados establecieron la inadecuada administración y distribución de los recursos así como también los gastos excesivos en la Cooperativa De Transportes Ambato. Esto de alguna manera ha provocado que la Cooperativa no haya podido utilizar y aprovechar los recursos.

De acuerdo con los resultados se puede concluir la falta de interés hacia los colaboradores, provocando un desinterés entre socios directivos y colaboradores, al no existir incentivos, provoca que el colaborador genere un mal ambiente de trabajo, impidiendo el correcto desarrollando.

Al analizar la información se concluye la falta de confianza que existe en la presentación de los estados financieros, lo que provoca que los socios no conozcan la realidad de la institución, generando desconocimiento de la realidad empresarial.

Para que la cooperativa de transportes Ambato cumpla con los objetivos empresariales establecidos, debe existir sincronía en todos los procesos, a la vez de la existencia de un presupuesto y flujo de caja que necesita modificarse, ya que son herramientas esenciales para el cumplimiento de las metas establecidas.

Los directivos de la Cooperativa de Transportes Ambato no poseen conocimientos en cuanto a la planificación estratégica financiera por lo tanto la toma de decisiones posee grietas que deben ser solventadas.

En la Cooperativa si se generan estados financieros, pero cabe recalcar que no se encuentran sustentados bajo normas contables.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la toma de decisiones en base a los estados financieros, los cuales deben estar sustentados bajo normas de contabilidad permitiendo de tan manera el mejoramiento en cuanto al rendimiento de la empresa

La institución debe crear un presupuesto, el cual debe ser generado y ajustado a las necesidades de la entidad, además que debe ser realista y se lo debe cumplir, la entidad debe manejarse con el presupuesto operativo, al elaborar dicha herramienta, se evitara los gastos excesivos e innecesarios.

Se debe estructurar un plan financiero el cual pueda ayudar al directivo a realizar inversiones a corto y largo plazo para colaborar con el financiamiento de la entidad y con ello tener un respaldo para cualquier eventualidad.

Se debe pensar en el colaborador impartiendo cursos de superación tanto profesional como personal, esto motivara al colaborador y este podrá rendir de la mejor manera en cada una de sus funciones.

Se recomienda implementar un modelo de planificación estratégica financiera con el fin de aprovechar todos los recursos monetarios y materiales que presenta la organización, así como también contar con la información necesaria para la aplicación de la misma.

CAPITULO VI

PROPUESTA

DATOS INFORMATIVOS

TÍTULO: Planificación Estratégica Financiera y la Toma de Decisiones en la Cooperativa de Transportes “Ambato”

INSTITUCIÓN EJECUTORA: Cooperativa de Transportes “Ambato”

BENEFICIARIO: Cooperativa de Transportes “Ambato”

UBICACIÓN: Av. Cevallos y Unidad Nacional Ambato – Tungurahua

TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN: Primer trimestre del año 2016

EQUIPO TÉCNICO Y RESPONSABLE: Gerencia

COSTO: 350 Dólares

ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La Cooperativa de Transportes Ambato carece de un modelo de planificación estratégica financiera, además de no poseer políticas para el control de dicha información, que son necesarias para la toma de decisiones independientemente del tipo que fuera ya sea, gerenciales, administrativa o de control, la baja utilidad del ejercicio se debe a los excesivos gastos y las ineficientes decisiones gerenciales que se han tomado a lo largo de la vida institucional, por tal razón el manejo del presupuesto y el análisis financiero eficiente demuestra la realidad y los movimientos tanto contables como financieros que se realizaron en beneficio de la entidad.

A continuación se realizara un modelo presupuestario proyectado acorde a las necesidades de la empresa, aplicando el respectivo análisis horizontal y vertical y el cálculo de los indicadores financieros pertinentes para esta entidad.

JUSTIFICACIÓN

La planificación estratégica financiera y presupuestaria de la Cooperativa de Transportes Ambato, es importante porque servirá como base para el control de la información financiera, además del manejo operativo correspondiente, lo que con lleva a distribuir los recursos equitativamente, todo ello mejorara la toma de decisiones, permitiendo el aumento de la liquidez de la misma. Este diseño es justificado, por la necesidad de los directivos para administrar, manejar y distribuir eficientemente los recursos financieros, con el único objetivo de buscar la mejor alternativa para aprovechar la ventaja competitiva.

El impacto para elaborar un modelo presupuestario en la empresa es propicio ya que como se explicó anteriormente, esta guiara a los administrativos, para evitar problemas financieros y gastos innecesarios, incentivando el ahorro, etc.

Además de salvaguardar los recursos institucionales.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de planificación Presupuestaria financiera, que permita salvaguardar los recursos financieros de la cooperativa, el mismo que servirá como base para la toma de decisiones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Establecer los ingresos y gastos necesarios mediante la formulación de un presupuesto proyectado.

Evaluar los estados financieros comprobando los balances de dos años consecutivos empresariales, aplicando el análisis horizontal y vertical.

Conocer la realidad empresarial mediante el cálculo de indicadores financieros.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

HISTORIA

Un grupo de 17 visionarios creó el 20 de octubre de 1950, la Cooperativa de Transportes “Ambato”, en honor a la provincia de origen con el fin de prestar el servicio público de movilización de pasajeros ante el acelerado crecimiento de la población y la necesidad del transporte, trabajar por el bienestar de los asociados y sus familias. Cada uno de los socios fundadores, que actuó bajo los principios solidarios.

Los Estatutos son aprobados el 30 de junio de 1951, según acuerdo ministerial N°3581. Es inscrita en el Reglamento General de Cooperativas el 3 de julio del mismo año con el N°48. La primera oficina de la Cooperativa fue en Ambato ubicada cerca del Parque 12 de Noviembre. Se inaugura la sede, avenida Cevallos,

entre Filomentor Cuesta y Unidad Nacional, en septiembre de 1976. Durante la Presidencia de Danilo Mayorga (1977) y la Gerencia de Bolívar Santamaría Acurio, se adquirió el terreno para la construcción del **Complejo Deportivo** en el barrio La Esperanza, parroquia Izamba.

En el año 2000, Presidente Nelson Santana y gerente Danilo Mayorga, fue comprado el terreno en Quevedo. La construcción es una realidad durante la administración de Homero Núñez Presidente, y Bolívar Santamaría Gerente. Las rutas y frecuencias diarias a las que sirve la cooperativa: Ambato-Quito y viceversa, 35; Ambato-Quevedo, 10; y, Quito-Quevedo.

SOCIOS FUNDADORES

Carmela V. de Larrea, Clemencia V. de Ospina, Carlos López, Alonso Pico, Juan Freire, Olmedo Mayorga, Carlos Pico; Holguer Mayorga, Germánico Espinoza, Víctor Paredes, Reinaldo Paredes, Galo Mayorga, Jaime Altamirano, Gonzalo Tubon, Gerardo Mayorga, Carlos Torres, José Alcides Valle. Este grupo de visionarios se le midió al desafío de conformar una cooperativa de profundo contenido social.

SERVICIO INTERPROVINCIAL

La naciente cooperativa empezó a prestar el servicio de transporte público entre Ambato y Quito. El primer bus en entrar fue un modelo 1950, rojo y blanco.

El parque automotor para atender este compromiso estaba conformado por diecisiete buses que iniciaban los recorridos a las 4:20 de la mañana hasta las 20:00 de la noche. Cooperativa de Transportes Ambato va unido al desarrollo y crecimiento de las Provincias y es así como adicional a esto va incrementando su flota vehicular con el transcurso de los años por lo que sus unidades han estado sujetas a varios cambios con el propósito de incrementar nuevas rutas y frecuencias y satisfacer al cliente. Geográficamente Tungurahua tiene una posición extraordinaria ya que todos los viajeros de los cuatro puntos cardinales tienen que a su paso visitar nuestro cantón

por ser una ciudad comercial.

SÓLIDA Y CONFIABLE

En estas seis décadas de intensa actividad empresarial Cooperativa de Transportes “Ambato”, ha contribuido al desarrollo económico y social de nuestra ciudad al movilizar a sus habitantes hacia las ciudades de Latacunga, Quito, Sto. Domingo y Quevedo. Gracias a la visión de futuro que tuvieron sus 17 fundadores y a su labor incansable de directivas, socios, empleados, conductores, la cooperativa es una empresa seria, sólida y confiable comprometidos con el futuro de su empresa y de su ciudad, que en la actualidad cuenta con 31 unidades que proporcionan a la ciudadanía de Ambato y la provincia un verdadero servicio de transporte de pasajeros interprovincial, envío de encomiendas y dinero.

Actualmente Cooperativa de Transportes “Ambato”, es una Institución de Transporte Interprovincial sólida y solvente, cuenta con una amplio Complejo Deportivo en el barrio la Esperanza de la Parroquia de Izamba vía a Pillaro, con cancha deportiva y comedor para satisfacer las necesidades de sus socios y un equipo de personal capacitado para brindar atención al cliente con eficiencia. De igual manera Cooperativa de Transportes “Ambato”, le ofrece seguro contra accidentes y muchas más ventajas que usted adquiere al viajar en nuestras unidades.

Su directiva para el período 2013-2015, está conformada por: Sr. Bismar Bolívar Guzmán Lozada **PRESIDENTE**; Sr. Manuel Mesías López Lozada **VICEPRESIDENTE**; Sr. Jaime Efraín Velasteguí Pérez **GERENTE**; Sr. Manuel Belisario Mayorga Salazar **PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**; Sr. Milton Eduardo Pacheco Proaño **PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE REVISIÓN**; Dr. Cesar Danilo Mayorga Morales **PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE DEPORTES, ASUNTOS SOCIALES Y CRÉDITO**.

Hoy en día cuenta con oficinas en las ciudades de Latacunga, Quito, Sto. Domingo, Quevedo y su matriz en Ambato. Han transcurrido 65 años desde entonces y la Cooperativa cuenta con 31 socios que continúan con el firme propósito inicial de

brindar un servicio de transporte competitivo y diferenciado.

SOCIOS ACTUALES

Milton Eduardo Pacheco Proaño, Fernando Mauricio Velastegui Reyes, Aída Lucila López Lozada, Alicia Ximena Núñez Núñez, Paola Elizabeth Santamaría Peñaloza, José Antonio Moya Vargas, José Simón B. Morales Altamirano, Marco Renee Hidalgo Santamaría, Edwin Mesías López Guevara, Orlando Vinicio Campoverde Llerena, Luis Alfredo Chango Agualongo, Manuel Belisario Mayorga Salazar, Galo Edwin Altamirano Lozada, Evaristo Luis Santamaría Acurio, Julvio Milton Moreno Freire, Ludvin Gustavo Lara Sánchez, Galo Armando Moreno Rosero, Galo Rodrigo Morales Lozada, Grace Susana Santamaría Mejía, Manuel Mesías Lozada López, Vicente Alberto Velasteguí Pérez, Rafael Ernesto López Gallo, Jorge Humberto Gordon López, Gustavo Serafín Garcés Cobo, Bismar Bolívar Guzmán Lozada, César Danilo Mayorga Morales, Manuel Arturo Segovia Vaca, Mayra Ximena Altamirano Núñez, Béquer Filomentor Santamaría Mejía, Jaime Efraín Velasteguí Pérez, Meri Cristina Reyes Proaño.

Las frecuencias que dispone la empresa son legalmente autorizadas por el organismo competente como es el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, con horarios acordes a las necesidades de nuestros clientes. Desde el 12 de enero del 2015, la Cooperativa de Transportes “Ambato” con 31 unidades a la disposición de la ciudadanía en general llevará en sus carrocerías el sello de atracción turística **“*AMBATOTIERRITALINDA*”**, el mismo que resaltará la imagen de la Cooperativa y de nuestra ciudad de Ambato, cubriendo las rutas de Latacunga, Quito, Sto. Domingo y Quevedo.

El alcalde ambateño Luis Amoroso Mora presentó esta atracción al público en general, acto que se llevó a cabo en el atrio de la Catedral, donde expuso. Esto es un gran potencial para compartir con el país y el mundo lo que permitirá que el turismo crezca hacia nuestra ciudad, acto al que asistieron varios concejales y socios de la Cooperativa.

Por otro lado el Sr. Bolívar Guzmán Presidente de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, recordó que la operadora tiene 64 años de trabajo e historia al servicio de la ciudadanía y por lo mismo están orgullosos de llevar la marca turística que representa a la ciudad en sus unidades añadiendo que de nuestro lado cuenta con el apoyo de hacer más grande a esta noble ciudad y al mismo tiempo felicitó al Alcalde por el trabajo emprendido.

Rafael López Gallo socio de la Cooperativa durante 35 años dijo que es un deber colaborar con esta iniciativa y que llevar el nuevo sello en su unidad lo hace con todo gusto.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “AMBATO”

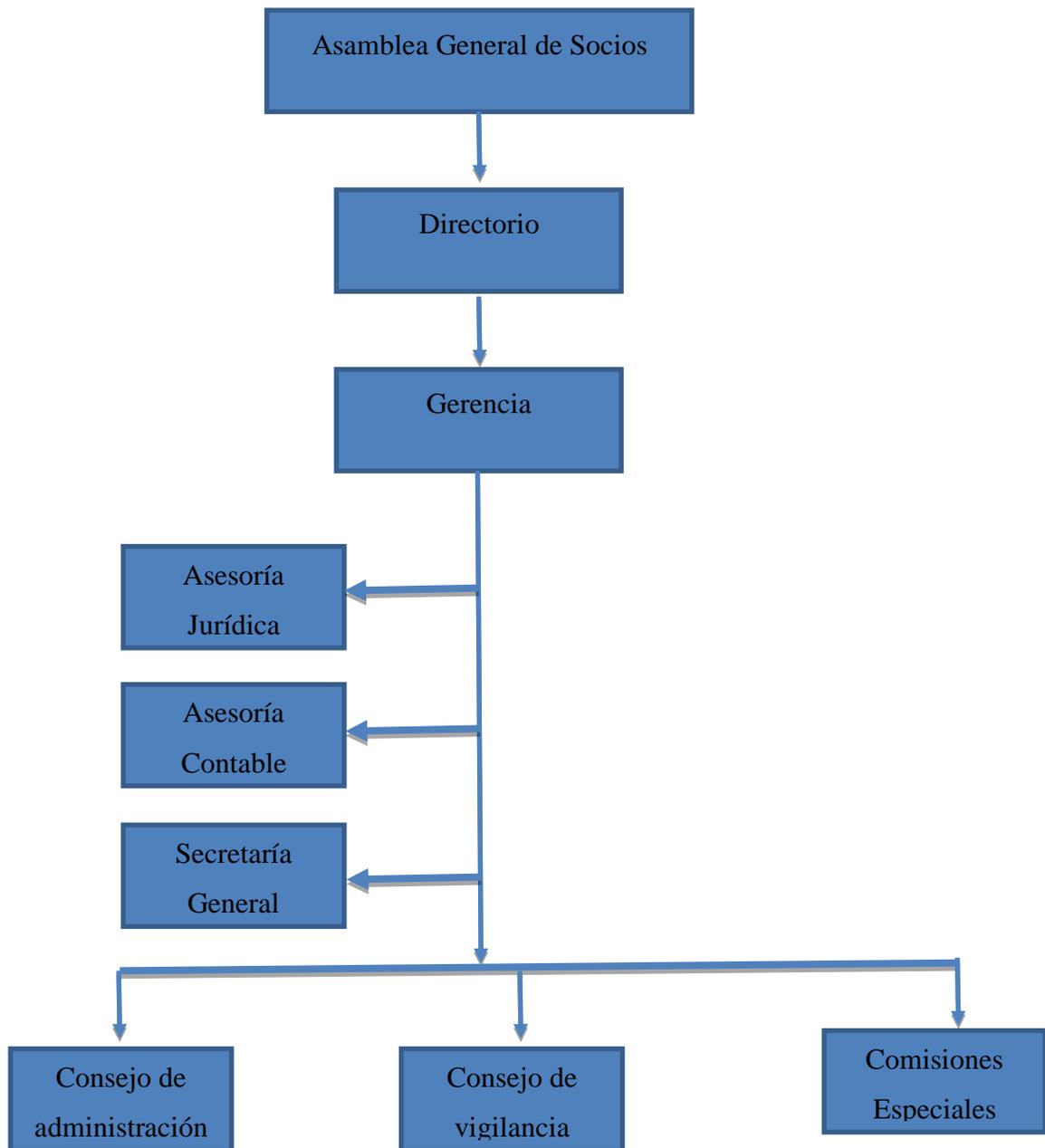


Ilustración 14 Organigrama Estructural

Fuente: Archivos

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “AMBATO”

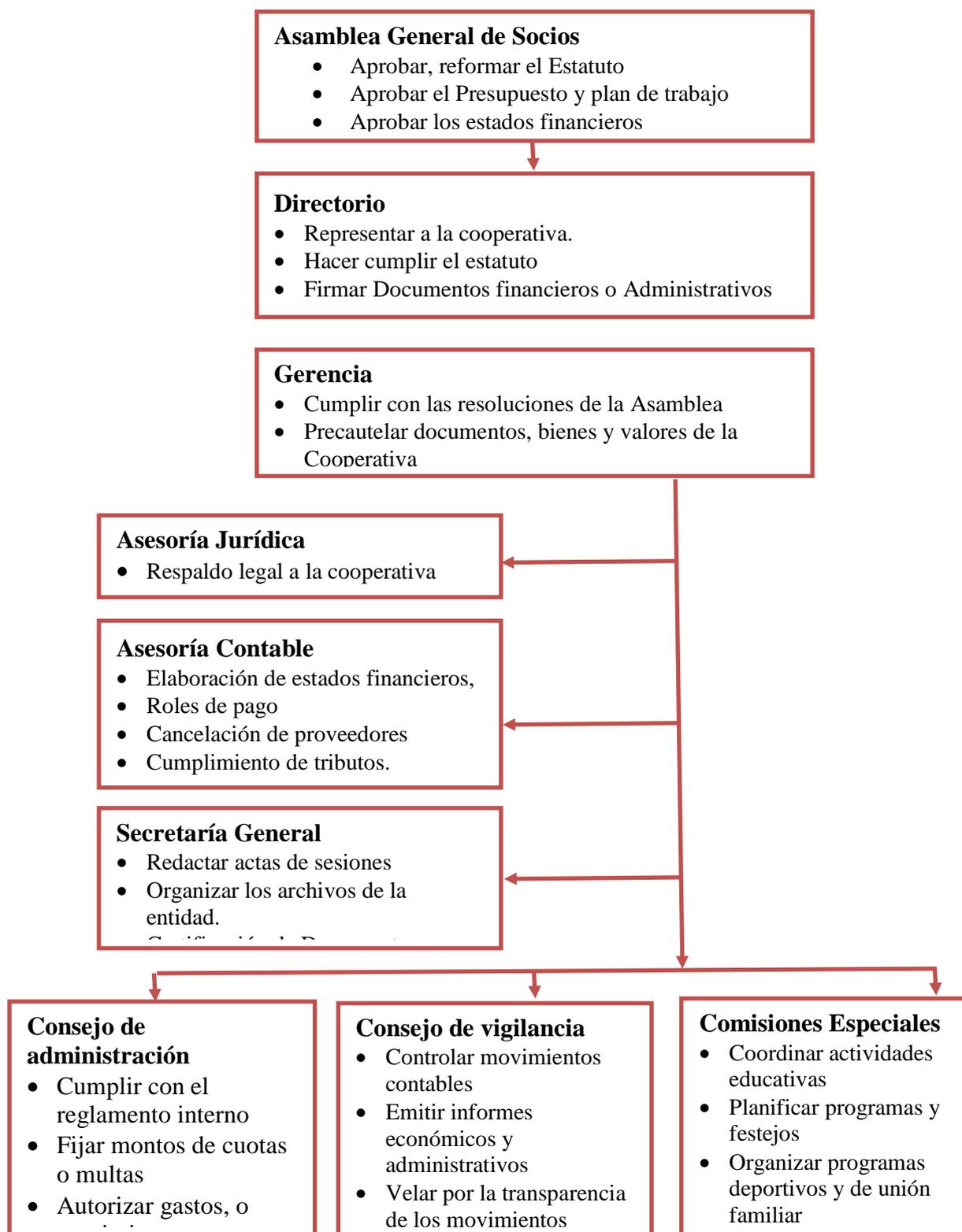


Ilustración 15 Organigrama Funcional

Fuente: Archivos

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

La Cooperativa de Transportes “Ambato” tiene como misión la prestación de servicios de Transporte Terrestre de Pasajeros en la modalidad Interprovincial y servicio de encomiendas de forma segura, responsable y confiable lo que garantiza nuestro servicio.

VISIÓN

Ser una de las Cooperativas en liderar a nivel nacional, ofertando los mejores servicios en el transporte de pasajeros mediante la actualización de nuestras unidades y capacitación permanente a todo el personal en sus diferentes áreas y ser reconocidos por nuestros valores empresariales.

VALORES CORPORATIVOS

La Cooperativa de Transportes “Ambato”, pone a consideración los "Valores Corporativos", que deben ser entendidos, asumidos y cumplidos por todas las personas pertenecientes a la Institución y estos son:

- **Lealtad** Ser fieles con todos los que conformamos la Cooperativa de Transportes “Ambato”, así como también con todos nuestros clientes y Personal Administrativo.
- **Iniciativa** La voluntad de aceptar y aportar con nuevas ideas para mejorar el servicio que brindamos a la sociedad.
- **Honestidad** Mantener la veracidad en cuanto al trato con nuestros clientes y personal Administrativo.
- **Actitud de servicio** Ayudar de manera rápida y oportuna en diferentes dificultades que podrían existir a nuestros compañeros Socios, Personal Administrativo y clientes.
- **Calidad** Cumplir con el servicio de transporte de manera segura y

entrega de encomiendas de manera rápida.

- **Puntualidad** Cumplir nuestros compromisos en el tiempo pactado y respetar el tiempo de los demás.
- **Responsabilidad** La voluntad de reconocer nuestras obligaciones y cumplir con nuestros compromisos.

Los "Valores Corporativos" presentados por la Cooperativa de Transportes "Ambato" tienen la intención de definir los aspectos en los que las personas establezcan sus condiciones y relaciones en su actividad laboral como profesionales.

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Tabla 38 ANÁLISIS FODA

	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primera cooperativa de transportes en constituida legalmente en Ambato • Posicionamiento. • Servicio Eficiente y eficaz. • Seguro contra accidentes dentro de la carretera. • Oficina propia. • Infraestructura adecuada. • Clientela fiel. • Constituida legalmente bajo estatutos y reglamentos aprobados 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan presupuestario, creado sin tomar en cuenta las necesidades básicas de la empresa • Mala atención por parte de los choferes y controladores de las unidades • Falta de capacitación para los colaboradores y socios de la entidad • Falta de comunicación por parte de los directivos con los colaboradores. • Carece de control en cuanto al cumplimiento de políticas dentro del reglamento interno, por parte de los directivos.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de calidad • Sistema Informático para el registro de guías • Convenios con talleres mecánicos y venta de repuestos. • Forma parte de FENACOTIP • Lleva en sus unidades el emblema de la ciudad “Tierrita Linda” • Acceso a tecnología de punta. 	<p>ESTRATEGIAS – FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tomar como fortaleza los convenios realizados con los talleres y locales de ventas de repuestos, para obtener ingresos, entregar servicios de calidad y fomentar el ahorro. • Conseguir nuevas frecuencias a otras provincias. • Contratar servicios de publicidad para dar a conocer el servicio que otorga la entidad. 	<p>ESTRATEGIAS – DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar asesoría sobre un plan presupuestario para mejorar el manejo y la distribución de los recursos. • Impulsar programas de integración, para fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo. • Invertir en cursos de capacitación para empleados y socios de la cooperativa, con temas, para fomentar la superación

<ul style="list-style-type: none"> • Horario de trabajo extenso, de lunes a domingo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovar los servicios que presta la entidad. 	<p>tanto personal como laboral.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de Cooperativas competidoras en la ciudad. • Políticas de promoción y ventas de la competencia. • Asesoramiento y capacitación con altos costos. • Falta de compromiso por parte del colaborador. • Mayor cantidad de impuestos. • Economía inestable 	<p>ESTRATEGIAS – FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar al cliente un servicio innovador para enfrentar a la competencia. • Otorgar promociones en los servicios que se entregan. • Realizar un seguimiento de los contratos, sueldos y bonificaciones de los colaboradores para verificar y asegurar que se esté cumpliendo con la ley. • Crear estrategias para mejorar el control interno de la entidad y mejorar la economía. 	<p>ESTRATEGIAS – DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover el trabajo en equipo entre los socios, administrativos y colaboradores, para enfrentar conflictos futuros dentro de la entidad. • Otorgar bonos y gratificaciones para los colaboradores que son eficientes para fomentar el trabajo en equipo y la fidelidad en la entidad. • Realizar un plan presupuestario flexible y acorde con las necesidades de la entidad donde consten valores como obligaciones y los impuestos de ley.

Fuente: Archivos

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ANÁLISIS FINANCIERO

Tabla 39 Análisis Financiero Estado de Situación Financiera (Horizontal Y Vertical)



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2014 con cifras comparativas 2015

Expresado en dólares de los Estados Unidos US \$



Código	CUENTAS	2014	2015	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
				Valor Absoluto	Valor Relativo	2014	2015
1.	ACTIVO	\$ 408.987,19	\$ 370.904,47	-\$ 38.082,72	-9,31%	100,00%	100,00%
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	\$ 332.271,39	\$ 180.830,05	-\$ 151.441,34	-45,58%	81,24%	48,75%
1.1.1.	DISPONIBLE	\$ 178.538,46	\$ 87.696,37	-\$ 90.842,09	-50,88%	43,65%	23,64%
1.1.1.01.	CAJA Y EQUIVALENTES	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 0,00	0,00%	0,07%	0,08%
1.1.1.01.02.	Caja Chica	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 0,00	0,00%	0,07%	0,08%
1.1.1.03.	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 128.851,21	\$ 33.759,63	-\$ 95.091,58	-73,80%	31,50%	9,10%
1.1.1.03.01	CTA. CTE. Pacifico #0292639-3	\$ 128.851,21	\$ 33.759,63	-\$ 95.091,58	-73,80%	31,50%	9,10%
1.1.1.05.	INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO	\$ 49.387,25	\$ 53.636,74	\$ 4.249,49	8,60%	12,08%	14,46%
1.1.1.05.02.	UNIFINSA 2	\$ 49.387,25	\$ 53.636,74	\$ 4.249,49	8,60%	12,08%	14,46%
1.1.2.	ACTIVOS FINANCIEROS – EXIGIBLE	\$ 114.300,98	\$ 82.453,68	-\$ 31.847,30	-27,86%	27,95%	22,23%
1.1.2.03	DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 94.366,22	\$ 55.595,37	-\$ 38.770,85	-41,09%	23,07%	14,99%
1.1.2.03.02	Socios	\$ 80.541,77	\$ 44.928,71	-\$ 35.613,06	-44,22%	19,69%	12,11%
1.1.2.03.02.98	DxC Socios x Indemnización Guías	\$ 1.050,20	\$ 3.100,00	\$ 2.049,80	195,18%	0,26%	0,84%

1.1.2.03.02.99	DxC Socios	\$ 79.491,57	\$ 41.828,71	-\$ 37.662,86	-47,38%	19,44%	11,28%
1.1.2.03.03	Empleados	\$ 13.824,45	\$ 10.666,66	-\$ 3.157,79	-22,84%	3,38%	2,88%
1.1.2.03.03.99	DxC Empleados	\$ 13.824,45	\$ 10.666,66	-\$ 3.157,79	-22,84%	3,38%	2,88%
1.1.2.04.	GARANTÍAS E INTERESES POR COBRAR	\$ 1.552,98	\$ 1.846,96	\$ 293,98	18,93%	0,38%	0,50%
1.1.2.04.01.	Por Garantías Entregadas	\$ 1.552,98	\$ 1.846,96	\$ 293,98	18,93%	0,38%	0,50%
1.1.2.04.01.01	Garantía Arriendo	\$ 1.552,98	\$ 1.846,96	\$ 293,98	18,93%	0,38%	0,50%
1.1.2.05.	IMPUESTOS S.R.I	\$ 5.083,33	\$ 7.584,20	\$ 2.500,87	49,20%	1,24%	2,04%
1.1.2.05.01	IVA en compras (IVA Pagado)	\$ 741,52	\$ 2.794,01	\$ 2.052,49	276,79%	0,18%	0,75%
1.1.2.05.02	Crédito Tributario IVA x Adquisiciones	\$ 2.867,97	\$ 2.520,27	-\$ 347,70	-12,12%	0,70%	0,68%
1.1.2.05.05	Retención en la Fuente Imp. Renta (1%, 2%, etc.)	\$ 796,22	\$ 163,06	-\$ 633,16	-79,52%	0,19%	0,04%
1.1.2.05.06	Crédito Tributario Impuesto a la Renta	\$ 677,62	\$ 2.106,86	\$ 1.429,24	210,92%	0,17%	0,57%
1.1.2.06	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 12.423,77	\$ 16.552,47	\$ 4.128,70	33,23%	3,04%	4,46%
1.1.2.06.99	Otras cuentas y Documentos por Cobrar	\$ 12.423,77	\$ 16.552,47	\$ 4.128,70	33,23%	3,04%	4,46%
1.1.2.07	ANTICIPO PROVEEDORES	\$ 874,68	\$ 874,68	\$ 0,00	0,00%	0,21%	0,24%
1.1.2.07.04	Otros Pagos Anticipados	\$ 874,68	\$ 874,68	\$ 0,00	0,00%	0,21%	0,24%
1.1.2.07.04.99	Otros Pagos Anticipados	\$ 874,68	\$ 874,68	\$ 0,00	0,00%	0,21%	0,24%
1.1.3	ACTIVOS FINANCIEROS – REALIZABLE	\$ 39.431,95	\$ 10.680,00	-\$ 28.751,95	-72,92%	9,64%	2,88%
1.1.3.01	INVENTARIOS	\$ 39.431,95	\$ 10.680,00	-\$ 28.751,95	-72,92%	9,64%	2,88%
1.1.3.01.04	Productos para la venta – Ocasionales	\$ 39.431,95	\$ 10.680,00	-\$ 28.751,95	-72,92%	9,64%	2,88%
1.1.3.01.04.01	Llantas	\$ 39.431,95	\$ 10.680,00	-\$ 28.751,95	-72,92%	9,64%	2,88%
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 75.134,27	\$ 190.074,42	\$ 114.940,15	152,98%	18,37%	51,25%

1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 73.552,74	\$ 188.492,89	\$ 114.940,15	156,27%	17,98%	50,82%
1.2.1.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 122.815,62	\$ 241.356,27	\$ 118.540,65	96,52%	30,03%	65,07%
1.2.1.01.01	Terrenos	\$ 26.851,53	\$ 97.450,92	\$ 70.599,39	262,93%	6,57%	26,27%
1.2.1.01.01.01	Terrenos	\$ 26.851,53	\$ 97.450,92	\$ 70.599,39	262,93%	6,57%	26,27%
1.2.1.01.02	Edificios y Locales	\$ 72.914,62	\$ 119.980,88	\$ 47.066,26	64,55%	17,83%	32,35%
1.2.1.01.02.01	Edificios y Locales	\$ 72.914,62	\$ 119.980,88	\$ 47.066,26	64,55%	17,83%	32,35%
1.2.1.01.04	Muebles y enseres	\$ 16.793,55	\$ 16.793,55	\$ 0,00	0,00%	4,11%	4,53%
1.2.1.01.04.01	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55	\$ 16.793,55	\$ 0,00	0,00%	4,11%	4,53%
1.2.1.01.05	Equipo de Oficina	\$ 1.285,20	\$ 1.285,20	\$ 0,00	0,00%	0,31%	0,35%
1.2.1.01.05.01	Equipo de Oficina	\$ 1.285,20	\$ 1.285,20	\$ 0,00	0,00%	0,31%	0,35%
1.2.1.01.07	Equipos de Computación & Software	\$ 4.970,72	\$ 5.845,72	\$ 875,00	17,60%	1,22%	1,58%
1.2.1.01.07.01	Equipos de Computación & Software	\$ 4.970,72	\$ 5.845,72	\$ 875,00	17,60%	1,22%	1,58%
1.2.1.02	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 49.262,88	\$ 52.863,38	\$ 3.600,50	7,31%	12,05%	14,25%
1.2.1.02.01	Edificios y Locales	\$ 26.920,27	\$ 30.370,17	\$ 3.449,90	12,82%	6,58%	8,19%
1.2.1.02.01.01	Edificios y Locales	\$ 26.920,27	\$ 30.370,17	\$ 3.449,90	12,82%	6,58%	8,19%
1.2.1.02.03	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55	\$ 16.815,63	\$ 22,08	0,13%	4,11%	4,53%
1.2.1.02.03.01	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55	\$ 16.815,63	\$ 22,08	0,13%	4,11%	4,53%
1.2.1.02.04	Equipo de Oficina	\$ 578,34	\$ 706,86	\$ 128,52	22,22%	0,14%	0,19%
1.2.1.02.04.01	Equipo de Oficina	\$ 578,34	\$ 706,86	\$ 128,52	22,22%	0,14%	0,19%
1.2.1.02.06	Equipo de Computación & Software	\$ 4.970,72	\$ 4.970,72	\$ 0,00	0,00%	1,22%	1,34%
1.2.1.02.06.01	Equipo de Computación & Software	\$ 4.970,72	\$ 4.970,72	\$ 0,00	0,00%	1,22%	1,34%

1.2.4	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 1.581,53	\$ 1.581,53	\$ 0,00	0,00%	0,39%	0,43%
1.2.4.04	OTROS ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 1.581,53	\$ 1.581,53	\$ 0,00	0,00%	0,39%	0,43%
1.2.4.04.01	Otros Activos Largo Plazo	\$ 1.581,53	\$ 1.581,53	\$ 0,00	0,00%	0,39%	0,43%
1.2.4.04.01.99	Otros Activos a Largo Plazo	\$ 1.581,53	\$ 1.581,53	\$ 0,00	0,00%	0,39%	0,43%
PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 407.405,66	\$ 370.904,47	-\$ 36.501,19	-8,96%	100,00%	100,00%
2	PASIVO	\$ 285.952,49	\$ 248.730,06	-\$ 37.222,43	-13,02%	70,19%	67,06%
2.1	PASIVO CORRIENTE	\$ 81.976,31	\$ 44.391,59	-\$ 37.584,72	-45,85%	20,12%	11,97%
2.1.1	PASIVO CORRIENTE	\$ 81.976,31	\$ 44.391,59	-\$ 37.584,72	-45,85%	20,12%	11,97%
2.1.1.01	PROVEEDORES	\$ 67.383,59	\$ 25.136,41	-\$ 42.247,18	-62,70%	16,54%	6,78%
2.1.1.01.01	Proveedores de Bienes	\$ 29.573,96	\$ 0,00	-\$ 29.573,96	-100,00%	7,26%	0,00%
2.1.1.01.01.99	Proveedores de Bienes	\$ 29.573,96	\$ 0,00	-\$ 29.573,96	-100,00%	7,26%	0,00%
2.1.1.01.02	Proveedores de Servicios	\$ 37.809,63	\$ 25.136,41	-\$ 12.673,22	-33,52%	9,28%	6,78%
2.1.1.01.02.01	Seguros Auto vehículos& Accidentes Personales x pg	\$ 37.809,63	\$ 25.136,41	-\$ 12.673,22	-33,52%	9,28%	6,78%
2.1.1.03	CUENTAS POR PAGAR SOCIOS	\$ 600,00	\$ 765,00	\$ 165,00	27,50%	0,15%	0,21%
2.1.1.03.11	Comisión Revisión Accidentes	\$ 600,00	\$ 765,00	\$ 165,00	27,50%	0,15%	0,21%
2.1.1.03.11.99	Comisión Revisión Accidentes	\$ 600,00	\$ 765,00	\$ 165,00	27,50%	0,15%	0,21%
2.1.1.04	OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 8.387,08	\$ 8.555,92	\$ 168,84	2,01%	2,06%	2,31%
2.1.1.04.01	Sueldos y Salarios	\$ 4.676,03	\$ 6.686,40	\$ 2.010,37	42,99%	1,15%	1,80%
2.1.1.04.02	Horas Extras	\$ 1.601,16	\$ 0,00	-\$ 1.601,16	-100,00%	0,39%	0,00%
2.1.1.04.03	Bono de Responsabilidad	\$ 102,00	\$ 0,00	-\$ 102,00	-100,00%	0,03%	0,00%
2.1.1.04.11	9,45% Aporte Personal IESS	\$ 493,72	\$ 574,02	\$ 80,30	16,26%	0,12%	0,15%

2.1.1.04.12	12,15% Aporte Patronal IESS	\$ 634,79	\$ 738,13	\$ 103,34	16,28%	0,16%	0,20%
2.1.1.04.13	Fondo de Reserva	\$ 303,68	\$ 222,36	-\$ 81,32	-26,78%	0,07%	0,06%
2.1.1.04.14	Préstamos Quirografarios IESS	\$ 438,81	\$ 198,11	-\$ 240,70	-54,85%	0,11%	0,05%
2.1.1.04.15	Préstamos Hipotecarios IESS	\$ 136,89	\$ 136,90	\$ 0,01	0,01%	0,03%	0,04%
2.1.1.05	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS S.R.I	\$ 257,12	\$ 327,50	\$ 70,38	27,37%	0,06%	0,09%
2.1.1.05.01	IVA en Ventas (IVA Cobrado)	\$ 32,89	\$ 32,89	\$ 0,00	0,00%	0,01%	0,01%
2.1.1.05.02	1% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 42,43	\$ 91,78	\$ 49,35	116,31%	0,01%	0,02%
2.1.1.05.03	2% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 37,60	\$ 25,00	-\$ 12,60	-33,51%	0,01%	0,01%
	8% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 0,00	\$ 32,00	\$ 32,00	-	0,00%	0,01%
2.1.1.05.10	30% Reten. Fuente IVA	\$ 8,12	\$ 7,23	-\$ 0,89	-10,96%	0,00%	0,00%
2.1.1.05.11	70% Reten. Fuente IVA	\$ 136,08	\$ 138,60	\$ 2,52	1,85%	0,03%	0,04%
	FONDOS POR PAGAR	\$ 0,00	\$ 5.446,33	\$ 5.446,33	-	0,00%	1,47%
	Liquidación mensual guías	\$ 0,00	\$ 5.446,33	\$ 5.446,33	-	0,00%	1,47%
2.1.1.11	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$ 5.348,52	\$ 4.160,43	-\$ 1.188,09	-22,21%	1,31%	1,12%
2.1.1.11.10	Honorarios Profesionales	\$ 457,09	\$ 0,00	-\$ 457,09	-100,00%	0,11%	0,00%
2.1.1.11.12	Representación y Responsabilidad	\$ 125,00	\$ 354,00	\$ 229,00	183,20%	0,03%	0,10%
2.1.1.11.99	Cuentas Por pagar Varias	\$ 4.766,43	\$ 3.806,43	-\$ 960,00	-20,14%	1,17%	1,03%
2.1.2	OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$ 203.976,18	\$ 204.338,47	\$ 362,29	0,18%	50,07%	55,09%
2.1.2.01	PROVISIONES CORTO PLAZO	\$ 203.976,18	\$ 204.338,47	\$ 362,29	0,18%	50,07%	55,09%
2.1.2.01.01	Provisión Fondo de Accidente	\$ 203.976,18	\$ 204.338,47	\$ 362,29	0,18%	50,07%	55,09%
3	PATRIMONIO	\$ 120.234,63	\$ 120.460,93	\$ 226,30	0,19%	29,51%	32,48%

3.1	CAPITAL	\$ 120.234,63	\$ 120.460,93	\$ 226,30	0,19%	29,51%	32,48%
3.1.1	APORTACIÓN SOCIOS	\$ 97.237,49	\$ 97.463,79	\$ 226,30	0,23%	23,87%	26,28%
3.1.1.01	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN	\$ 97.237,49	\$ 97.463,79	\$ 226,30	0,23%	23,87%	26,28%
3.1.1.01.01	Certificados de Aportación	\$ 97.237,49	\$ 97.463,79	\$ 226,30	0,23%	23,87%	26,28%
3.1.1.01.01.99	Certificados de Aportación	\$ 97.237,49	\$ 97.463,79	\$ 226,30	0,23%	23,87%	26,28%
3,1,2	RESERVAS	\$ 22.997,14	\$ 22.997,14	\$ 0,00	0,00%	5,64%	6,20%
3.1.2.01	LEGALES	\$ 15.638,06	\$ 15.638,06	\$ 0,00	0,00%	3,84%	4,22%
3.1.2.01.01	Reserva Legal Irrepartible	\$ 15.638,06	\$ 15.638,06	\$ 0,00	0,00%	3,84%	4,22%
3.1.2.02	Otras Reservas Estatutarias	\$ 7.359,08	\$ 7.359,08	\$ 0,00	0,00%	1,81%	1,98%
3.1.2.02.01	Fondos de Educación Cooperativa	\$ 7.359,08	\$ 7.359,08	\$ 0,00	0,00%	1,81%	1,98%
RESULTADO DEL PERIODO		\$ 1.218,54	\$ 494,94	-\$ 723,60	-59,38%	0,30%	0,13%

Fuente: Estados Financieros de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 40 Análisis Financiero Estado de Resultados (Horizontal Y Vertical)



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Estado de Resultados

Al 31 de diciembre del 2014 con cifras comparativas 2015

Expresado en dólares de los Estados Unidos US \$



CUENTAS	2014	2015	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
			Valor Absoluto	Valor Relativo	2014	2015
TOTAL INGRESOS	\$ 581.930,68	\$ 631.601,20	\$ 49.670,52	8,54%	100,00%	100,00%
INGRESOS	\$ 581.930,68	\$ 631.601,20	\$ 49.670,52	8,54%	100,00%	100,00%
INGRESOS POR VENTAS	\$ 479.696,53	\$ 477.153,80	-\$ 2.542,73	-0,53%	82,43%	75,55%
VENTAS GRAVADAS IVA 12%	\$ 2,68	\$ 16,08	\$ 13,40	500,00%	0,00%	0,00%
VENTAS DE SERVICIOS IVA 12%	\$ 2,68	\$ 16,08	\$ 13,40	500,00%	0,00%	0,00%
Servicios de Oficina - Encomiendas 12%	\$ 2,68	\$ 16,08	\$ 13,40	500,00%	0,00%	0,00%
VENTAS GRAVADAS IVA 0%	\$ 479.693,85	\$ 477.137,72	-\$ 2.556,13	-0,53%	82,43%	75,54%
VENTAS DE SERVICIOS IVA 0%	\$ 479.693,85	\$ 477.137,72	-\$ 2.556,13	-0,53%	82,43%	75,54%
Servicios de Oficina. Encomiendas 0%	\$ 263.859,05	\$ 229.410,82	-\$ 34.448,23	-13,06%	45,34%	36,32%
Servicios de Oficina - Boletos 0%	\$ 215.834,80	\$ 247.726,90	\$ 31.892,10	14,78%	37,09%	39,22%
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 81.742,42	\$ 136.451,31	\$ 54.708,89	66,93%	14,05%	21,60%
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 58.092,45	\$ 74.926,79	\$ 16.834,34	28,98%	9,98%	11,86%
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 58.092,45	\$ 74.926,79	\$ 16.834,34	28,98%	9,98%	11,86%

Cuotas - Gastos de Administración	\$ 53.892,45	\$ 69.476,79	\$ 15.584,34	28,92%	9,26%	11,00%
Cuotas – Deportes	\$ 4.200,00	\$ 5.450,00	\$ 1.250,00	29,76%	0,72%	0,86%
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 0,00	\$ 26.868,70	\$ 26.868,70	-	0,00%	4,25%
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 0,00	\$ 26.868,70	\$ 26.868,70	-	0,00%	4,25%
Cuotas - Frecuencia Quitumbe	\$ 0,00	\$ 26.868,70	\$ 26.868,70	-	0,00%	4,25%
CUOTAS DE INGRESO	\$ 0,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	-	0,00%	1,90%
CUOTAS DE INGRESO	\$ 0,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	-	0,00%	1,90%
Cuotas de Ingreso	\$ 0,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	-	0,00%	1,90%
MULTAS	\$ 8.675,49	\$ 10.043,65	\$ 1.368,16	15,77%	1,49%	1,59%
MULTAS	\$ 8.675,49	\$ 10.043,65	\$ 1.368,16	15,77%	1,49%	1,59%
Multas - Inasistencia Asambleas	\$ 120,00	\$ 680,00	\$ 560,00	466,67%	0,02%	0,11%
Multas - Inasistencia Deportes	\$ 3.856,01	\$ 3.350,00	-\$ 506,01	-13,12%	0,66%	0,53%
Multas - Turnos NO Realizados	\$ 4.699,48	\$ 6.013,65	\$ 1.314,17	27,96%	0,81%	0,95%
OTROS INGRESOS	\$ 14.974,48	\$ 12.612,17	-\$ 2.362,31	-15,78%	2,57%	2,00%
INTERESES GANADOS	\$ 14.974,48	\$ 12.612,17	-\$ 2.362,31	-15,78%	2,57%	2,00%
INTERÉS RECIBIDOS DIARIOS	\$ 161,39	\$ 774,24	\$ 612,85	379,73%	0,03%	0,12%
IG Rd Socios	\$ 161,39	\$ 774,24	\$ 612,85	379,73%	0,03%	0,12%
INTERÉS PRESTAMOS DxC SOCIOS	\$ 9.917,75	\$ 5.058,98	-\$ 4.858,77	-48,99%	1,70%	0,80%
IG DxC Socios	\$ 9.917,75	\$ 5.058,98	-\$ 4.858,77	-48,99%	1,70%	0,80%
INTERÉS PRESTAMOS DxC EMPLEADOS	\$ 798,55	\$ 968,58	\$ 170,03	21,29%	0,14%	0,15%

IG DxC Empleados	\$ 798,55	\$ 968,58	\$ 170,03	21,29%	0,14%	0,15%
INTERÉS POR MORA DxC	\$ 4.096,79	\$ 5.810,37	\$ 1.713,58	41,83%	0,70%	0,92%
IG Mora DxC Socios	\$ 4.096,79	\$ 5.810,37	\$ 1.713,58	41,83%	0,70%	0,92%
OTROS INGRESOS - INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 20.491,73	\$ 17.996,09	-\$ 2.495,64	-12,18%	3,52%	2,85%
POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALÍAS Y SUBSIDIOS	\$ 13.692,89	\$ 7.339,16	-\$ 6.353,73	-46,40%	2,35%	1,16%
EN INVERSIONES DE RENTA FIJA	\$ 13.692,89	\$ 7.339,16	-\$ 6.353,73	-46,40%	2,35%	1,16%
Rendimientos Financieros	\$ 13.692,89	\$ 7.339,16	-\$ 6.353,73	-46,40%	2,35%	1,16%
OTROS	\$ 6.798,84	\$ 10.656,93	\$ 3.858,09	56,75%	1,17%	1,69%
ARRENDAMIENTOS	\$ 3.245,57	\$ 3.289,32	\$ 43,75	1,35%	0,56%	0,52%
Arriendo IVA 12%	\$ 3.245,57	\$ 3.289,32	\$ 43,75	1,35%	0,56%	0,52%
OTROS INGRESOS	\$ 3.553,27	\$ 7.367,61	\$ 3.814,34	107,35%	0,61%	1,17%
Otros Ingresos	\$ 3.553,27	\$ 7.367,61	\$ 3.814,34	107,35%	0,61%	1,17%
GASTOS	\$ 580.712,14	\$ 631.106,26	\$ 50.394,12	8,68%	99,79%	99,92%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 172.072,94	\$ 177.734,56	\$ 5.661,62	3,29%	29,57%	28,14%
GASTOS DE PERSONAL	\$ 108.854,42	\$ 124.775,80	\$ 15.921,38	14,63%	18,71%	19,76%
Remuneraciones	\$ 81.551,35	\$ 91.177,00	\$ 9.625,65	11,80%	14,01%	14,44%
Remuneración Básica unificada	\$ 62.298,20	\$ 68.933,05	\$ 6.634,85	10,65%	10,71%	10,91%
Horas Extras	\$ 16.976,06	\$ 19.372,78	\$ 2.396,72	14,12%	2,92%	3,07%
Eventuales y Reemplazos	\$ 1.053,09	\$ 1.028,31	-\$ 24,78	-2,35%	0,18%	0,16%
Bono de Eficiencia	\$ 0,00	\$ 182,86	\$ 182,86	-	0,00%	0,03%
Bono de Responsabilidad	\$ 1.224,00	\$ 1.660,00	\$ 436,00	35,62%	0,21%	0,26%

Beneficios Sociales	\$ 11.544,05	\$ 15.953,29	\$ 4.409,24	38,19%	1,98%	2,53%
Décimo Tercer Sueldo	\$ 5.531,74	\$ 7.550,31	\$ 2.018,57	36,49%	0,95%	1,20%
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 4.534,28	\$ 5.876,40	\$ 1.342,12	29,60%	0,78%	0,93%
Vacaciones	\$ 1.478,03	\$ 2.526,58	\$ 1.048,55	70,94%	0,25%	0,40%
Gastos de Alimentación, movilización y uniformes	\$ 2.475,00	\$ 2.902,00	\$ 427,00	17,25%	0,43%	0,46%
Uniformes y Prendas de vestir	\$ 2.475,00	\$ 2.902,00	\$ 427,00	17,25%	0,43%	0,46%
Aportes al IESS	\$ 10.784,02	\$ 13.299,18	\$ 2.515,16	23,32%	1,85%	2,11%
Gastos Aporte Patronal	\$ 8.042,86	\$ 8.882,85	\$ 839,99	10,44%	1,38%	1,41%
Fondo de Reserva	\$ 2.741,16	\$ 4.416,33	\$ 1.675,17	61,11%	0,47%	0,70%
Comisiones	\$ 0,00	\$ 895,00	\$ 895,00	-	0,00%	0,14%
Comisiones Deportes	\$ 0,00	\$ 310,00	\$ 310,00	-	0,00%	0,05%
Comisión Revisión de Accidentes	\$ 0,00	\$ 585,00	\$ 585,00	-	0,00%	0,09%
Otros Gastos de Personal	\$ 2.500,00	\$ 549,33	-\$ 1.950,67	-78,03%	0,43%	0,09%
Indemnización Laboral por desahucio	\$ 2.500,00	\$ 249,33	-\$ 2.250,67	-90,03%	0,43%	0,04%
Bonificación	\$ 0,00	\$ 300,00	\$ 300,00	-	0,00%	0,05%
GASTOS GENERALES	\$ 63.218,52	\$ 52.958,76	-\$ 10.259,76	-16,23%	10,86%	8,38%
Servicios	\$ 17.235,91	\$ 14.461,85	-\$ 2.774,06	-16,09%	2,96%	2,29%
Servicios Bancarios	\$ 0,00	\$ 75,24	\$ 75,24	-	0,00%	0,01%
Arrendamientos	\$ 15.848,36	\$ 14.136,33	-\$ 1.712,03	-10,80%	2,72%	2,24%
Comunicación, Publicidad y propaganda	\$ 785,98	\$ 75,00	-\$ 710,98	-90,46%	0,14%	0,01%
Limpieza	\$ 601,57	\$ 175,28	-\$ 426,29	-70,86%	0,10%	0,03%
Mantenimiento y Reparación	\$ 9.177,99	\$ 10.646,00	\$ 1.468,01	15,99%	1,58%	1,69%
Edificios y Locales	\$ 7.663,35	\$ 9.876,16	\$ 2.212,81	28,88%	1,32%	1,56%

Muebles y Enseres	\$ 1.332,96	\$ 769,84	-\$ 563,12	-42,25%	0,23%	0,12%
Equipos de Computación & Software	\$ 181,68	\$ 0,00	-\$ 181,68	-100,00%	0,03%	0,00%
Materiales y Suministros	\$ 11.595,29	\$ 13.762,60	\$ 2.167,31	18,69%	1,99%	2,18%
Útiles y suministros de Oficina	\$ 9.517,56	\$ 11.886,94	\$ 2.369,38	24,89%	1,64%	1,88%
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.401,78	\$ 1.166,36	-\$ 235,42	-16,79%	0,24%	0,18%
Otros Suministros	\$ 675,95	\$ 709,30	\$ 33,35	4,93%	0,12%	0,11%
Sistemas Tecnológicos	\$ 933,04	\$ 269,39	-\$ 663,65	-71,13%	0,16%	0,04%
Arrendamiento de licencias de paquetes informáticos	\$ 566,97	\$ 39,20	-\$ 527,77	-93,09%	0,10%	0,01%
Mantenimiento de Equipos Informáticos	\$ 366,07	\$ 230,19	-\$ 135,88	-37,12%	0,06%	0,04%
Servicios Cooperativos	\$ 30,00	\$ 250,00	\$ 220,00	733,33%	0,01%	0,04%
Educación y Capacitación	\$ 30,00	\$ 250,00	\$ 220,00	733,33%	0,01%	0,04%
Impuestos Contribuciones y multas	\$ 2.710,88	\$ 1.851,40	-\$ 859,48	-31,70%	0,47%	0,29%
Impuestos Municipales	\$ 2.710,88	\$ 1.851,40	-\$ 859,48	-31,70%	0,47%	0,29%
Servicios Varios	\$ 13.408,16	\$ 3.666,62	-\$ 9.741,54	-72,65%	2,30%	0,58%
Asambleas ordinarias y extraordinarias	\$ 1.452,23	\$ 625,85	-\$ 826,38	-56,90%	0,25%	0,10%
Sesiones de consejos	\$ 713,99	\$ 456,70	-\$ 257,29	-36,04%	0,12%	0,07%
Judiciales y notariales	\$ 2.648,08	\$ 190,17	-\$ 2.457,91	-92,82%	0,46%	0,03%
Honorarios por servicios profesionales	\$ 6.943,86	\$ 1.893,90	-\$ 5.049,96	-72,73%	1,19%	0,30%
Aportes Organismos de Integración	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 100,00	25,00%	0,07%	0,08%
Protocolo de Seguridad	\$ 1.250,00	\$ 0,00	-\$ 1.250,00	-100,00%	0,21%	0,00%
Depreciaciones	\$ 3.601,00	\$ 3.600,50	-\$ 0,50	-0,01%	0,62%	0,57%
Edificios y Locales	\$ 3.449,90	\$ 3.449,90	\$ 0,00	0,00%	0,59%	0,55%
Muebles y enseres	\$ 22,08	\$ 22,08	\$ 0,00	0,00%	0,00%	0,00%

Equipo de Oficina	\$ 128,52	\$ 128,52	\$ 0,00	0,00%	0,02%	0,02%
Equipos de Computación & Software	\$ 0,50	\$ 0,00	-\$ 0,50	-100,00%	0,00%	0,00%
Servicios Básicos	\$ 4.526,25	\$ 4.450,40	-\$ 75,85	-1,68%	0,78%	0,70%
Energía eléctrica	\$ 1.686,63	\$ 1.763,85	\$ 77,22	4,58%	0,29%	0,28%
Servicio telefónico	\$ 1.692,95	\$ 1.916,79	\$ 223,84	13,22%	0,29%	0,30%
Agua potable	\$ 926,67	\$ 769,76	-\$ 156,91	-16,93%	0,16%	0,12%
Otros Servicios	\$ 220,00	\$ 0,00	-\$ 220,00	-100,00%	0,04%	0,00%
OTROS GASTOS	\$ 408.639,20	\$ 453.371,70	\$ 44.732,50	10,95%	70,22%	71,78%
PROVISIONES Y LIQUIDACIONES	\$ 367.137,56	\$ 405.395,61	\$ 38.258,05	10,42%	63,09%	64,19%
LIQUIDACIÓN SOCIOS GUÍAS& BOLETOS	\$ 367.137,56	\$ 405.395,61	\$ 38.258,05	10,42%	63,09%	64,19%
Liq. Socios x Servicios de Oficina	\$ 163.172,81	\$ 163.081,61	-\$ 91,20	-0,06%	28,04%	25,82%
Liq. Transporte público de pasajeros - boletos 0%	\$ 203.964,75	\$ 242.314,00	\$ 38.349,25	18,80%	35,05%	38,37%
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 41.501,64	\$ 47.976,09	\$ 6.474,45	15,60%	7,13%	7,60%
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 15.042,30	\$ 12.435,06	-\$ 2.607,24	-17,33%	2,58%	1,97%
Atención a socios	\$ 2.273,70	\$ 261,44	-\$ 2.012,26	-88,50%	0,39%	0,04%
Agasajo Navideño	\$ 7.301,77	\$ 8.964,46	\$ 1.662,69	22,77%	1,25%	1,42%
Alimentación y Refrigerios	\$ 5.123,83	\$ 3.175,56	-\$ 1.948,27	-38,02%	0,88%	0,50%
Placas y condecoraciones	\$ 343,00	\$ 33,60	-\$ 309,40	-90,20%	0,06%	0,01%
DEPORTES	\$ 10.455,49	\$ 10.361,21	-\$ 94,28	-0,90%	1,80%	1,64%
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 7.533,06	\$ 8.210,19	\$ 677,13	8,99%	1,29%	1,30%
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 538,21	\$ 446,98	-\$ 91,23	-16,95%	0,09%	0,07%
Uniformes, medallas y trofeos	\$ 55,00	\$ 35,00	-\$ 20,00	-36,36%	0,01%	0,01%

Instalaciones - Mantenimiento y adecuaciones	\$ 2.329,22	\$ 1.084,84	-\$ 1.244,38	-53,42%	0,40%	0,17%
Espacios Verdes - Aseo, mantenimiento, adecuaciones	\$ 0,00	\$ 584,20	\$ 584,20	-	0,00%	0,09%
ANIVERSARIO	\$ 0,00	\$ 10.221,60	\$ 10.221,60	-	0,00%	1,62%
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 0,00	\$ 4.484,37	\$ 4.484,37	-	0,00%	0,71%
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 0,00	\$ 290,09	\$ 290,09	-	0,00%	0,05%
Alquiler local de Eventos	\$ 0,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	-	0,00%	0,16%
Placas y condecoraciones	\$ 0,00	\$ 107,14	\$ 107,14	-	0,00%	0,02%
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 0,00	\$ 340,00	\$ 340,00	-	0,00%	0,05%
Paseo Aniversario	\$ 0,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	-	0,00%	0,63%
ATENCIÓN POR FIESTAS	\$ 0,00	\$ 2.591,20	\$ 2.591,20	-	0,00%	0,41%
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 0,00	\$ 1.390,01	\$ 1.390,01	-	0,00%	0,22%
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 0,00	\$ 253,19	\$ 253,19	-	0,00%	0,04%
Presentación Artística	\$ 0,00	\$ 748,00	\$ 748,00	-	0,00%	0,12%
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 0,00	\$ 200,00	\$ 200,00	-	0,00%	0,03%
OTROS GASTOS	\$ 16.003,85	\$ 12.367,02	-\$ 3.636,83	-22,72%	2,75%	1,96%
Gastos de Representación	\$ 1.520,00	\$ 3.920,00	\$ 2.400,00	157,89%	0,26%	0,62%
Viáticos y subsistencias	\$ 1.925,00	\$ 2.263,00	\$ 338,00	17,56%	0,33%	0,36%
Transporte y Movilización	\$ 1.771,00	\$ 1.007,80	-\$ 763,20	-43,09%	0,30%	0,16%
Indemnización guías extraviadas	\$ 497,51	\$ 197,50	-\$ 300,01	-60,30%	0,09%	0,03%
Donaciones y gratificaciones	\$ 2.004,71	\$ 4.898,72	\$ 2.894,01	144,36%	0,34%	0,78%
Animación y presentación de eventos	\$ 935,00	\$ 80,00	-\$ 855,00	-91,44%	0,16%	0,01%
Tramites ANT Revisión Vehicular	\$ 341,43	\$ 0,00	-\$ 341,43	-100,00%	0,06%	0,00%

Gastos y Servicios Bancarios	\$ 1.657,28	\$ 0,00	-\$ 1.657,28	-100,00%	0,28%	0,00%
IVA que se carga al gasto	\$ 5.351,92	\$ 0,00	-\$ 5.351,92	-100,00%	0,92%	0,00%
RESULTADO DEL PERIODO	\$ 1.218,54	\$ 494,94	-\$ 723,60	-59,38%	0,21%	0,08%

Fuente: Estado de Resultado de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO
Representación Gráfica, Análisis e Interpretación De Estados Financieros
Balance General Análisis Vertical Año 2015

TABLA 41ESTRUCTURA FINANCIERA 2015

GRUPO	PORCENTAJE
1.1.ACTIVO CORRIENTE	48,75%
1.2.ACTIVO NO CORRIENTE	51,25%
1. ACTIVO TOTAL	100%
2.1. PASIVO CORRIENTE	11,97%
2.1.2. OTROS PASIVOS CORRIENTES	55,09
3. PATRIMONIO	32,48%
PASIVO + PATRIMONIO	100%

Fuente: Estados Financieros 2015

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

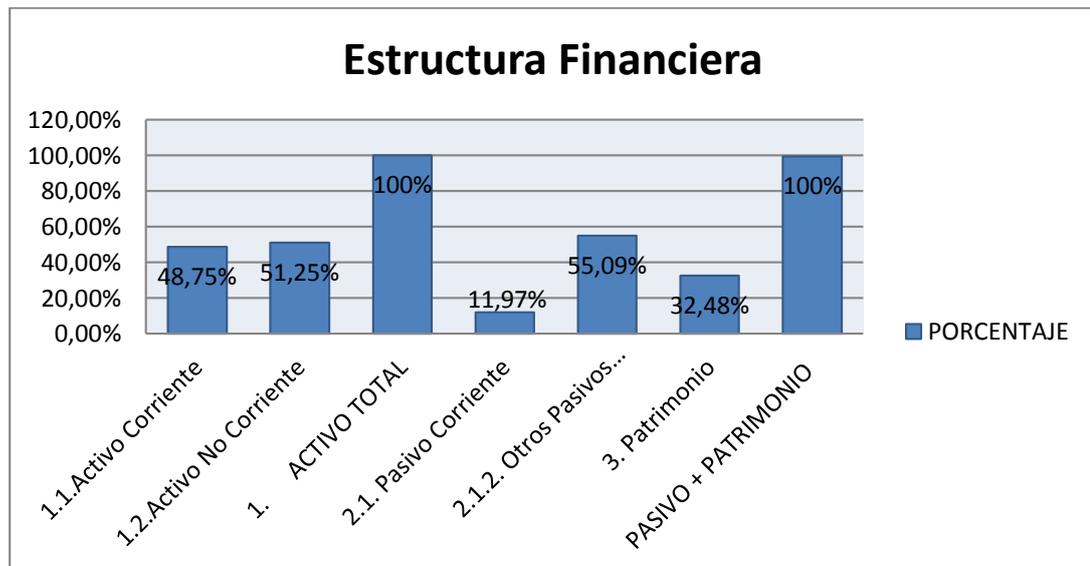


Gráfico 32Estructura Financiera 2015

Fuente: Tabla 41

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 42 ACTIVO 2015

GRUPO	PORCENTAJE
1.3.Activo Corriente	48,75%
1.4.Activo No Corriente	51.25%
2. ACTIVO TOTAL	100%

Fuente: Estados Financieros 2015

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

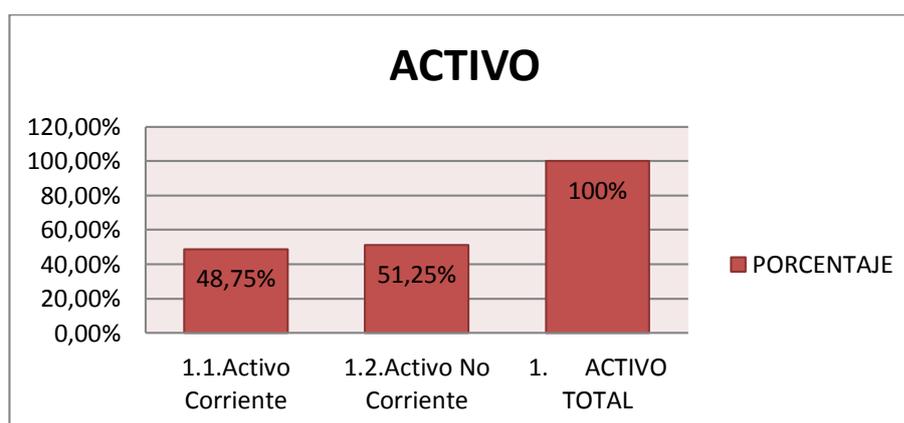


Gráfico 33 Activo 2015

Fuente: Tabla 42

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 43 ACTIVO CORRIENTE

SUBGRUPO	PORCENTAJE
1.1.1. Disponible	23.64%
1.1.2. Activos Financieros Exigible	22.23%
1.1.3. Activos Financieros Realizable	2,88%
1.1. Activo Corriente	48.75%

Fuente: Estados Financieros 2015

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

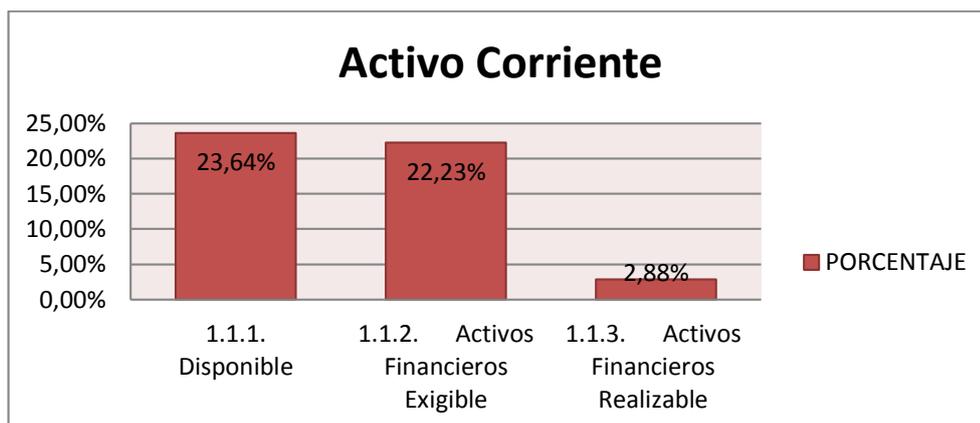


Gráfico 34 Activo Corriente 2015

Fuente: Tabla 43

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ACTIVO NO CORRIENTE

SUBGRUPO	PORCENTAJE
1.2.1. Propiedad Planta y Equipo	50,82%
1.2.4. Otros Activos No Corrientes	0,43%
1.3. Activo No Corriente	51,25%

Tabla 44 Activo No Corriente 2015

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

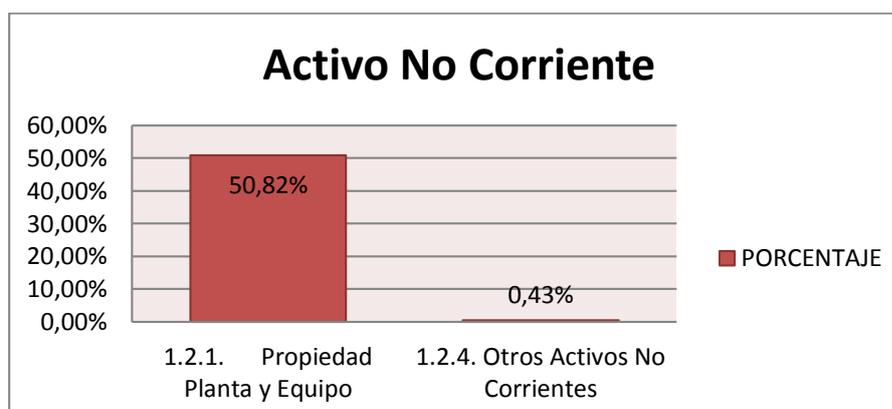


Gráfico 35 Activo No Corriente 2015

Fuente: Tabla 43

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ACTIVO

Al emplear el análisis vertical al estado de situación financiera de la Cooperativa de Transportes “Ambato” para el año 2015, se establece que el total de los activos posee un valor nominal de \$370.904,47; dicho valor se compone por el 48,75% en Activo Corriente, el 51,25% del Activo no corriente y el 0,43% que pertenece a otros Activos No Corrientes.

El activo fijo tiene un valor nominal de \$180.830,05, el mismo que está constituido por la cuenta DISPONIBLE con un total monetario de \$87.696,37 el mismo que se encuentra desglosado por la subcuenta Caja Chica con un valor económico de \$300,00, representando el 0,08% valor porcentual respectivamente, mismos que son utilizados como fondo de emergencia, para solventar gastos mínimos que la Cooperativa necesita para su operación diaria.

La cuenta BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS tiene un valor de \$33.759,63, mismo que son representados por el 9,10% del total del activo corriente, dicha cuenta se encuentra salvaguardando los fondos para el correcto control interno dentro de la Cooperativa, es importante recalcar que este porcentaje no es muy significativo debido a que la empresa realiza salidas masivas de dinero por parte de la Administración para solventar deudas o realizar compras necesarias para la entidad.

La cuenta INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO representa el 14,46% del total del activo corriente con un valor nominal de \$53.636,74, mismo que representa la inversión realizada por la institución en UNIFINSA, medida que es tomada para aumentar la rentabilidad de dichos valores, estos permiten obtener nuevos recursos económicos para cubrir la salida del efectivo.

La cuenta ACTIVOS FINANCIEROS – EXIGIBLE representa el 22,23% del total del Activo, con un valor monetario de \$82.453,68, se encuentra constituido por la subcuenta Documentos por cobrar, la misma que se desglosa por cuentas como: Socios y Empleados, son valores económicos por cobrar, los mismos que aún no son

considerados como dinero en efectivo es decir, constituyen la liquidez de la entidad. La subcuenta GARANTÍAS E INTERESES POR COBRAR, está representada por un valor monetario de \$1.846,96; valor que representa el 0,50% del total del activo corriente, el mismo que simboliza un monto determinado por concepto de garantía, por el arriendo de un local comercial en la ciudad de Latacunga para la recepción de encomiendas el mismo que será devuelto al finalizar el contrato.

La subcuenta IMPUESTOS S.R.I, se encuentra representada por un valor nominal de \$7.584,20, el mismo que simboliza el 2,04% del total del activo corriente, lo que significa que durante el año 2015 los valores que corresponden a los gastos fueron superiores a los ingresos, por lo que se ha generado un IVA PAGADO superior a un IVA COBRADO dando como resultado un crédito tributario en IVA.

La subcuenta OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR, presentan \$16.552,47; que equivale al 4,46% del activo corriente, dicho valor está conformado por la subcuenta que lleva el mismo nombre, su origen radica en ventas realizadas a los socios a crédito por concepto de compras de llantas, para los vehículos.

La subcuenta ANTICIPO PROVEEDORES, alcanza \$874,68 que representa el 0,24% del total del activo, está compuesta por la subcuenta otros pagos anticipados, esta cantidad se refleja debido a que la entidad realiza pagos a sus proveedores de repuestos y mantenimiento de vehículos.

La cuenta ACTIVOS FINANCIEROS – REALIZABLE, está formada por la subcuenta Inventarios los mismos que constituyen el 2,88% del total del activo corriente, es importante mencionar que los inventarios, son aquellas mercancías que se venderán a los socios, en este caso se toma en consideración las llantas que fueron adquiridas por la administración de turno para ayudar de alguna manera a los socios, es importante recordar que ninguna empresa adquiere mercaderías para mantener almacenado, por lo tanto la no rotación de dicho inventario puede provocar baja rentabilidad, induciendo a las pérdidas en cuanto a la calidad de las llantas.

Además de los diferentes gastos que se generan por el almacenamiento del producto,

como por ejemplo el costo de la bodega, guardianía, etc.

El Activo no Corriente, representa el 51,25% del total del Activo, demostrando que varias de las subcuentas generadas son de mayor peso o significancia dentro de este grupo, siendo uno de ellos la subcuenta PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO, con un 50,82%, del total, obteniendo en el 2015 un valor monetario de \$241.356,27, todo ello se debe a que la institución posee instalaciones propias, en donde opera, siendo este un punto favorable para el ahorro, es decir la Cooperativa se evita el gasto por concepto de arrendamientos mensuales.

La subcuenta muebles y enseres y equipo de oficina representan el 4,53% y el 0,35% respectivamente del total del activo, el mismo que simboliza el poco mobiliario y el reducido inventario en cuanto a quipos de oficina, que la entidad posee para prestar el servicio, motivo por el cual se inicia un punto negativo porque la institución no está tomando en cuenta las necesidades del cliente impidiendo de tal manera un ambiente confortable en las instalaciones de la cooperativa.

La subcuenta equipos de cómputo posee el 1,58% del total del activo no corriente, lo que simboliza la escasa inversión que la empresa ha tenido en cuanto a la adquisición de tecnología de última generación, para lograr organizar toda la información financiera y administrativa de manera eficiente y obtener resultados lo más reales posibles. La subcuenta DEPRECIACIÓN ACUMULADA alcanza el \$52.863,38 que equivale al 14,25% del activo no corriente, se debe considerar que algunos muebles y enceres han alcanzado su vida útil, por lo que se debería considerar una revalorización por parte de un perito o a su vez darle de baja a dicho bien.

La cuenta OTROS ACTIVOS, está representada por el 0,43% del activo total, refiriéndose así a otros activos a largo plazo, que corresponden a pólizas que superan el año, cuyos intereses permitirán que la entidad mejore su liquidez al término del contrato.

Tabla 45 Pasivo y patrimonio 2015

GRUPO	PORCENTAJE
2.1. Pasivo Corriente	11,97%
2.1.2. Otros Pasivos Corrientes	55,09%
3. Patrimonio	32,48%
PASIVO + PATRIMONIO	100%

Fuente: Estados Financieros 2015

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

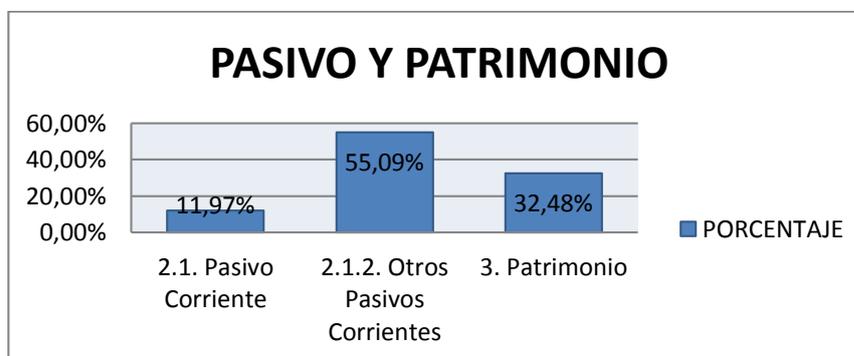


Gráfico 36 Pasivo y Patrimonio 2015

Fuente: Tabla 45

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

PASIVO

Tabla 46 PASIVO CORRIENTE 2015

SUBGRUPO	PORCENTAJE
2.1.1.01. PROVEEDORES	6,78%
2.1.1.03. CUENTAS POR PAGAR SOCIOS	0,21%
2.1.1.04. OBLIGACIONES PATRONALES	2,31%
2.1.1.05. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS S.R.I	0,09%
2.1.1.08. FONDOS POR PAGAR	1,47%
2.1.1.11. CUENTAS POR PAGAR VARIAS	1,12%
2.1.1. TOTAL PASIVO CORRIENTE	11,97%

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

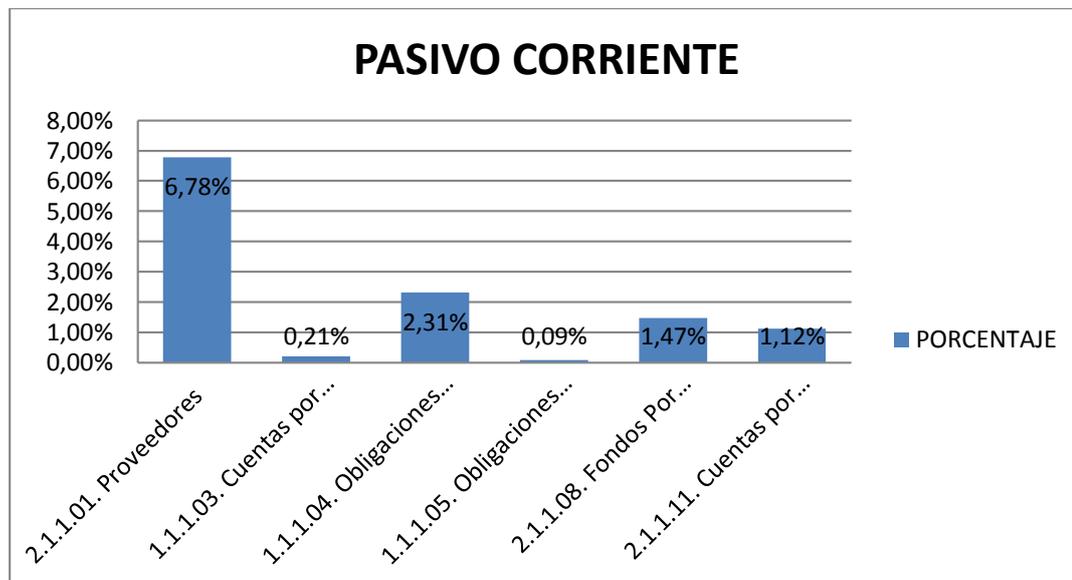


Gráfico 37 Pasivo Corriente 2015

Fuente: Tabla 46

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 47 OTROS PASIVOS CORRIENTES 2015

SUBGRUPO	PORCENTAJE
2.1.2.01. Provisiones Corto Plazo	55,09%
2.1.2. Otros Pasivos Corrientes	55,09%

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

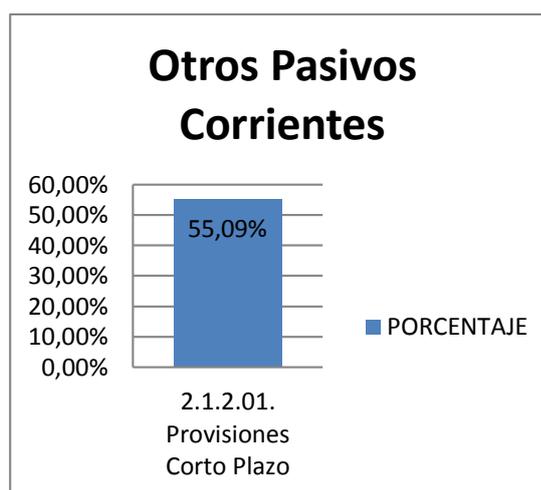


Gráfico 38 Pasivo Corriente 2015

Fuente: Tabla 47

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 48 PATRIMONIO 2015

SUBGRUPO	PORCENTAJE
3.1.1. Aportaciones de los Socios	26,28%
3.1.2. Reservas	6,20%
PATRIMONIO	100%

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

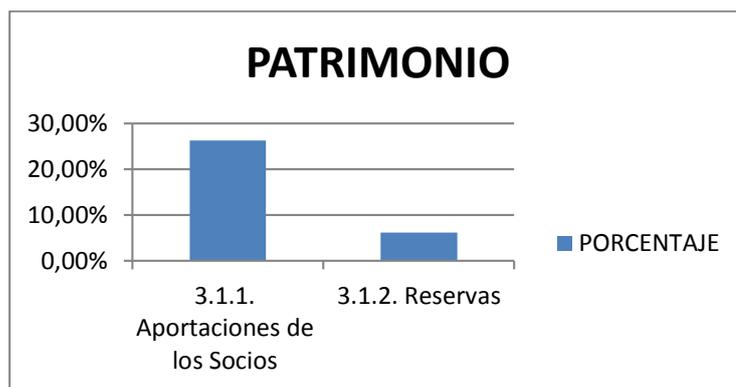


Gráfico 39 Patrimonio

Fuente: Tabla 48

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

PASIVO Y PATRIMONIO

Al comparar los resultados obtenidos en el análisis vertical realizado al estado de situación financiera de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, para el año 2015, se establece que el valor del PASIVO Total es de \$248.730,06 el mismo que representa el 67,06%, este valor se desglosa con las cuentas de PASIVO CORRIENTE cuyo valor nominal \$44.391,59 y un valor porcentual de 11,97%, OTROS PASIVOS CORRIENTES poseen un monto de \$204.338,47 el mismo que representa el 55,09% del total del PASIVO.

PASIVO CORRIENTE

Dentro de la Cooperativa de Transportes “Ambato” durante el año 2015 se mostró una serie de subcuentas representativas como es: Proveedores con un monto \$25.136,41; con un porcentaje de 6,78% del total del pasivo, son todas aquellas deudas que la empresa adquiere con terceros para el abastecimiento de diferentes insumos o suministros de oficina y compra de los repuestos y llantas de los vehículos los mismos que deben cumplir con distintas condiciones de pago.

La subcuenta PROVEEDORES DE SERVICIOS ha generado \$25.136,41 que refleja el 6,78% del total del pasivo, dicha cuenta se origina debido a que por políticas internas de la institución, se debe adquirir anualmente una póliza de seguros contra accidentes, misma que los socios pagan mensualmente, creando así la cuenta

comisión revisión de accidentes.

CUENTAS POR PAGAR A LOS SOCIOS que poseen un valor nominal de \$765,00 y un valor porcentual de 0,21%, que son aquellas obligaciones pendientes con los socios por pago a la comisión de revisión a causa de accidentes en las vías, dicha delegación es elegida por una asamblea de socios y aprobada por el concejo administrativo.

OBLIGACIONES PATRONALES, muestran un 2,31% y un valor monetario de \$8.555,92, la razón de ello es que los sueldos y salarios se incrementaron durante el año 2015 debido a que algunos colaboradores se les incremento este concepto puesto que el recurso humano rota conforme a disposiciones internas, y otros rubros que forman parte de esta subcuenta.

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS S.R.I, representa el 0,09% del total del pasivo con un monto de \$327,50, son considerados como obligaciones que la cooperativa asume como un compromiso que la administración deberá cumplir con puntualidad al servicio de Rentas Internas por concepto de retenciones en la fuente Impuesto renta y retenciones en la fuente de IVA; dichos conceptos surgieron de transacciones en ventas que la entidad ha generado.

FONDOS POR PAGAR que representa el 1,47% del total del pasivo y un valor de \$5446,33 en el 2015, lo que simboliza el valor líquido que todo socio recibirá de acuerdo a lo que cada uno percibió por motivo de la prestación de servicio, es decir la venta de boletos y el traslado de las encomiendas.

CUENTAS POR PAGAR VARIAS muestra 4160,43 que representa el 1,12% del total que engloba a las cuentas honorarios profesionales, representación y responsabilidad y cuentas por pagar varias; las mismas han sido generadas por necesidades de la entidad, en cuanto a pagos en prestación de servicios temporales y a medio tiempo.

OTROS PASIVOS CORRIENTES ha generado \$204.338,47, que equivale al

55,09% del total, conformado por la subcuenta provisiones corto plazo, la misma que se genera por un valor catalogado como provisión fondo de accidentes, esta cuenta surge como acumulación provisional de ayuda para los socios en caso de accidentes.

PATRIMONIO

Tras realizar el análisis vertical al balance general del año 2014 y 2015 de la Cooperativa de transportes “Ambato”, se presentó los siguientes resultados: PATRIMONIO con un valor de económico de \$120.460,93 y un porcentual de 32,48%, este valor se encuentra constituido por otras subcuentas que se detallaran a continuación:

CAPITAL con un monto de \$120.460,93 el mismo que representa el 32,48% del total, valor que se constituye por todas aquellas aportaciones que los socios realizaron al momento de ser parte de la institución, mediante los certificados de aportación. Además este valor también es constituido por el aumento de capital, ya que se aceptó dos nuevos socios, estos valores se consideran como el refinanciamiento interno de la cooperativa. Dentro de la subcuenta RESERVAS alcanza un monto de \$22.997,14 y un porcentaje de 6,20% rubro que se sustenta debido al cumplimiento del reglamento interno de la cooperativa como un monto de dinero que no será repartido o utilizado, ya que este servirá como un valor para cubrir necesidades fortuitas.

OTRAS RESERVAS ESTATUTARIAS, conforman representan 7359,08 que con ella un porcentaje del 1,98% del total, constituido por la cuenta fondo de educación cooperativa que consiste en inversión en capacitaciones en cuanto al recurso humano y servicio al cliente, que se realiza anualmente conforme establece la ley.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO
Representación Gráfica, Análisis e Interpretación De Estados Financieros
Estado de Pérdidas y Ganancias
Análisis Vertical Año 2015

Tabla 49 INGRESOS

GRUPO	PORCENTAJE
Ingresos	100%
INGRESOS	100%

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

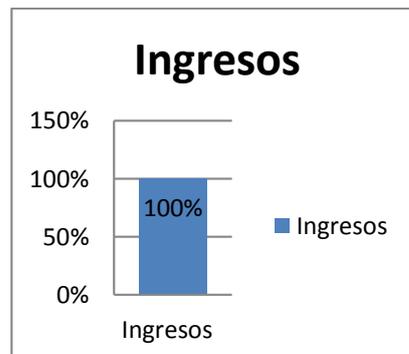


Gráfico 40 Ingresos

Fuente: Tabla 49

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 50 GASTOS MAS UTILIDAD 2015

GRUPO	PORCENTAJE
Gastos de Personal	19,76%
Gastos Generales	8,38%
Otros Gastos	71,78%
PASIVO + PATRIMONIO	100%

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Al realizar el análisis vertical del estado de resultados de la Cooperativa de Transportes “Ambato” en el año 2015 se obtiene los siguientes resultados:

INGRESOS

Se muestra que la cuenta INGRESOS POR VENTA presenta un valor monetario de \$477.153,80; este representa el 75,55%, valor que se sustenta debido a la actividad propia de la entidad, la cual es la prestación de servicios de transportes de pasajeros y encomiendas las mismas que se encuentran grabadas por el 12% y el 0% del IVA, en este caso el rubro que está gravado por el 12% del IVA, es el servicio de correo o envío de sobres.

Los INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES poseen un valor de \$136.451,31 y representa el 21,60% del total de los ingresos, este grupo se constituye por la subcuenta CUOTAS PARA GASTOS ADMINISTRATIVOS, que tiene un valor monetario de \$74.926,79; con un valor porcentual de 11,86%, este rubro se justifica mediante un porcentaje que a cada socio se le descuenta en las liquidaciones mensuales por motivo de gastos administrativos y de deportes, estos valores serán utilizados por los Administración para gastos de Sueldos y honorarios profesionales, así como también para el mantenimiento del complejo deportivo y para la realización de los campeonatos internos, montos asignados y aprobado por el Consejo de

administración de turno.

CUOTAS EXTRAORDINARIAS, con un valor porcentual de 4,25% del total de los ingresos y un monto de \$26.868,70, dicho importe se debe a que en la frecuencia Quitumbe se realizan pagos mensuales para la utilización de la misma

CUOTAS DE INGRESO que constituye el 1,90% del total de los ingresos y un valor monetario de \$12.000,00, es rubro demuestra en ingreso de dos nuevos socios, los mismos que a partir del 2015 forman parte de la institución. MULTAS, rubro que forma parte de los ingresos con un total de 1,59% y un valor monetario de \$10.043,65 valor que se respalda por el cobro de sanciones a los socios por la inasistencia a las asambleas, deportes y por los turnos que dicha unidad no cubrió, por alguna eventualidad o daño de la misma, justificado en el reglamento interno de la cooperativa.

OTROS INGRESOS, es un valor que constituye el 2,00 %, con un monto de \$12.612,17 los mismos que se mantienen por los intereses cobrados a los socios y colaboradores por préstamos que fueron otorgados, ay que considerar que dichas cantidades son descontadas en el caso de los empleados en el rol de pagos mientras que en el caso de los socios se genera el cobro al momento de la cancelación de la cuota respectiva y a la vez de los recibos diarios que cada unidad presenta diariamente por concepto de

OTROS INGRESOS – INGRESOS NO OPERACIONALES, representan el 2,85% del total de los ingresos, además que posee \$17.996,09, valor sustentado en los rendimientos ganados por motivo de pólizas. OTROS, equivale a \$10.656,93; con un porcentaje del 1,69% tenemos a los arrendamientos que gravan IVA 12% mismos que se sustentan por el arrendamiento por una oficina compartida en Santo Domingo de los Tsachilas.

GASTOS

Al realizar el análisis vertical en el estado de resultados proporcionado por la

Cooperativa de Transportes “Ambato”, reflejan un valor en GASTOS de \$631.106,26 que representa el 99,92% del total. Valores que se constituyen por una serie de subcuentas, las cuales se detallaran a continuación:

GASTOS DE PERSONAL considera un valor monetario de \$177.734,56; el mismo que representa el 28,14% del total de los gastos, estos se desglosan con las Subcuentas de Remuneración donde se representan los sueldos y salarios, así como también las horas extras que se pagan a los colaboradores. Asimismo constan bonos que la entidad otorga a los oficinistas por concepto del depósito de los valores generados por motivo de guías y venta de boletos diariamente dicho bono de responsabilidad es de \$28 por cada colaborador, además la entidad posee en el reglamento interno un bono de eficiencia el cual se considera al trabajador con mejor desempeño.

GASTOS GENERALES representan el 8,38% del total, con un monto de \$52.958,76 en el 2015, son rubros que representan a los a servicios como, bancarios, arrendamiento, publicidad y limpieza. Además de gastos como mantenimiento y reparaciones que se han realizado a las agencias de la cooperativa en sus diferentes puntos por ejemplo Quevedo, santo domingo etc. La Cooperativa de Transportes “Ambato” contrato la licencia de un sistema informático con el objetivo de mejorar los procesos en cuanto al servicio, además del mantenimiento de los equipos de cómputo, la cuenta SISTEMAS INFORMÁTICOS alberga estos gastos con un valor monetario de \$269,39.

OTROS GASTOS, representan los egresos en cuanto a las liquidaciones que se entregan a los socios mensualmente además de rubros como agasajo navideño alimentación etc. Rubros que son sustentan en los programas navideños, que se realiza en el mes de diciembre. Todo ello en el balance de resultados del 2015 representa el 1,97% con un monto total de \$12.435,06. La subcuenta Deportes, en ella se detalla los valores que se gastan mediante el miércoles deportivo mensual que los socios poseen, además del campeonato interno de la cooperativa, con un valor monetario en el 2015 de \$10.361,21; los gastos por aniversario es un rubro que representa a la fiesta anual que se le realiza a la entidad por un año más de

funcionamiento con un valor monetario de \$10.221,60.

RESULTADO DEL EJERCICIO

Al referirse al Resultado del ejercicio para el año 2015, se obtiene una utilidad de \$494,94 la misma que representa el 0,08%, este valor no es tan favorable para entidad debido a que la cooperativa realiza gastos excesivos en comparación con el año anterior y a los ingresos que este posee.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO
Representación Gráfica, Análisis e Interpretación De Estados Financieros
Balance General
Análisis Horizontal Año 2014 Y 2015

Tabla 51ACTIVO CORRIENTE

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	-9,31%	\$332.271,39
2015		\$180.830,05

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

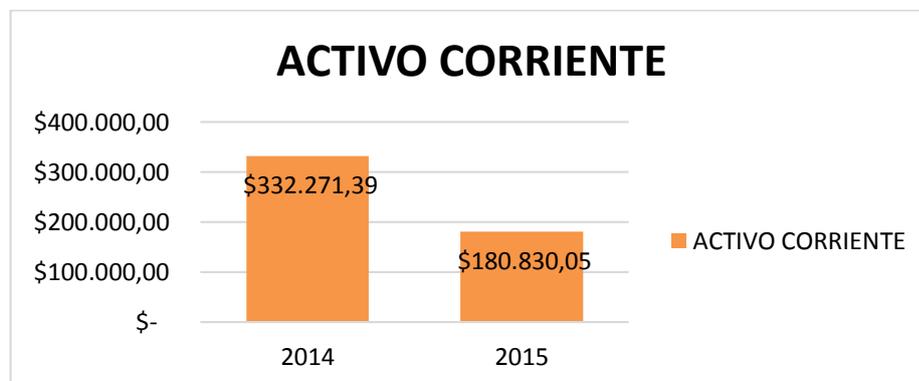


Gráfico 41Activo Corriente

Fuente: Tabla 51

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 52ACTIVO NO CORRIENTE

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	152,98%	\$75.134,27
2015		\$190.074,42

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

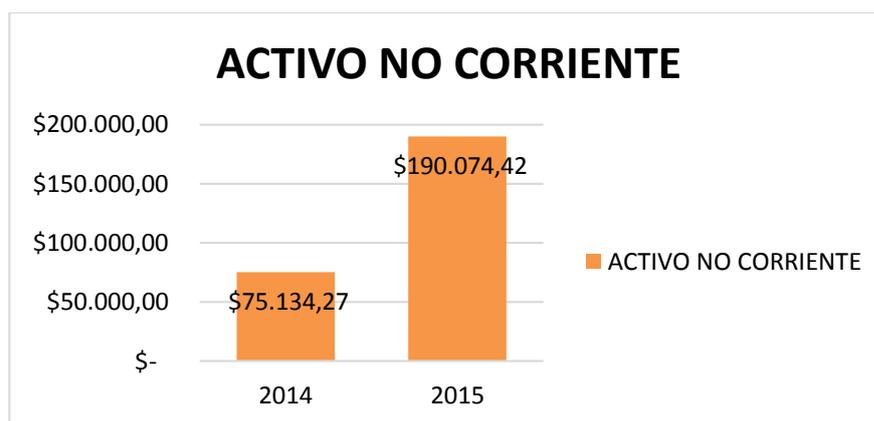


Gráfico 42Ingresos

Fuente: Tabla 52

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 53 OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	0,00%	\$1.581,53
2015		\$1.581,53

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

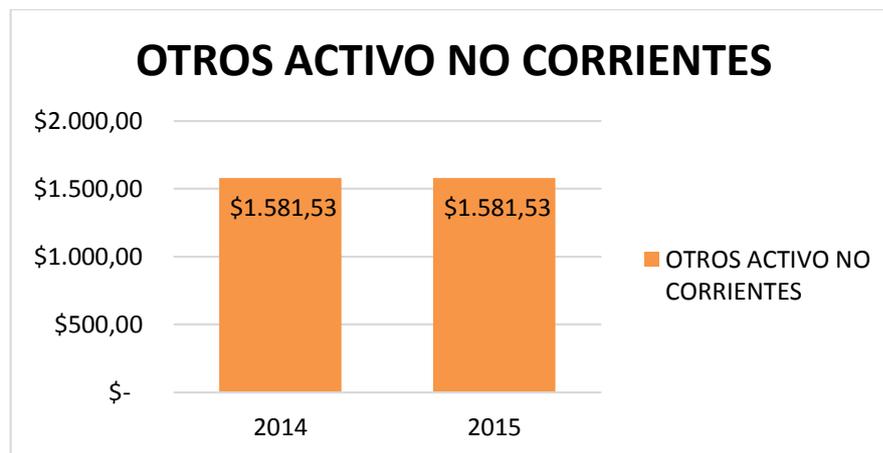


Gráfico 43 Otros Activos No Corrientes

Fuente: Tabla 53

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

ACTIVO

Luego de realizar el análisis horizontal al balance general de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, se encontró que en el ACTIVO existe un decremento de \$-38.082,72 el mismo que representa -9,31%, por tal razón es necesario desglosar este grupo de cuentas para poder determinar la principal causa de la variación.

ACTIVO CORRIENTE

La subcuenta Bancos decreció con -73,80%, dicha disminución fue provocada por los egresos que se realizaron de la cuenta bancaria de la entidad mostrándose así que en el 2014 el monto fue de \$128.851,21 mientras que en el 2015 el valor desciende a \$33.758,63, lo que comprueba que los depósitos son menores a los egresos por concepto de pagos mediante cheques.

La subcuenta ACTIVOS FINANCIEROS – EXIGIBLE, con respecto a Documentos por cobrar decrece en un -41,09% con un valor monetario de \$-38.770,85; estos valores se deben a los créditos otorgados a los socios y empleados de la entidad.

LOS DOCUMENTOS POR PAGAR SOCIOS en el 2014 genero un monto de 94.366,22 y en el 2015 alcanzó un valor monetario de \$55.595,37 valores que decrecieron un 41.22% lo que indica que la entidad en el transcurso de un año no genero obligaciones con los socios.

La subcuenta GARANTÍAS E INTERESES POR COBRAR, aumento en un 18,93% está representada por un valor monetario de \$11.552,98 en el 2014 y un monto de 1.846,96 en el 2015 lo que demuestra la garantía entregada por concepto de una oficina en la Latacunga y en Santo domingo cada una de ellas con la función de receptor guías y vender boletos a los diferentes destinos es importante recalcar que dicha garantía será reembolsada al momento de finiquitar el contrato de arrendamiento. La subcuenta IMPUESTOS S.R.I, aumento un 49,20%, siendo en el 2014 un valor de 5.083,33 y en el 2015 con un 7.584,20; representa que durante el año 2015 los gastos superan a los ingresos y por ende el crédito tributario en cuanto

al impuesto a la renta se incrementa.

OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR posee una tendencia al alza del 33,23% lo que simboliza las deudas del capital humano tanto para los socios como para los empleados por concepto de anticipos de sueldo y préstamos en el 2015.

La cuenta INVENTARIOS decrece un -72,92% en el 2014 los administrativos adquirieron una remesa de llantas las cuales iban a ser vendidas a los socios de la cooperativa pero en el 2015 dicho inventario tuvo poca rotación lo que provoco que los administrativos ya no adquirieran otra remesa de mercadería, lo que justifica el decremento de la cuenta inventarios.

ACTIVOS NO CORRIENTES

Al realizar el análisis horizontal en el balance general de la Cooperativa de Transportes “Ambato”, se refleja en el ACTIVO CORRIENTE en el 2014 tiene un valor de \$75.134,27; mientras que en el 2015 se generó un importe de \$190.074,42; lo que representa un alza de 152,98%, se debe a que la cooperativa adquirió terrenos y edificios y locales en este caso se adquirió un sitio en el terminal terrestre para bodega de encomiendas, además de la adquisición de equipos de computación para el área de contabilidad.

En cuanto a la DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO en el año 2014 es de \$49.262,88; mientras que en el 2015 es \$52.863,38 generando así un incremento de \$3.600,50; dichos conceptos se generan por la adquisición antes descrita en la cuenta planta y equipo.

Tabla 54 PASIVO CORRIENTE

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	-13,02%	\$81.976,31
2015		\$44.391,59

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 44 Pasivo Corriente

Fuente: Tabla 54

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 55 OTROS PASIVOS CORRIENTES

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	-13,02%	\$203.976,18
2015		\$204.338,47

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

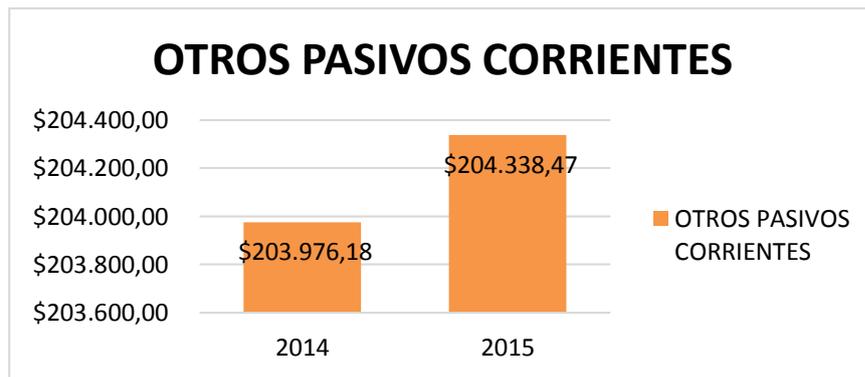


Gráfico 45 Otros Pasivos Corriente

Fuente: Tabla 55

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 56 PATRIMONIO

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	-13,02%	\$120.234,63
2015		\$120.460,93

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

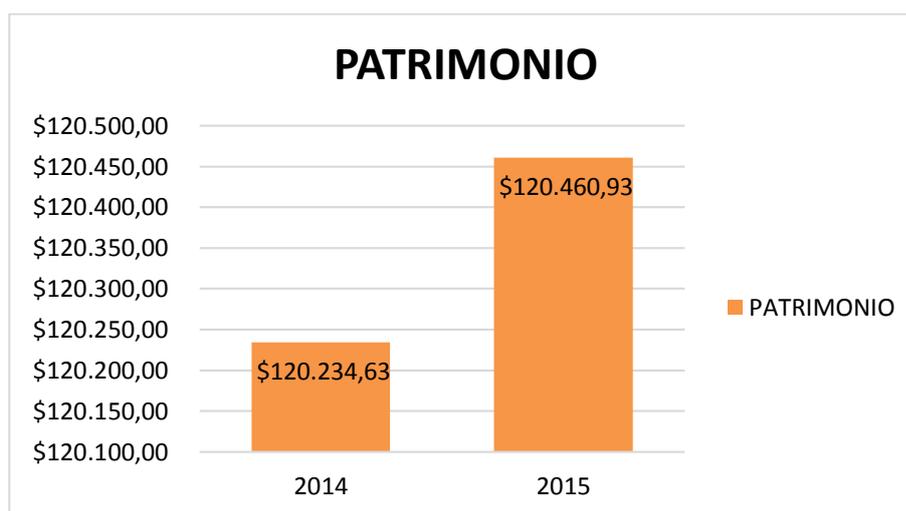


Gráfico 46 Patrimonio

Fuente: Tabla 56

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

PASIVO CORRIENTE

Al aplicar el análisis horizontal de los estados financieros de la Cooperativa de transportes “Ambato” en el periodo 2014- 2015 se muestra que el Pasivo Corriente muestra un decremento del -45,85%, para poder justificar este decremento es necesario realizar el análisis de las cuentas más significativas para de alguna manera buscar las causas de dicha variación.

CUENTAS POR PAGAR, en el 2014 genero un valor de \$67.383,59 y en el 2015 este valor decreció en -62,70% valor que se justifica a que la cooperativa ya no adquirió nuevas obligaciones con terceras personas, en este caso la entidad contrato un nuevo seguro donde se establecen nuevas condiciones y el costo es más conveniente, este seguro sirve para salvaguardar a los socios por motivo de accidentes de tránsito.

Las CUESTAS POR PAGAR SOCIOS, genero un aumento de 27,50%, en el 2014 y 2015 siendo los valores de \$600,00 y \$765,00 respectivamente, representa las obligaciones que cada socio tiene en caso de situaciones fortuitas o contingentes.

FONDOS POR PAGAR en el año 2014 posee un valor de \$0,00 mientras que en el año 2015 la cuenta se incrementa a \$5.446,33; se debe a las obligaciones que tiene la cooperativa con los socios con respecto al transporte o traslado de los paquetes y correo.

PATRIMONIO

Al hablar de la cuenta Patrimonio evidencia en el año 2014 un monto de \$120.234,63, y en el 2015 de \$120.460,93 con un incremento de 0,19%, es importante mencionar que el patrimonio no aumento significativamente porque en el 2015 se aceptó únicamente a tres socios lo que provoco este aumento.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO
Representación Gráfica, Análisis e Interpretación De Estados Financieros
Estado de Pérdidas y Ganancias
Análisis Horizontal Años 2014 - 2015

Tabla 57 INGRESOS

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	8,54%	\$581.930,68
2015		\$631.601,20

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)



Gráfico 47 Ingresos

Fuente: Tabla 57

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 58GASTOS

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	8,68%	\$580.712,14
2015		\$631.106,26

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

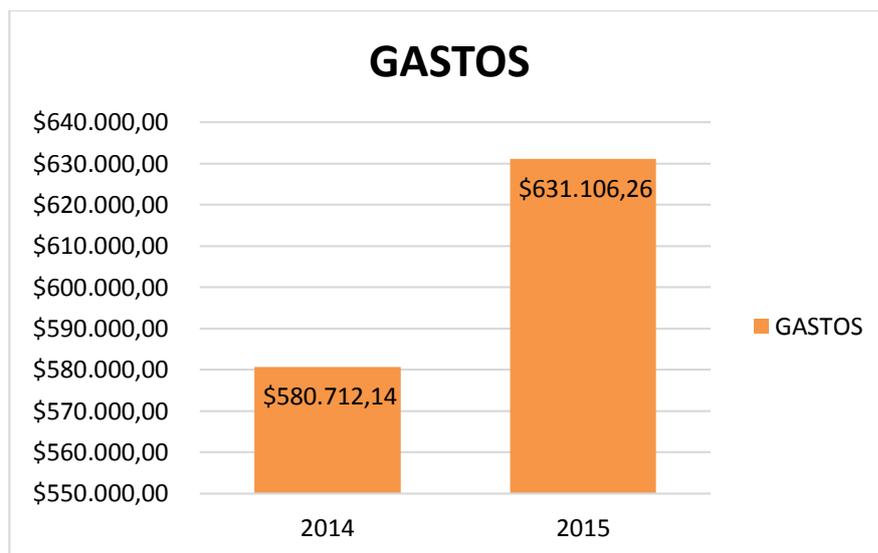


Gráfico 48Gastos

Fuente: Tabla 58

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

Tabla 59 RESULTADO DEL EJERCICIO

AÑO	PORCENTAJE	CANTIDAD
2014	8,68%	\$1.218,54
2015		\$494,94

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

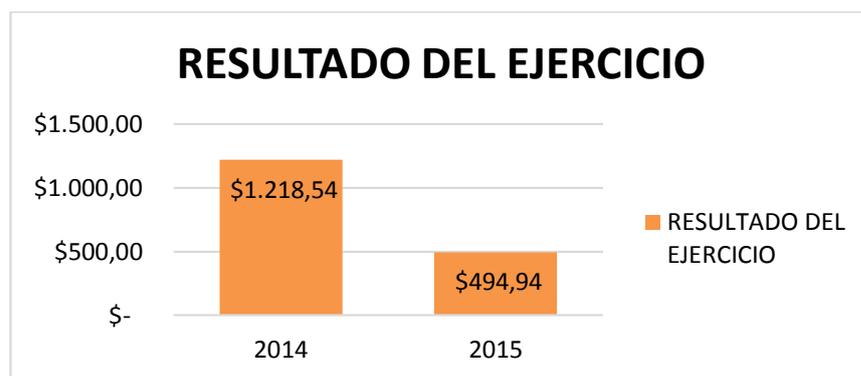


Gráfico 49 Resultado del Ejercicio

Fuente: Tabla 59

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

INGRESOS

En el análisis Horizontal realizado en el Estado de Resultados de la Cooperativa de Transportes “Ambato” en el año 2014 y 2015, existió un incremento del 8,54%, lo que demuestra las entradas por diferentes conceptos en comparación con el año 2014 la cooperativa ha generado ingresos por motivo de multas demostrando así, el 15,77% de incremento por este motivo, además otro factor es por el aumento de la cuenta Interés por mora documentos por cobrar Socios, el mismo que posee un porcentaje de 41,83%, valor que se justifica mediante el interés que se les cobra a los socios al momento de realizar un préstamo.

GASTOS

En lo que constituye a los gastos de la Cooperativa de Transportes “Ambato” en el periodo 2014 y 2015, se produjo un aumento del 8,68%, cuyo valor monetario es \$50.394,12; este valor evidencia a que la institución realizó una serie de egresos, todos ellos para la operatividad de la entidad por ejemplo los gastos de personal asciende con un 14,63% esto significa que en relación al año 2014 la entidad gastó en obligaciones con los colaboradores, es decir en rubros como sueldos y salarios horas extras, etc.

GASTOS GENERALES, un decremento del -16,09% esto indica los egresos por motivos de publicidad o por mantenimiento de los equipos de cómputo, es importante recalcar que en el año 2015 la entidad realizó mantenimiento preventivo y actualización de software en todos los ordenadores de la institución. Además del mantenimiento de los muebles y encerados dentro de las oficinas de la Cooperativa, es importante también que otro de los gastos significativos dentro de la empresa es la capacitación anual que se realiza por órdenes de la SEPS, capacitación sobre Recursos humanos.

OTROS GASTOS con un valor porcentual 10,95% esta cuenta alberga una serie de egresos siendo una de las principales los gastos por concepto de liquidaciones, con un porcentaje de 10,95%; además de otros egresos por concepto de aniversario o

deportes, es importante mencionar que los gastos de la entidad deben ser calculados con anterioridad para llevar un correcto control interno y una distribución equitativa de los recursos.

RESULTADO DEL EJERCICIO, se evidencia que con respecto al año 2014 la utilidad del ejercicio disminuyo un -59,38% siendo en el 2014 un valor de \$1.218,54 y en el 2015 de \$494,94, es importante recalcar que la disminución es muy alta debido a los gastos generados, muchos de dichos egresos son innecesarios además de no ser planificados con anterioridad. Para poder elevar la utilidad del ejercicio se deberá disminuir los gastos realizando un presupuesto operativo.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Aplicación de los Indicadores Financieros

Periodo 2014 - 2015

- **ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

$$IL = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\begin{aligned} & \text{AÑO 2014} \\ & = \frac{\$332.271,39}{\$ 81.976,31} \\ & = 4.05 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{AÑO 2015} \\ & = \frac{\$ 180.830,05}{\$ 44.391,59} \\ & = 4.07 \end{aligned}$$

INTERPRETACIÓN

El índice de liquidez analiza, que por cada dólar que la empresa adeude a corto plazo en el 2014 y 2015, posee \$4,05 y \$4.07 respectivamente para cancelar dicha obligación, es importante mencionar que la entidad posee la suficiente capacidad para cubrir con todas las obligaciones que adquiera a corto plazo.

- **PRUEBA ÁCIDA**

$$PA = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\begin{aligned} & \text{Año 2014} \\ & = \frac{\$ 332.271,39 - \$ 39.431,95}{\$ 81.976,31} \\ & = 3,57 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{Año 2015} \\ & = \frac{\$ 180.830,05 - \$ 10.680,00}{\$ 44.391,59} \\ & = 3,83 \end{aligned}$$

INTERPRETACIÓN

Determina la capacidad de pago de la cooperativa sin necesidad de revisar inventarios. Por lo tanto representa que por cada dólar de deuda, se tiene disponible en el 2014 de 3,57 y en el 2015 un \$3.83 para cancelar dicha obligación, cabe indicar que la compañía si cuenta con el efectivo suficiente en el activo corriente, recursos que son necesarios para el desarrollo normal de la cooperativa en base a la prestación de servicios de transporte y envío de encomiendas.

- **ÍNDICE DE LIQUIDEZ INMEDIATA**

$$ILI = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Año 2014	Año 2015
$= \frac{\$ 87.696,37}{\$ 44.391,59}$	$= \frac{\$ 87.696,37}{\$ 44.391,59}$
$= 1,98$	$= 1,98$

INTERPRETACIÓN

Este índice analiza que por cada dólar que la cooperativa adeude se tiene disponible en el 2014 con\$1,98 y en el 2015 con \$1,98, para cubrir con dicha obligación. Tiene como objetivo evaluar la capacidad de los fondos líquidos, es decir caja y bancos, que se obtienen para pagar deudas.

- **CAPITAL DE TRABAJO**

$$CDT = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

Año 2014	Año 2015
$= \$ 332.271,39 - \$ 81.976,31$	$= \$ 180.830,05 - \$ 10.680,00$
250.295,08	\$136.438,46

INTERPRETACIÓN

Índice que representa la liquides en operatividad de la entidad y la protección que la cooperativa tiene con los acreedores a corto plazo, es de 250.295,08 en el 2014 y \$136.438,46 en el 2015. El capital de trabajo es la cantidad de efectivo que tiene la cooperativa para desarrollar sus actividades, por tal razón al aplicar este índice demuestra las cuentas por cobrar, los gastos administrativos, han incrementado, además que muchos de los activos se encuentran paralizados y no han sido invertidos en otras actividades. Este índice evidencia que la cooperativa de Transportes “Ambato” si cuenta con la disponibilidad para cubrir con las obligaciones a corto plazo con los activos corrientes.

- **SOLVENCIA**

$$S = \frac{ACTIVO}{ACTIVO}$$

Año 2014	Año 2015
$\frac{285.952,49}{408.987,19}$	$\frac{248.730,06}{370.904,47}$
0,69	\$0,670
69,91%	67,06%

INTERPRETACIÓN

Representa la capacidad que tiene la cooperativa para enfrentar los pasivos con los recursos invertidos en el activo, generando en el 2014 un 69,91% y en el 2015 un 67,06%. Por lo tanto la Cooperativa de Transportes Ambato posee bienes y recursos que son necesarios para cubrir con todas las obligaciones adquiridas con terceras personas estas pueden ser a corto a largo plazo.

- **ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO**

$$EA = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

Año 2014	Año 2015
$\frac{285.952,49}{408.987,19}$	$\frac{248.730,06}{370.904,47}$
5,83	0,807
583,72%	80,78%

INTERPRETACIÓN

Al aplicar el índice de endeudamiento sobre el Activo se determina que la cooperativa en el 2014 debe el 583,72% mientras que en el 2015 tiene el 80,78% lo que simboliza que en el 2014 y 2015 la entidad se ha financiado con fondos ajenos.

- **SOLIDEZ**

$$S = \frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

Año 2014	Año 2015
$\frac{120.234,63}{408.987,19}$	$\frac{120.460,93}{370.904,47}$
0,29	0,324

INTERPRETACIÓN

Índice que representa la capacidad que tiene la cooperativa para pagar sus obligaciones a corto y largo plazo, es por ello que la entidad tiene de cada \$1, en el 2014; \$0,29 y en el 2015 tiene un \$0,32, lo que indica que la cooperativa no cuenta con los recursos suficientes para cubrir con las obligaciones.

- **MARGEN BRUTO**

$$MB = \frac{UTILIDAD BRUTA}{VENTAS}$$

Año 2014

$\frac{479.696,53}{581.930,68}$

0,82

Año 2015

$\frac{477.153,80}{631.601,20}$

0,75

INTERPRETACIÓN

Ratio que indica que por cada dólar que ingresa a la cooperativa por ventas de pasajes y envíos de guías a diferentes destinos, sobra en el 2014 y 2015 un \$0,82 y \$0,75 respectivamente, es importante mencionar que este valor es el sobrante de la operación de la cooperativa incluyendo las obligaciones cubiertas.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Al concluir el análisis horizontal, vertical y calcular los indicadores financieros se concluye que:

- Los estados de situación financiera presentados por el departamento de Contabilidad no cumple con las normas establecidas de estructuración que presentan las NIIF.
- La cooperativa de transportes “Ambato” en los periodos analizados (2014 – 2015) no posee liquidez, es decir no posee los recursos suficientes para cubrir con las obligaciones a corto plazo.
- La cooperativa de transportes Ambato posee los equipos de cómputo necesarios para cumplir con el objetivo de la entidad.
- La entidad posee financiamiento por parte de terceros lo que representa a pólizas en entidades bancarias.
- En el periodo analizado la utilidad de la cooperativa no es favorable, por lo que los gastos de la entidad son demasiado altos y muchos de ellos innecesarios mientras que los ingresos no son tan altos lo que provoca la utilidad muy baja.
- La entidad posee un presupuesto pero este no es considerado como importante.

ECOMENDACIONES

- Se recomienda que la Cooperativa de Transportes “Ambato” cumpla con la estructura propuesta por las NIIF. Para que dicha información sea más clara y ordenada, esto será de utilidad para mejorar la comprensión, tanto de directivos como de terceras personas.

- Se recomienda a los directivos de la entidad buscar estrategias para aumentar la liquidez de la entidad y así tener fondos para cubrir con las obligaciones a corto plazo.

- Aprovechar de la mejor manera la capacidad instalada de la entidad para generar más ingresos de tal manera que se mejore la utilidad.

- Se debe tomar decisiones para disminuir gastos generados innecesariamente para mejorar la utilidad y rentabilidad de la entidad.

- La entidad posee solvencia financiera lo que se recomienda que la entidad continúe invirtiendo los fondos para ganar intereses y tener más efectivo.

PRESUPUESTO

OPERATIVO

DESCRIPCIÓN DE LOS INGRESOS Y EGRESOS INSTITUCIONALES

CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO

- **INGRESOS:** cuenta de naturaleza crediticia, es decir que incrementa su saldo cuando se acredita la cuenta y disminuye cuando hay débito. Son las entradas económicas y financieras que recibe la entidad por prestación de servicios.
- **INGRESOS POR VENTAS:** Los ingresos por venta, representa la facturación total que la entidad realiza por el envío de encomiendas y el traslado de los pasajeros.
- **VENTAS GRAVADAS IVA12%:** Son entradas de valores gravados por el 12%, es importante recalcar que este porcentaje se utiliza en prestaciones de servicios en cuanto al traslado de correspondencia.
- **VENTAS DE SERVICIOS IVA12%:** Se entiende a todos las prestaciones del servicio de correo.
- **VENTAS GRAVADAS IVA 0%:** Son todos los ingresos por ventas de productos o servicios gravados por el 0% del IVA, en este caso se considera al transporte terrestre de pasajeros y carga.
- **VENTAS DE SERVICIOS IVA 0%:** Como ya se lo mencionó anteriormente se considera a la facturación del servicio de transporte de pasajeros y encomiendas el mismo que se grava el 0% del IVA.
- **INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES:** Son aquellas entradas por concepto de rubros administrativos como por ejemplo cuotas de deportes, multas, cuotas por ingreso de nuevos socios, etc.
- **CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACIÓN:** Rubro que muestra las entradas por las cuotas asignadas por el reglamento interno de la Cooperativa para

gastos en deportes y administrativos.

- **CUOTAS EXTRAORDINARIAS:** Rubros asignados por la administración del terminal de Quitumbe en Quito para la utilización del andén.
- **CUOTAS DE INGRESO:** Son los valores que los nuevos socios deben aportar para formar parte de la cooperativa.
- **MULTAS:** Son rubros que se cobran a los socios por faltas al reglamento interno de la cooperativa.
- **INTERESES GANADOS:** Valores generados por las recargas constituidas por intereses a los créditos otorgados a los socios y empleados.
- **INTERÉS RECIBIDOS DIARIOS:** Valores asignados por la adquisición de recibos diarios que cada socio utiliza para la operatividad del vehículo.
- **INTERÉS PRESTAMOS DxC SOCIOS:** Rubros concebidos por los intereses que se generan por los préstamos entregados a los socios.
- **INTERÉS PRESTAMOS DxC EMPLEADOS:** Valores monetarios generados por los intereses a los créditos entregados al personal Administrativo. Los mismos que son descontados mediante el rol de pagos.
- **INTERÉS POR MORA DxC:** Intereses forjados por el tiempo de retraso por causa del pago de los préstamos entregados a los socios.
- **OTROS INGRESOS - INGRESOS NO OPERACIONALES:** Se consideran a las entradas por otros rubros que no son específicamente propio de la operación principal de la entidad.
- **POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALÍAS Y SUBSIDIOS:** Valores

generados por los rendimientos financieros es decir depósitos a plazo fijo.

- **EN INVERSIONES DE RENTA FIJA:** Rendimientos generado por inversiones realizadas en el sector financiero, mediante el cual se recupera el capital y los intereses generados al término del contrato.
- **ARRENDAMIENTOS:** Valores concebidos por arriendos en el terminal de Santo Domingo.
- **GASTOS:** Cuenta de origen deudor representa la pérdida generada por los gastos pagados, se debita cuando se paga la obligación y se acredita cuando se incurre en el gasto. Construida por cuentas que representan obligaciones operativas económicas financieras que la entidad contrae para el desarrollo normal de la actividad en el ejercicio económico.
- **GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS:** Son considerados los gastos de planta que son necesarios para la producción y prestación del servicio, mismo que pueden ser Departamento contable, secretaria, etc.
- **GASTOS DE PERSONAL:** Costos mensuales por concepto de las remuneraciones al personal administrativo, así como también rubros como horas extras, eventuales y reemplazos, etc. Es importante recalcar que dentro de esta cuenta se encuentran otros rubros como beneficios sociales, costos de alimentación y uniformes, comisiones, etc.
- **GASTOS GENERALES:** Rubros que representan gastos para el desarrollo de la actividad constituida por cuentas como servicios bancarios, mantenimiento de equipos de cómputo, materiales muebles y enceres, servicios básicos etc. Gastos que deben ser pagados permanentemente sea esta que genere o no genere liquidez.

CALCULO PRESUPUESTARIO

Se presupuestará el año 2016 y 2017 en base al incremento porcentual de los

ingresos y gastos de la cooperativa.

INGRESOS

La tendencia generada en los ingresos es de 8,54% de los años en estudio, es importante mencionar que este porcentaje fue generado en base a la situación actual de la entidad, donde intervienen factores como competencia, población, además se debe considerar que en la actualidad el sector del transporte de pasajeros a disminuido mediante, la creación de nuevas compañías dedicadas al transporte puerta a puerta, asimismo que la adquisición de vehículos propios se ha convertido en una necesidad, para las familias ecuatorianas

GASTOS

El análisis de la tendencia de los gastos en los años 2014 y 2015 tuvo un incremento de 8,68%, tomando en consideración factores como incrementos salariales, los costos de los materiales ya sean muebles y enseres etc. Además de los impuestos generados en los años en mención.

Se aplica la siguiente fórmula:

$$Vp = Va(1 + i)^n$$

Donde:

Va= Valor Actual

i= Suma del porcentaje de crecimiento y la inflación

n= Número de años

$$Vp = Va (1 + 0.0379)^2$$

$$Vp = Va (1,077236)$$

Tabla 60 PRESUPUESTO PROYECTADO 2016 Y 2017



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Presupuesto proyectado

Presupuesto de Gastos

Expresado en dólares de los Estados Unidos USD \$



CUENTAS	EJECUTADO	Proyección 2016		Proyección 2017	
		Mensual	Anual	Mensual	Anual
TOTAL INGRESOS	\$ 631.601,20	\$ 62.007,09	\$ 744.085,05	\$ 73.050,13	\$ 876.601,51
INGRESOS	\$ 631.601,20	\$ 62.007,09	\$ 744.085,05	\$ 73.050,13	\$ 876.601,51
INGRESOS POR VENTAS	\$ 477.153,80	\$ 46.844,30	\$ 562.131,63	\$ 55.186,95	\$ 662.243,43
VENTAS GRAVADAS IVA12%	\$ 16,08	\$ 1,58	\$ 18,94	\$ 1,86	\$ 22,32
VENTAS DE SERVICIOS IVA12%	\$ 16,08	\$ 1,58	\$ 18,94	\$ 1,86	\$ 22,32
Servicios de Oficina - Encomiendas 12%	\$ 16,08	\$ 1,58	\$ 18,94	\$ 1,86	\$ 22,32
VENTAS GRAVADAS IVA 0%	\$ 477.137,72	\$ 46.842,72	\$ 562.112,68	\$ 55.185,09	\$ 662.221,11
VENTAS DE SERVICIOS IVA 0%	\$ 477.137,72	\$ 46.842,72	\$ 562.112,68	\$ 55.185,09	\$ 662.221,11
Servicios de Oficina. Encomiendas 0%	\$ 229.410,82	\$ 22.522,28	\$ 270.267,32	\$ 26.533,34	\$ 318.400,08
Servicios de Oficina - Boletos 0%	\$ 247.726,90	\$ 24.320,45	\$ 291.845,37	\$ 28.651,75	\$ 343.821,03
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 136.451,31	\$ 13.396,03	\$ 160.752,35	\$ 15.781,77	\$ 189.381,25

CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 74.926,79	\$ 7.355,89	\$ 88.270,74	\$ 8.665,93	\$ 103.991,15
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 74.926,79	\$ 7.355,89	\$ 88.270,74	\$ 8.665,93	\$ 103.991,15
Cuotas - Gastos de Administración	\$ 69.476,79	\$ 6.820,84	\$ 81.850,13	\$ 8.035,59	\$ 96.427,08
Cuotas – Deportes	\$ 5.450,00	\$ 535,05	\$ 6.420,61	\$ 630,34	\$ 7.564,07
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 26.868,70	\$ 2.637,82	\$ 31.653,83	\$ 3.107,60	\$ 37.291,16
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 26.868,70	\$ 2.637,82	\$ 31.653,83	\$ 3.107,60	\$ 37.291,16
Cuotas - Frecuencia Quitumbe	\$ 26.868,70	\$ 2.637,82	\$ 31.653,83	\$ 3.107,60	\$ 37.291,16
CUOTAS DE INGRESO	\$ 12.000,00	\$ 1.178,09	\$ 14.137,12	\$ 1.387,90	\$ 16.654,84
CUOTAS DE INGRESO	\$ 12.000,00	\$ 1.178,09	\$ 14.137,12	\$ 1.387,90	\$ 16.654,84
Cuotas de Ingreso	\$ 12.000,00	\$ 1.178,09	\$ 14.137,12	\$ 1.387,90	\$ 16.654,84
MULTAS	\$ 10.043,65	\$ 986,03	\$ 11.832,36	\$ 1.161,63	\$ 13.939,62
MULTAS	\$ 10.043,65	\$ 986,03	\$ 11.832,36	\$ 1.161,63	\$ 13.939,62
Multas - Inasistencia Asambleas	\$ 680,00	\$ 66,76	\$ 801,10	\$ 78,65	\$ 943,77
Multas - Inasistencia Deportes	\$ 3.350,00	\$ 328,88	\$ 3.946,61	\$ 387,46	\$ 4.649,48
Multas - Turnos NO Realizados	\$ 6.013,65	\$ 590,39	\$ 7.084,64	\$ 695,53	\$ 8.346,37
OTROS INGRESOS	\$ 12.612,17	\$ 1.238,19	\$ 14.858,31	\$ 1.458,71	\$ 17.504,47
INTERESES GANADOS	\$ 12.612,17	\$ 1.238,19	\$ 14.858,31	\$ 1.458,71	\$ 17.504,47
INTERÉS RECIBIDOS DIARIOS	\$ 774,24	\$ 76,01	\$ 912,13	\$ 89,55	\$ 1.074,57
IG Rd Socios	\$ 774,24	\$ 76,01	\$ 912,13	\$ 89,55	\$ 1.074,57
INTERÉS PRESTAMOS DxC SOCIOS	\$ 5.058,98	\$ 496,66	\$ 5.959,95	\$ 585,11	\$ 7.021,38

IG DxC Socios	\$ 5.058,98	\$ 496,66	\$ 5.959,95	\$ 585,11	\$ 7.021,38
INTERÉS PRESTAMOS DxC EMPLEADOS	\$ 968,58	\$ 95,09	\$ 1.141,08	\$ 112,02	\$ 1.344,30
IG DxC Empleados	\$ 968,58	\$ 95,09	\$ 1.141,08	\$ 112,02	\$ 1.344,30
INTERÉS POR MORA DxC	\$ 5.810,37	\$ 570,43	\$ 6.845,16	\$ 672,02	\$ 8.064,23
IG Mora DxC Socios	\$ 5.810,37	\$ 570,43	\$ 6.845,16	\$ 672,02	\$ 8.064,23
OTROS INGRESOS - INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 17.996,09	\$ 1.766,76	\$ 21.201,07	\$ 2.081,40	\$ 24.976,84
POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALÍAS Y SUBSIDIOS	\$ 7.339,16	\$ 720,52	\$ 8.646,21	\$ 848,84	\$ 10.186,05
EN INVERSIONES DE RENTA FIJA	\$ 7.339,16	\$ 720,52	\$ 8.646,21	\$ 848,84	\$ 10.186,05
Rendimientos Financieros	\$ 7.339,16	\$ 720,52	\$ 8.646,21	\$ 848,84	\$ 10.186,05
OTROS	\$ 10.656,93	\$ 1.046,24	\$ 12.554,86	\$ 1.232,57	\$ 14.790,79
ARRENDAMIENTOS	\$ 3.289,32	\$ 322,93	\$ 3.875,13	\$ 380,44	\$ 4.565,26
Arriendo IVA 12%	\$ 3.289,32	\$ 322,93	\$ 3.875,13	\$ 380,44	\$ 4.565,26
OTROS INGRESOS	\$ 7.367,61	\$ 723,31	\$ 8.679,73	\$ 852,13	\$ 10.225,53
Otros Ingresos	\$ 7.367,61	\$ 723,31	\$ 8.679,73	\$ 852,13	\$ 10.225,53
GASTOS	\$ 631.106,26	\$ 62.118,43	\$ 745.421,21	\$ 73.181,30	\$ 878.175,63
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 177.734,56	\$ 17.494,03	\$ 209.928,37	\$ 20.609,60	\$ 247.315,18
GASTOS DE PERSONAL	\$ 124.775,80	\$ 12.281,41	\$ 147.376,97	\$ 14.468,65	\$ 173.623,80
Remuneraciones	\$ 91.177,00	\$ 8.974,36	\$ 107.692,28	\$ 10.572,63	\$ 126.871,53
Remuneración Básica unificada	\$ 68.933,05	\$ 6.784,93	\$ 81.419,19	\$ 7.993,28	\$ 95.919,39

Horas Extras	\$ 19.372,78	\$ 1.906,82	\$ 22.881,85	\$ 2.246,41	\$ 26.956,96
Eventuales y Reemplazos	\$ 1.028,31	\$ 101,21	\$ 1.214,57	\$ 119,24	\$ 1.430,88
Bono de Eficiencia	\$ 182,86	\$ 18,00	\$ 215,98	\$ 21,20	\$ 254,45
Bono de Responsabilidad	\$ 1.660,00	\$ 163,39	\$ 1.960,68	\$ 192,49	\$ 2.309,87
Beneficios Sociales	\$ 15.953,29	\$ 1.570,25	\$ 18.842,98	\$ 1.849,90	\$ 22.198,78
Decimo Tercer Sueldo	\$ 7.550,31	\$ 743,16	\$ 8.917,93	\$ 875,51	\$ 10.506,15
Decimo Cuarto Sueldo	\$ 5.876,40	\$ 578,40	\$ 6.940,82	\$ 681,41	\$ 8.176,93
Vacaciones	\$ 2.526,58	\$ 248,69	\$ 2.984,23	\$ 292,98	\$ 3.515,70
Gastos de Alimentación, movilización y uniformes	\$ 2.902,00	\$ 285,64	\$ 3.427,65	\$ 336,51	\$ 4.038,09
Uniformes y Prendas de vestir	\$ 2.902,00	\$ 285,64	\$ 3.427,65	\$ 336,51	\$ 4.038,09
Aportes al IESS	\$ 13.299,18	\$ 1.309,01	\$ 15.708,12	\$ 1.542,14	\$ 18.505,63
Gastos Aporte Patronal	\$ 8.882,85	\$ 874,32	\$ 10.491,84	\$ 1.030,03	\$ 12.360,36
Fondo de Reserva	\$ 4.416,33	\$ 434,69	\$ 5.216,28	\$ 512,11	\$ 6.145,26
Comisiones	\$ 895,00	\$ 88,09	\$ 1.057,12	\$ 103,78	\$ 1.245,38
Comisiones Deportes	\$ 310,00	\$ 30,51	\$ 366,15	\$ 35,95	\$ 431,36
Comisión Revisión de Accidentes	\$ 585,00	\$ 57,58	\$ 690,96	\$ 67,83	\$ 814,02
Otros Gastos de Personal	\$ 549,33	\$ 54,07	\$ 648,83	\$ 63,70	\$ 764,39
Indemnización Laboral por desahucio	\$ 249,33	\$ 24,54	\$ 294,49	\$ 28,91	\$ 346,94
Bonificación	\$ 300,00	\$ 29,53	\$ 354,34	\$ 34,79	\$ 417,45
GASTOS GENERALES	\$ 52.958,76	\$ 5.212,62	\$ 62.551,40	\$ 6.140,95	\$ 73.691,38
Servicios	\$ 14.461,85	\$ 1.423,45	\$ 17.081,39	\$ 1.676,96	\$ 20.123,46
Servicios Bancarios	\$ 75,24	\$ 7,41	\$ 88,87	\$ 8,72	\$ 104,70
Arrendamientos	\$ 14.136,33	\$ 1.391,41	\$ 16.696,90	\$ 1.639,21	\$ 19.670,51

Comunicación, Publicidad y propaganda	\$ 75,00	\$ 7,38	\$ 88,59	\$ 8,70	\$ 104,36
Limpieza	\$ 175,28	\$ 17,25	\$ 207,03	\$ 20,32	\$ 243,90
Mantenimiento y Reparación	\$ 10.646,00	\$ 1.047,86	\$ 12.574,36	\$ 1.234,48	\$ 14.813,76
Edificios y Locales	\$ 9.876,16	\$ 972,09	\$ 11.665,07	\$ 1.145,21	\$ 13.742,54
Muebles y Enseres	\$ 769,84	\$ 75,77	\$ 909,28	\$ 89,27	\$ 1.071,22
Equipos de Computación & Software	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Materiales y Suministros	\$ 13.762,60	\$ 1.354,62	\$ 16.255,48	\$ 1.595,87	\$ 19.150,47
Útiles y suministros de Oficina	\$ 11.886,94	\$ 1.170,01	\$ 14.040,07	\$ 1.378,38	\$ 16.540,51
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.166,36	\$ 114,80	\$ 1.377,63	\$ 135,25	\$ 1.622,97
Otros Suministros	\$ 709,30	\$ 69,81	\$ 837,78	\$ 82,25	\$ 986,98
Sistemas Tecnológicos	\$ 269,39	\$ 26,52	\$ 318,19	\$ 31,24	\$ 374,85
Arrendamiento de licencias de paquetes informáticos	\$ 39,20	\$ 3,86	\$ 46,30	\$ 4,55	\$ 54,55
Mantenimiento de Equipos Informáticos	\$ 230,19	\$ 22,66	\$ 271,89	\$ 26,69	\$ 320,31
Servicios Cooperativos	\$ 250,00	\$ 24,61	\$ 295,28	\$ 28,99	\$ 347,87
Educación y Capacitación	\$ 250,00	\$ 24,61	\$ 295,28	\$ 28,99	\$ 347,87
Impuestos Contribuciones y multas	\$ 1.851,40	\$ 182,23	\$ 2.186,75	\$ 214,68	\$ 2.576,20
Impuestos Municipales	\$ 1.851,40	\$ 182,23	\$ 2.186,75	\$ 214,68	\$ 2.576,20
Servicios Varios	\$ 3.666,62	\$ 360,90	\$ 4.330,77	\$ 425,17	\$ 5.102,05
Asambleas ordinarias y extraordinarias	\$ 625,85	\$ 61,60	\$ 739,21	\$ 72,57	\$ 870,86
Sesiones de consejos	\$ 456,70	\$ 44,95	\$ 539,42	\$ 52,96	\$ 635,49
Judiciales y notariales	\$ 190,17	\$ 18,72	\$ 224,62	\$ 22,05	\$ 264,62
Honorarios por servicios profesionales	\$ 1.893,90	\$ 186,41	\$ 2.236,95	\$ 219,61	\$ 2.635,34
Aportes Organismos de Integración	\$ 500,00	\$ 49,21	\$ 590,57	\$ 57,98	\$ 695,74

Protocolo de Seguridad	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciaciones	\$ 3.600,50	\$ 354,39	\$ 4.252,67	\$ 417,50	\$ 5.010,05
Edificios y Locales	\$ 3.449,90	\$ 339,57	\$ 4.074,80	\$ 400,04	\$ 4.800,49
Muebles y enseres	\$ 22,08	\$ 2,17	\$ 26,08	\$ 2,56	\$ 30,72
Equipo de Oficina	\$ 128,52	\$ 12,65	\$ 151,80	\$ 14,90	\$ 178,83
Equipos de Computación & Software	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Servicios Básicos	\$ 4.450,40	\$ 438,04	\$ 5.256,52	\$ 516,06	\$ 6.192,67
Energía eléctrica	\$ 1.763,85	\$ 173,61	\$ 2.083,34	\$ 204,53	\$ 2.454,37
Servicio telefónico	\$ 1.916,79	\$ 188,67	\$ 2.263,99	\$ 222,27	\$ 2.667,19
Agua potable	\$ 769,76	\$ 75,77	\$ 909,19	\$ 89,26	\$ 1.071,11
Otros Servicios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
OTROS GASTOS	\$ 453.371,70	\$ 44.624,40	\$ 535.492,84	\$ 52.571,70	\$ 630.860,45
PROVISIONES Y LIQUIDACIONES	\$ 405.395,61	\$ 39.902,22	\$ 478.826,64	\$ 47.008,53	\$ 564.102,38
LIQUIDACIÓN SOCIOS GUÍAS& BOLETOS	\$ 405.395,61	\$ 39.902,22	\$ 478.826,64	\$ 47.008,53	\$ 564.102,38
Liq. Socios x Servicios de Oficina	\$ 163.081,61	\$ 16.051,77	\$ 192.621,27	\$ 18.910,48	\$ 226.925,80
Liq. Transporte público de pasajeros - boletos 0%	\$ 242.314,00	\$ 23.850,45	\$ 286.205,36	\$ 28.098,05	\$ 337.176,58
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 47.976,09	\$ 4.722,18	\$ 56.666,20	\$ 5.563,17	\$ 66.758,07
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 12.435,06	\$ 1.223,96	\$ 14.687,48	\$ 1.441,93	\$ 17.303,21
Atención a socios	\$ 261,44	\$ 25,73	\$ 308,80	\$ 30,32	\$ 363,79
Agazajo Navideño	\$ 8.964,46	\$ 882,35	\$ 10.588,23	\$ 1.039,49	\$ 12.473,92
Alimentación y Refrigerios	\$ 3.175,56	\$ 312,56	\$ 3.750,76	\$ 368,23	\$ 4.418,75
Placas y condecoraciones	\$ 33,60	\$ 3,31	\$ 39,69	\$ 3,90	\$ 46,75

DEPORTES	\$ 10.361,21	\$ 1.019,83	\$ 12.237,98	\$ 1.201,46	\$ 14.417,48
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 8.210,19	\$ 808,11	\$ 9.697,34	\$ 952,03	\$ 11.424,37
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 446,98	\$ 44,00	\$ 527,94	\$ 51,83	\$ 621,97
Uniformes, medallas y trofeos	\$ 35,00	\$ 3,44	\$ 41,34	\$ 4,06	\$ 48,70
Instalaciones - Mantenimiento y adecuaciones	\$ 1.084,84	\$ 106,78	\$ 1.281,34	\$ 125,79	\$ 1.509,54
Espacios Verdes - Aseo, mantenimiento, adecuaciones	\$ 584,20	\$ 57,50	\$ 690,02	\$ 67,74	\$ 812,91
ANIVERSARIO	\$ 10.221,60	\$ 1.006,09	\$ 12.073,08	\$ 1.185,27	\$ 14.223,22
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 4.484,37	\$ 441,39	\$ 5.296,64	\$ 519,99	\$ 6.239,94
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 290,09	\$ 28,55	\$ 342,64	\$ 33,64	\$ 403,66
Alquiler local de Eventos	\$ 1.000,00	\$ 98,43	\$ 1.181,13	\$ 115,96	\$ 1.391,49
Placas y condecoraciones	\$ 107,14	\$ 10,55	\$ 126,55	\$ 12,42	\$ 149,08
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 340,00	\$ 33,47	\$ 401,59	\$ 39,43	\$ 473,11
Paseo Aniversario	\$ 4.000,00	\$ 393,71	\$ 4.724,54	\$ 463,83	\$ 5.565,94
ATENCIÓN POR FIESTAS	\$ 2.591,20	\$ 255,05	\$ 3.060,56	\$ 300,47	\$ 3.605,62
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 1.390,01	\$ 136,82	\$ 1.641,79	\$ 161,18	\$ 1.934,18
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 253,19	\$ 24,92	\$ 299,05	\$ 29,36	\$ 352,31
Presentación Artística	\$ 748,00	\$ 73,62	\$ 883,49	\$ 86,74	\$ 1.040,83
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 200,00	\$ 19,69	\$ 236,23	\$ 23,19	\$ 278,30
OTROS GASTOS	\$ 12.367,02	\$ 1.217,26	\$ 14.607,11	\$ 1.434,04	\$ 17.208,54
Gastos de Representación	\$ 3.920,00	\$ 385,84	\$ 4.630,05	\$ 454,55	\$ 5.454,63
Viáticos y subsistencias	\$ 2.263,00	\$ 222,74	\$ 2.672,91	\$ 262,41	\$ 3.148,93
Transporte y Movilización	\$ 1.007,80	\$ 99,20	\$ 1.190,35	\$ 116,86	\$ 1.402,34

Indemnización guías extraviadas	\$ 197,50	\$ 19,44	\$ 233,27	\$ 22,90	\$ 274,82
Donaciones y gratificaciones	\$ 4.898,72	\$ 482,17	\$ 5.786,05	\$ 568,04	\$ 6.816,50
Animación y presentación de eventos	\$ 80,00	\$ 7,87	\$ 94,49	\$ 9,28	\$ 111,32
Tramites ANT Revisión Vehicular	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos y Servicios Bancarios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
IVA que se carga al gasto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Fuente: Estados Financieros Datos históricos

Elaboración: Zambonino V, Cristina Elizabeth (2016)

BIBLIOGRAFÍA

- ARIMANA, Walter. (2014). *Estados Financieros* . Perú: San Marcos E. I. R. L.
- BURBANO, Jorge. (2011). *Presupuestos, Un enfoque de direccionamiento Estratégico, gestion, y control de recursos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- CALLEJA, Francisco. (2014). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: PEARSON.
- CASTRO, Edgar. (2010). La estrategias competitivas y su importancia en la buena gestion de las empresas. *Ciencias economicas* 28, 247-276.
- CEDEÑO, Rody. (2014). *Investigacion Científica y Diseño de Tesis*. Manta: Mar Abierto.
- CHUCK, Williams. (2013). *ADMON Administración*. México: MGMT.
- CONTRERAS, Rafael. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *scielo*, 152 - 181.
- CÓRDOBA, Marcial. (2012). *Gestion Financiera*. Colombia: Ecoe.
- DELGADO, José. (2013). El analisis financiero y su importancia en la gestion de empresas turisticas. *Cultura*, 51 - 64.
- DÍAZ, Ketty. (2008). Principales estrategias financieras de las empresas. *GESTIOPOLIS*.
- GARETH, Jones. (2013). *Teoria Organizacional diseño y cambio en las organizaciones*. México: PEARSON.
- JUAREZ, Amable. (2011). Uso de indicadores financieros para evaluar el impacto de las Prácticas de Alta Implicación (Use of financial indicators to evaluate the

impact of High Involvement Work Practices). . *Working Papers on Operations Management*, 32 - 43.

- KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heihrich. (2013). *Elementos de Administracion un enfoque internacional y de innovacion*. Colombia: Mc Graw Hill.
- *Ley Organica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad vial*. (31 de Diciembre de 2014). Obtenido de Lexis:
- MUÑOZ, María Jesús. (2010). *Finanzas Sostenibles*. España: Gesbiblo, S.L.
- NIÑO, Victor. (2011). *Metodologia de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- *Norma Internacional de Contabilidad I*. (s.f.).
- PALLEROLA, Joan; CARRASCO, Zújar. (2013). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ediciones de la U.
- QUINTEROS, Julio. (2009). PLANIFICACIÓN FINANCIERA. *Contribuciones a la Economía*.
- ROBLES, Carlos. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: RED TERCER MILENIO S.C.
- ROJAS, María de Lourdes. (2014). *Fundamentos de análisis de estados Financieros*. México: CeMPro.
- ROSILLÓN, Nava; MARBELIS, Alejandra. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestion financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 606 - 628.

- SEQUEDA, Pedro. (2014). *Finanzas corporativas y valoracion de empresas*. bogota: Ediciones de la U.

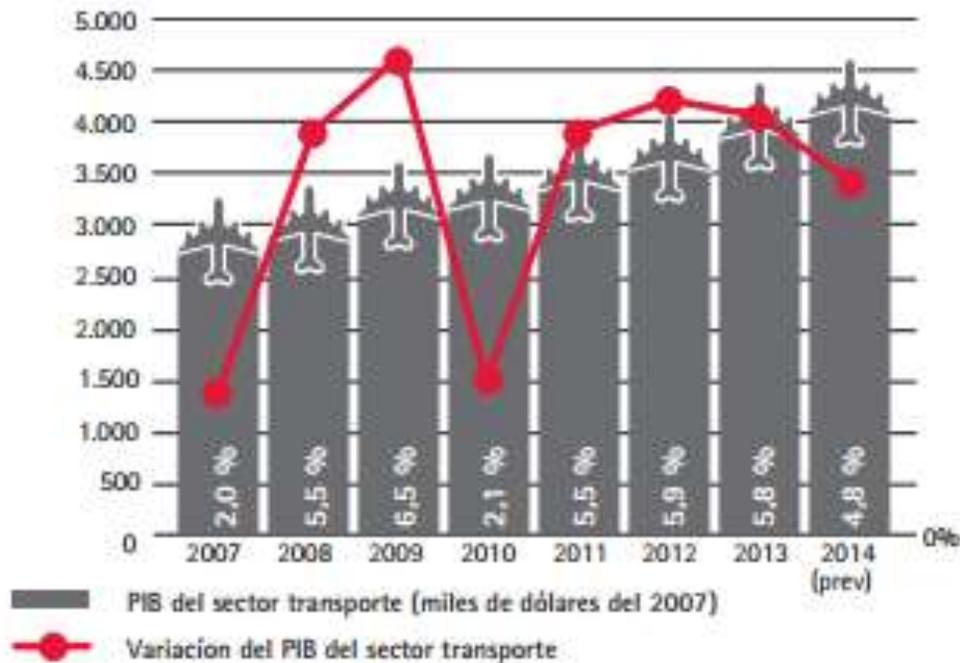
- TORCA, Ignacio. (2010). *Como Entender las Finanzas de Hoy*. España: Antoni Bosch S.A.

ANEXOS

Anexo 1 Influencia del transporte en el PIB nacional

PIB DEL SECTOR

transporte y logística y PIB nacional (Millones de dólares) |



INFLACIÓN

del sector transporte y logística |



Fuente: Banco Central del Ecuador

Anexo 2Árbol de problemas

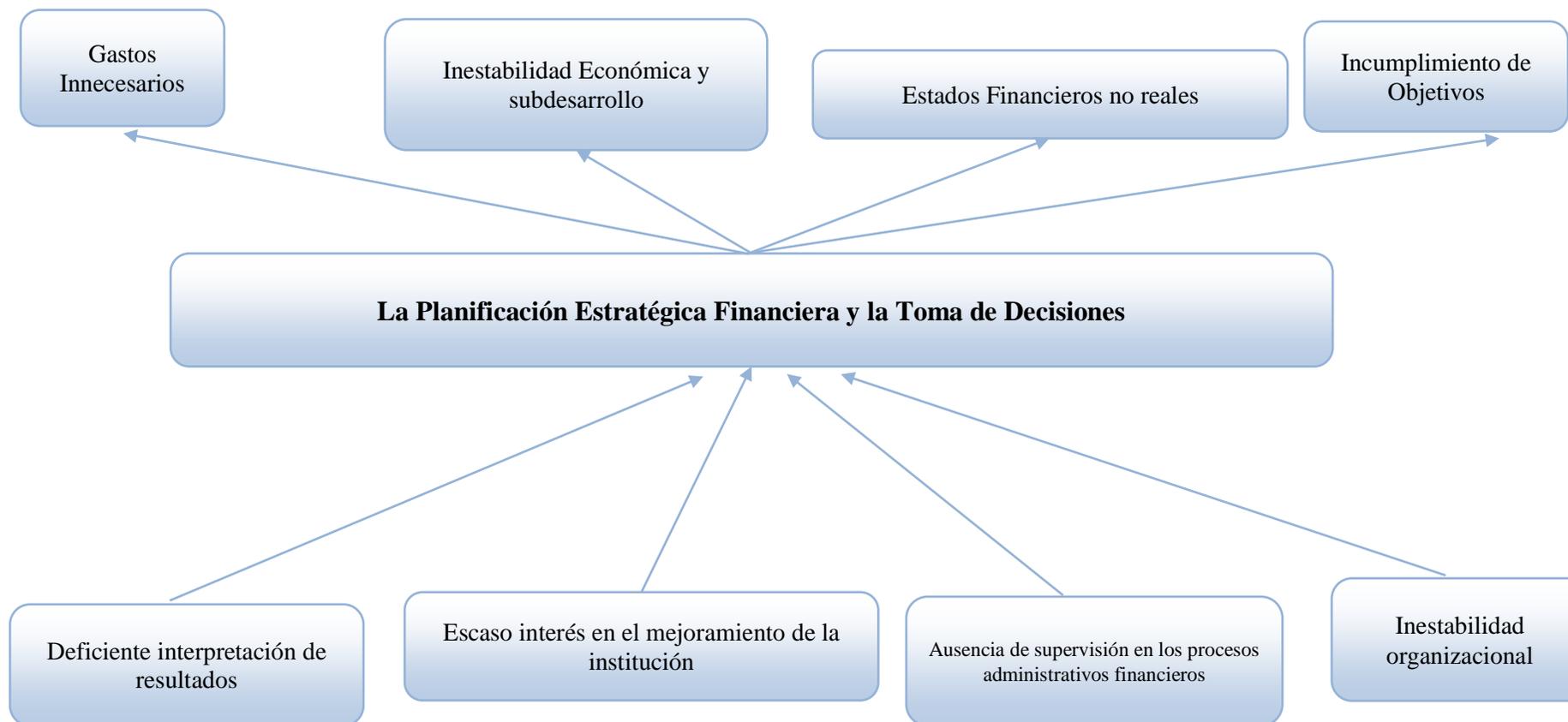


Gráfico 50: Árbol de Problemas (Relación Causa-Efectos)

Fuente: Contextualización

Elaboración: La Investigadora

Anexo 3 Categorías Fundamentales

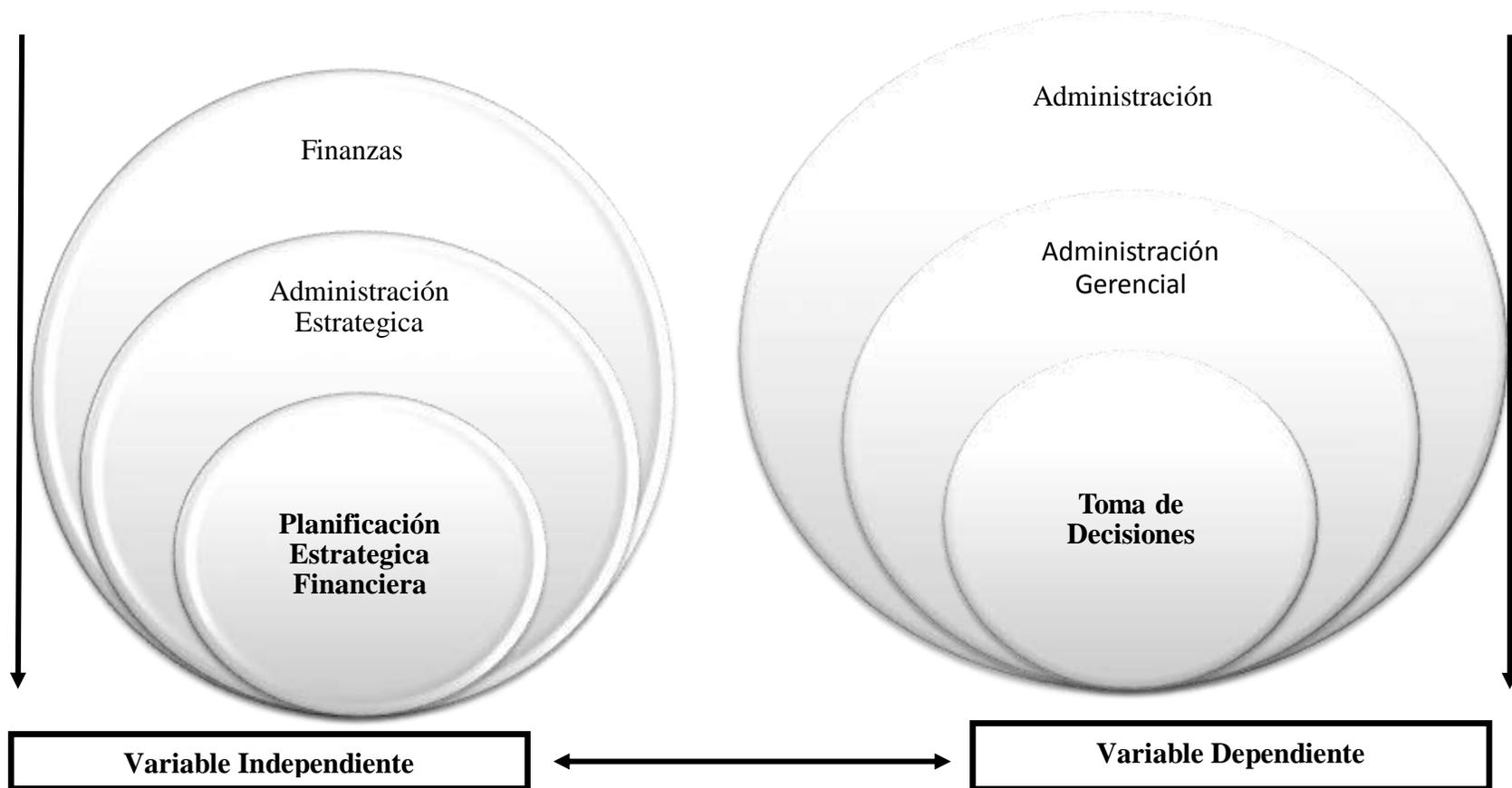
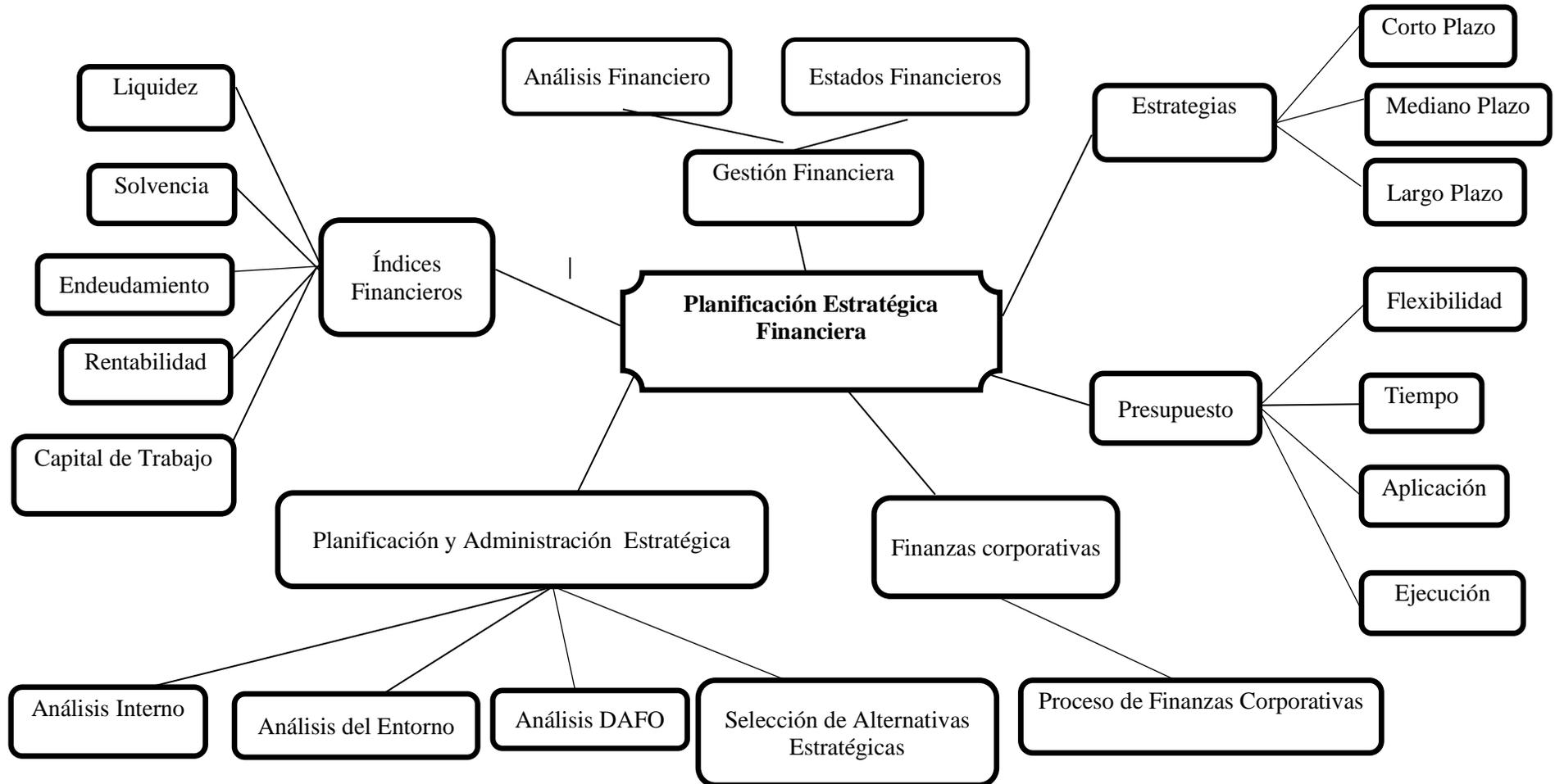


Ilustración 16 Categorías Fundamentales

Fuentes: Marco Teórico

Elaboración: Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí

Anexo 4 Constelación de ideas de la Variable Independiente



Gráfica No. 3: Constelación de Ideas (Variable Independiente)

Fuente: Investigadora

Elaboración: Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí

Anexo 5 Constelación de ideas de la Variable Dependiente

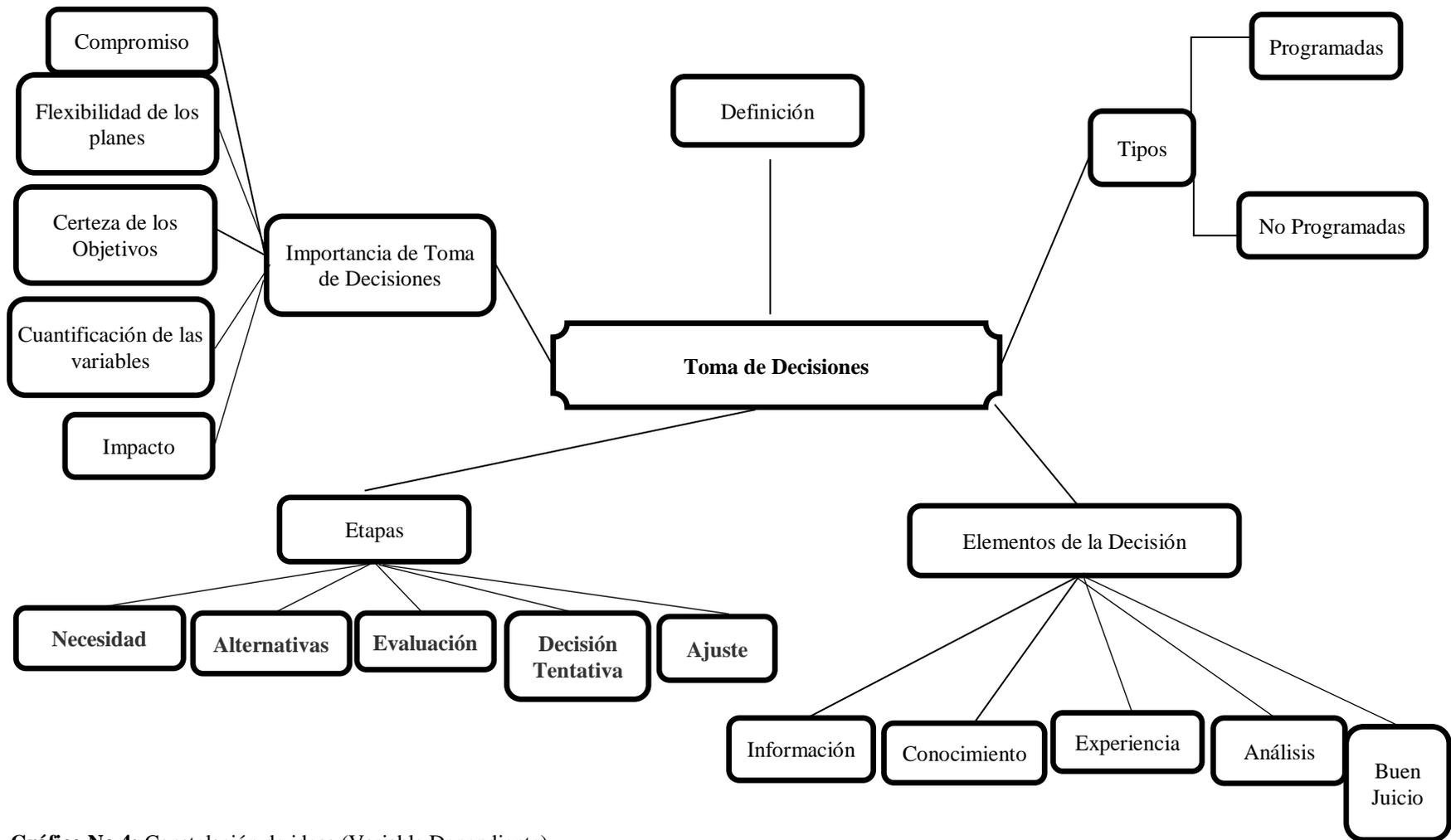


Gráfico No.4: Constelación de ideas (Variable Dependiente)

Fuente: Investigadora

Elaboración: Cristina Elizabeth Zambonino Velasteguí

Anexo 6 Encuesta dirigida al colaborador



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y
AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA



**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL COLABORADOR DE LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTES “AMBATO”.**

Tema: La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones

Objetivo: Determinar la calidad de planificación financiera realizada y su influencia en la toma de decisiones para el mejoramiento tanto interno como externo de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

Instructivo:

- Complete el cuestionario conservando la realidad de los hechos para obtener un análisis real de la situación financiera de la entidad

NUMERO DE CUESTIONARIO: 1

1. ¿Los directivos incentivan al colaborador, al demostrar liderazgo y competitividad?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

2. ¿El cumplimiento de los objetivos son supervisados?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

3. ¿Considera usted que la atención al cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la empresa?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
En Ocasiones	<input type="checkbox"/>

4. ¿Se toma correctivos necesarios para poder garantizar el servicio?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cuál de estas cooperativas considera usted que es competencia?

Santa	<input type="checkbox"/>
Trasandina	<input type="checkbox"/>
Reina del Camino	<input type="checkbox"/>
TOA	<input type="checkbox"/>

6. ¿Qué tan importante es para la gerencia la comunicación para solventar dudas y/o preguntas?

Muy importante	<input type="checkbox"/>
En ocasiones importante	<input type="checkbox"/>
Irrelevante	<input type="checkbox"/>

7. ¿Considera que la información emitida por los directivos es dada a conocer a todas las áreas de la empresa oportunamente?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi Siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

8. ¿Las decisiones tomadas por los directivos se basan en el ahorro y el bienestar empresarial?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

9. ¿Cómo considera usted que es la distribución de los recursos financieros y materiales?

Equitativa

Suficiente

Insuficiente

10. ¿Usted considera que los directivos utilizan los recursos económicos necesarios para el adecuado desenvolvimiento de la entidad?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

Anexo 7 Encuesta Dirigida a los Socios



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA
CUESTIONARIO DIRIGIDO AL SOCIOS DE LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTES “AMBATO”.



Tema: La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones

Objetivo: Determinar la calidad de planificación financiera realizada y su influencia en la toma de decisiones para el mejoramiento tanto interno como externo de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

Instructivo:

- Complete el cuestionario conservando la realidad de los hechos para obtener un análisis real de la situación financiera de la entidad

NUMERO DE CUESTIONARIO: 2

1. Las necesidades identificadas en el desempeño de la cooperativa han sido tratadas:

Eficiente

Deficiente

No han sido tratadas

2. ¿El cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa son supervisados?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

3. ¿Considera usted que la atención al cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la empresa?

Si

No

En ocasiones

4. ¿La institución posee ingresos necesarios para cubrir con las obligaciones a corto plazo?

Lo suficiente

Es insuficiente

5. ¿La institución emite informes mensuales económicos y administrativos?

Siempre

Casi siempre

Nunca

6. ¿Le entidad desarrolla, planifica e incorpora políticas que prevengan el uso inadecuado de los recursos financieros dentro de la organización?

Siempre

Casi siempre

Nunca

7. ¿Considera que implementar un plan estratégico financiero es indispensable para el desarrollo de la entidad?

Si

No

8. **¿Los indicadores de rentabilidad son utilizados correctamente?**

Siempre

Casi siempre

Nunca

9. **¿Con que frecuencia la Cooperativa analiza los resultados obtenidos al término del ejercicio contable?**

Anual

Semestral

Trimestral

Nunca

10. **¿Con qué frecuencia se aplican indicadores y análisis financiero sobre los ingresos y gastos de la empresa?**

Cada Año

Cada 2 al Años

Cada 3 al Años

Nunca

Anexo 8 Encuesta Dirigida a los Directivos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS
DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “AMBATO”.**

Tema: La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones

Objetivo: Determinar la calidad de planificación financiera realizada y su influencia en la toma de decisiones para el mejoramiento tanto interno como externo de la Cooperativa de Transportes “Ambato”

Instructivo:

- Complete el cuestionario conservando la realidad de los hechos para obtener un análisis real de la situación financiera de la entidad

NUMERO DE CUESTIONARIO: 3

1. ¿En la selección de nuevos trabajadores la cooperativa de transportes “Ambato” utiliza fuentes de reclutamiento y selección de personal?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

2. ¿El cumplimiento de los objetivos son supervisados?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

3. ¿Considera usted que la atención al cliente es la parte fundamental para el desarrollo de la empresa?

Si

No

En Ocasiones

4. ¿El personal Administrativo está comprometido con la misión y la visión de la institución?

Si

No

5. ¿Existen mecanismos eficaces que permiten evaluar los propósitos institucionales las metas y objetivos?

Si

No

6. ¿Existen políticas claras que permiten la evaluación periódica de los objetivos?

Si

No

7. ¿Las políticas que permiten la evaluación son socializadas con todos los miembros de la institución?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

8. ¿Existe un plan para superar debilidades y reforzar fortalezas en la institución?

Si

No

9. ¿La cooperativa de Transportes Ambato cuenta con una matriz de análisis Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas?

Si

No

10. ¿Considera adecuado el desempeño laboral de los colaboradores?

Si

No

Anexo 9 Comprobantes de pago

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO"
 Av. CEVALLOS 21-51 Y UNIÓN NACIONAL TELÉFONO: 026 2-621-644
 AMBATO - ECUADOR

Comprobante de Pago N° **0014223**

Por \$ **259,31**

Recibo de la Cooperativa de Transportes "AMBATO", la suma de **Doscientos cincuenta y nueve dólares con 31/100**
 en concepto de **Pago de Patentes y del 1,5 a mil a los Activos Totales - 2014 pasado 2015**

Notas: se giro un cheque de \$ 800,00 a Alberto Banquía - DP \$ 540,69.

Factura #	001-001-000000	\$	238,31	19	11	104	201
Con cargo a la cuenta	001-001-000000	\$	-	\$	-	\$	-

EN EFECTIVO N° **025225**
 Valor Pagado: CON CHEQUE N° **0292639 - 3**
 Cta. Cl. N° **PACIFICO**

Recibi conforme con la liquidación arriba indicada.

FECHA EMISION	19	Junio	2015
PREPARADO POR	E.M.R.M.		
INTERVENCIÓN	I. BARRERA S.B.		
PAGADO POR	CONTABILIDAD		

Nombre: **E.L.L. INICIATIVA R. AMBATO**
 C.I.: **090920001**

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO"
 Av. CEVALLOS 21-51 Y UNIÓN NACIONAL TELÉFONO: 026 2-621-644
 AMBATO - ECUADOR

Comprobante de Pago N° **0014225**

Por \$ **96,30**

Recibo de la Cooperativa de Transportes "AMBATO", la suma de **Noventa y seis dólares con 30/100**
 en concepto de **Pago por reembolso al Dr. Danilo Martínez por varios pagos para la inscripción a nuestra institución del Albalde
 Ing. Luis Amoroso Mora como son: Placa de Reconocimiento, Matrícula y Matr. de Clave, Adrogas Finales**

BASTIMBA	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL	TOTAL
EXCISO	1 Placa	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 96,30
MATR.	10,5 matr.	\$ 16,67	\$ 17,50	
EXCISO	5 arreglos Cl.	\$	\$ 25,00	
RECIBO		\$	\$ 13,80	Matr. de Clave

EN EFECTIVO N° **2002**
 Valor Pagado: CON CHEQUE N° **20000-3**
 Cta. Cl. N° **PACIFICO**

Recibi conforme con la liquidación arriba indicada.

FECHA EMISION	19	Junio	2015
PREPARADO POR	Verónica Condar		
INTERVENCIÓN	CONTABILIDAD		
PAGADO POR	CONTABILIDAD		

Nombre: **Dr. Cesar Danilo Martínez Martínez**

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO"
 AV. CAJALILLO 21-41 Y UNIDAD NACIONAL TELÉFONO: 011 2 821 044
 AMBATO - ECUADOR

Comprobante de Pago N° **0014227**

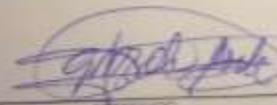
Por \$ **40.00**

Recibo de la Cooperativa de Transportes "AMBATO", la suma de Cuarenta dólares con 00/100 dólares
 por concepto de Remesas de dinero a Sr. Gonzalo Ceñal Chonesta de QUITO por pago de Pólizas de Fundamento ANUAL del cuerpo de bomberos del cantón Quevedo

NOTA: Se adjunta Copia del Permiso de Fundamentación

Con cargo a la cuenta

EN EFECTIVO
 Visto Pagado: **CON CHEQUE** N° 20220
 C/C N° 20220-3 Banco PACIFICO

Recibi conforme con la liquidación arriba indicada.  INTERESADO Nombre: <u>Sr. Gonzalo Ceñal</u> C.C. <u>1801675990</u>	FECHA EMISIÓN	20	20	19
	PREPARADO POR	INTERVENCIÓN		
	PAGADO POR	CONTABILIZADO		

GERENTE

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO"
 AV. CAJALILLO 21-41 Y UNIDAD NACIONAL TELÉFONO: 011 2 821 044
 AMBATO - ECUADOR

Comprobante de Pago N° **0014229**

Por \$ **33.80**

Recibo de la Cooperativa de Transportes "AMBATO", la suma de Trenta y tres dólares con 80/100 dólares
 por concepto de Pago por la elaboración de una placa de reconocimiento para la Cooperativa de Transportes Tarta

NOTA: Se adjunta Factura Correspondiente

FACTURA N° 000103	CANTIDAD	V. UNITARIO	I.V.A.	TOTAL
1	30,00	3,80		33,80

Con cargo a la cuenta

EN EFECTIVO
 Visto Pagado: **CON CHEQUE** N° 20220
 C/C N° 20220-3 Banco PACIFICO

Recibi conforme con la liquidación arriba indicada.  INTERESADO Nombre: <u>ALVARO VARELAS ALVARO ADOLFO</u> C.C. <u>1805017538001</u>	FECHA EMISIÓN	20	20	19
	PREPARADO POR	INTERVENCIÓN		
	PAGADO POR	CONTABILIZADO		

GERENTE

FAVOR CANCELAR CON CHEQUE CRUZADO A LA ORDEN DE OFIMODULOS S.A. TOTAL FACTURA 33,80



**COOPERATIVA DE TRANSPORTES
"AMBATO"**

AV. CEBALLOS 21-51 Y UNIDAD NACIONAL TELEFAX: (03) 2-421-044
AMBATO - ECUADOR

Comprobante de Pago N° **0014263**

Por \$ **80.00**

Por la Cooperativa de Transportes "AMBATO" la suma de Ochenta dólares con 00/100
por concepto de Viajes para el Sr. German Gutierrez Presidente y para el Sr. Jaime Velazquez Gerente de la Institución con fecha 08 de Julio del 2015, a la ciudad de Quito para tratar asuntos buscar una oficina para trabajar en el terminal terrestre Quitumbe con el Sr. Administrador del Terminal Quitumbe en compañía del Sr. Jorge Barrera.

DETALLE	TRANSPORTE	PERSONAL	TOTAL
Con cargo a la cuenta	\$ 30.00	\$ 25.00	\$ 55.00
		\$ 25.00	\$ 25.00
			\$ 80.00
			\$ 80.00 TOTAL

EN EFECTIVO
 Valor Pagado: CON CHEQUE N° 25305
 Cta. Clr. TP. 292630-3 Banco PACIFICO

Recibí conforme con la liquidación arriba indicada.

 INTERESADO
 Nombre: Sr. Jaime Edwin Velazquez Pérez
 C.C. 180977543-7

FECHA EMISION	02	DE	JULIO	20
PREPARADO POR	<u>Verónica Condo</u>			
PAGADO POR				
INTERVENCIÓN				
CONTABILIZADO				

Anexo 10 Mapa



Anexo 11 Oficina Principal



Anexo 12 Fotografías







Ambato - Loja - Cotacachi - Cuenca - Baños
 Tel: 076 271 000 - 076 271 001
 Baños - Cotacachi - Cuenca - Baños
 Tel: 076 271 000 - 076 271 001
 Cuenca - Baños - Cotacachi - Cuenca
 Tel: 076 271 000 - 076 271 001
 Loja - Cotacachi - Cuenca - Loja
 Tel: 076 271 000 - 076 271 001



www.facebook.com/cooperativaambato
cooperativaambato.com
 AMBATO - ECUADOR



1950 66 años 2016
COOPERATIVA DE TRANSPORTES
AMBATO
tierrita linda...




Servicio diario Ambato - Latacunga - Quito - Santo Domingo - Quevedo y viceversa

Anexo 13 Estado de Situación Financiera 2014



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2014

Expresado en dólares de los Estados Unidos US \$



Código	CUENTAS	
1.	ACTIVO	\$ 408.987,19
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	\$ 332.271,39
1.1.1.	DISPONIBLE	\$ 178.538,46
1.1.1.01.	CAJA Y EQUIVALENTES	\$ 300,00
1.1.1.01.02.	Caja Chica	\$ 300,00
1.1.1.03.	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 128.851,21
1.1.1.03.01	CTA. CTE. Pacifico #0292639-3	\$ 128.851,21
1.1.1.05.	INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO	\$ 49.387,25
1.1.1.05.02.	Unifinsa 2	\$ 49.387,25
1.1.2.	ACTIVOS FINANCIEROS – EXIGIBLE	\$ 114.300,98
1.1.2.03	DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 94.366,22
1.1.2.03.02	Socios	\$ 80.541,77
1.1.2.03.02.98	DxC Socios x Indemnización Guías	\$ 1.050,20
1.1.2.03.02.99	DxC Socios	\$ 79.491,57
1.1.2.03.03	Empleados	\$ 13.824,45
1.1.2.03.03.99	DxC Empleados	\$ 13.824,45
1.1.2.04.	GARANTIAS E INTERESES POR COBRAR	\$ 1.552,98
1.1.2.04.01.	Por Garantías Entregadas	\$ 1.552,98
1.1.2.04.01.01	Garantía Arriendo	\$ 1.552,98
1.1.2.05.	IMPUESTOS S.R.I	\$ 5.083,33
1.1.2.05.01	IVA en compras (IVA Pagado)	\$ 741,52

1.1.2.05.02	Crédito Tributario IVA x Adquisiciones	\$ 2.867,97
1.1.2.05.05	Retención en la Fuente Imp. Renta (1%, 2%, etc.)	\$ 796,22
1.1.2.05.06	Crédito Tributario Impuesto a la Renta	\$ 677,62
1.1.2.06	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 12.423,77
1.1.2.06.99	Otras cuentas y Documentos por Cobrar	\$ 12.423,77
1.1.2.07	ANTICIPO PROVEEDORES	\$ 874,68
1.1.2.07.04	Otros Pagos Anticipados	\$ 874,68
1.1.2.07.04.99	Otros Pagos Anticipados	\$ 874,68
1.1.3	ACTIVOS FINANCIEROS – REALIZABLE	\$ 39.431,95
1.1.3.01	INVENTARIOS	\$ 39.431,95
1.1.3.01.04	Productos para la venta – Ocasionales	\$ 39.431,95
1.1.3.01.04.01	Llantas	\$ 39.431,95
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 75.134,27
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 73.552,74
1.2.1.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 122.815,62
1.2.1.01.01	Terrenos	\$ 26.851,53
1.2.1.01.01.01	Terrenos	\$ 26.851,53
1.2.1.01.02	Edificios y Locales	\$ 72.914,62
1.2.1.01.02.01	Edificios y Locales	\$ 72.914,62
1.2.1.01.04	Muebles y enseres	\$ 16.793,55
1.2.1.01.04.01	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55
1.2.1.01.05	Equipo de Oficina	\$ 1.285,20
1.2.1.01.05.01	Equipo de Oficina	\$ 1.285,20
1.2.1.01.07	Equipos de Computación & Software	\$ 4.970,72
1.2.1.01.07.01	Equipos de Computación & Software	\$ 4.970,72
1.2.1.02	DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 49.262,88
1.2.1.02.01	Edificios y Locales	\$ 26.920,27
1.2.1.02.01.01	Edificios y Locales	\$ 26.920,27
1.2.1.02.03	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55

1.2.1.02.03.01	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55
1.2.1.02.04	Equipo de Oficina	\$ 578,34
1.2.1.02.04.01	Equipo de Oficina	\$ 578,34
1.2.1.02.06	Equipo de Computación & Software	\$ 4.970,72
1.2.1.02.06.01	Equipo de Computación & Software	\$ 4.970,72
1.2.4	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 1.581,53
1.2.4.04	OTROS ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 1.581,53
1.2.4.04.01	Otros Activos Largo Plazo	\$ 1.581,53
1.2.4.04.01.99	Otros Activos a Largo Plazo	\$ 1.581,53
PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 407.405,66
2	PASIVO	\$ 285.952,49
2.1	PASIVO CORRIENTE	\$ 81.976,31
2.1.1	PASIVO CORRIENTE	\$ 81.976,31
2.1.1.01	PROVEEDORES	\$ 67.383,59
2.1.1.01.01	Proveedores de Bienes	\$ 29.573,96
2.1.1.01.01.99	Proveedores de Bienes	\$ 29.573,96
2.1.1.01.02	Proveedores de Servicios	\$ 37.809,63
2.1.1.01.02.01	Seguros Automóviles & Accidentes Personales x pagar	\$ 37.809,63
2.1.1.03	CUENTAS POR PAGAR SOCIOS	\$ 600,00
2.1.1.03.11	Comisión Revisión Accidentes	\$ 600,00
2.1.1.03.11.99	Comisión Revisión Accidentes	\$ 600,00
2.1.1.04	OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 8.387,08
2.1.1.04.01	Sueldos y Salarios	\$ 4.676,03
2.1.1.04.02	Horas Extras	\$ 1.601,16
2.1.1.04.03	Bono de Responsabilidad	\$ 102,00
2.1.1.04.11	9,45% Aporte Personal IESS	\$ 493,72
2.1.1.04.12	12,15% Aporte Patronal IESS	\$ 634,79
2.1.1.04.13	Fondo de Reserva	\$ 303,68
2.1.1.04.14	Prestamos Quirografarios IESS	\$ 438,81

2.1.1.04.15	Préstamos Hipotecarios IESS	\$ 136,89
2.1.1.05	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS S.R.I	\$ 257,12
2.1.1.05.01	IVA en Ventas (IVA Cobrado)	\$ 32,89
2.1.1.05.02	1% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 42,43
2.1.1.05.03	2% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 37,60
	8% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 0,00
2.1.1.05.10	30% Reten. Fuente IVA	\$ 8,12
2.1.1.05.11	70% Reten. Fuente IVA	\$ 136,08
	FONDOS POR PAGAR	\$ 0,00
	Liquidación mensual guías	\$ 0,00
2.1.1.11	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$ 5.348,52
2.1.1.11.10	Honorarios Profesionales	\$ 457,09
2.1.1.11.12	Representación y Responsabilidad	\$ 125,00
2.1.1.11.99	Cuentas Por pagar Varias	\$ 4.766,43
2.1.2	OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$ 203.976,18
2.1.2.01	PROVISIONES CORTO PLAZO	\$ 203.976,18
2.1.2.01.01	Provisión Fondo de Accidente	\$ 203.976,18
3	PATRIMONIO	\$ 120.234,63
3.1	CAPITAL	\$ 120.234,63
3.1.1	APORTACION SOCIOS	\$ 97.237,49
3.1.1.01	CERTIFICADOS DE APORTACION	\$ 97.237,49
3.1.1.01.01	Certificados de Aportación	\$ 97.237,49
3.1.1.01.01.99	Certificados de Aportación	\$ 97.237,49
3,1,2	RESERVAS	\$ 22.997,14
3.1.2.01	LEGALES	\$ 15.638,06
3.1.2.01.01	Reserva Legal Irrepartible	\$ 15.638,06
3.1.2.02	Otras Reservas Estatutarias	\$ 7.359,08
3.1.2.02.01	Fondos de Educación Cooperativa	\$ 7.359,08
RESULTADO DEL PERIODO		\$ 1.218,54

Anexo 14 Estado de Situación Financiera 2015

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO



Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2015



Expresado en dólares de los Estados Unidos US \$

Código	CUENTAS	
1.	ACTIVO	\$ 370.904,47
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	\$ 180.830,05
1.1.1.	DISPONIBLE	\$ 87.696,37
1.1.1.01.	CAJA Y EQUIVALENTES	\$ 300,00
1.1.1.01.02.	Caja Chica	\$ 300,00
1.1.1.03.	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 33.759,63
1.1.1.03.01	CTA. CTE. Pacifico #0292639-3	\$ 33.759,63
1.1.1.05.	INVERSIONES EN EL SECTOR FINANCIERO	\$ 53.636,74
1.1.1.05.02.	Unifinsa 2	\$ 53.636,74
1.1.2.	ACTIVOS FINANCIEROS - EXIGIBLE	\$ 82.453,68
1.1.2.03	DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 55.595,37
1.1.2.03.02	Socios	\$ 44.928,71
1.1.2.03.02.98	DxC Socios x Indemnización Guías	\$ 3.100,00
1.1.2.03.02.99	DxC Socios	\$ 41.828,71
1.1.2.03.03	Empleados	\$ 10.666,66
1.1.2.03.03.99	DxC Empleados	\$ 10.666,66
1.1.2.04.	GARANTÍAS E INTERESES POR COBRAR	\$ 1.846,96
1.1.2.04.01.	Por Garantías Entregadas	\$ 1.846,96
1.1.2.04.01.01	Garantía Arriendo	\$ 1.846,96
1.1.2.05.	IMPUESTOS S.R.I	\$ 7.584,20
1.1.2.05.01	IVA en compras (IVA Pagado)	\$ 2.794,01

1.1.2.05.02	Crédito Tributario IVA x Adquisiciones	\$ 2.520,27
1.1.2.05.05	Retención en la Fuente Imp. Renta (1%, 2%, etc.)	\$ 163,06
1.1.2.05.06	Crédito Tributario Impuesto a la Renta	\$ 2.106,86
1.1.2.06	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 16.552,47
1.1.2.06.99	Otras cuentas y Documentos por Cobrar	\$ 16.552,47
1.1.2.07	ANTICIPO PROVEEDORES	\$ 874,68
1.1.2.07.04	Otros Pagos Anticipados	\$ 874,68
1.1.2.07.04.99	Otros Pagos Anticipados	\$ 874,68
1.1.3	ACTIVOS FINANCIEROS - REALIZABLE	\$ 10.680,00
1.1.3.01	INVENTARIOS	\$ 10.680,00
1.1.3.01.04	Productos para la venta – Ocasionales	\$ 10.680,00
1.1.3.01.04.01	Llantas	\$ 10.680,00
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 190.074,42
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 188.492,89
1.2.1.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 241.356,27
1.2.1.01.01	Terrenos	\$ 97.450,92
1.2.1.01.01.01	Terrenos	\$ 97.450,92
1.2.1.01.02	Edificios y Locales	\$ 119.980,88
1.2.1.01.02.01	Edificios y Locales	\$ 119.980,88
1.2.1.01.04	Muebles y enseres	\$ 16.793,55
1.2.1.01.04.01	Muebles y Enseres	\$ 16.793,55
1.2.1.01.05	Equipo de Oficina	\$ 1.285,20
1.2.1.01.05.01	Equipo de Oficina	\$ 1.285,20
1.2.1.01.07	Equipos de Computación & Software	\$ 5.845,72
1.2.1.01.07.01	Equipos de Computación & Software	\$ 5.845,72
1.2.1.02	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 52.863,38
1.2.1.02.01	Edificios y Locales	\$ 30.370,17
1.2.1.02.01.01	Edificios y Locales	\$ 30.370,17
1.2.1.02.03	Muebles y Enseres	\$ 16.815,63

1.2.1.02.03.01	Muebles y Enseres	\$ 16.815,63
1.2.1.02.04	Equipo de Oficina	\$ 706,86
1.2.1.02.04.01	Equipo de Oficina	\$ 706,86
1.2.1.02.06	Equipo de Computación & Software	\$ 4.970,72
1.2.1.02.06.01	Equipo de Computación & Software	\$ 4.970,72
1.2.4	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 1.581,53
1.2.4.04	OTROS ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 1.581,53
1.2.4.04.01	Otros Activos Largo Plazo	\$ 1.581,53
1.2.4.04.01.99	Otros Activos a Largo Plazo	\$ 1.581,53
PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 370.904,47
2	PASIVO	\$ 248.730,06
2.1	PASIVO CORRIENTE	\$ 44.391,59
2.1.1	PASIVO CORRIENTE	\$ 44.391,59
2.1.1.01	PROVEEDORES	\$ 25.136,41
2.1.1.01.01	Proveedores de Bienes	\$ 0,00
2.1.1.01.01.99	Proveedores de Bienes	\$ 0,00
2.1.1.01.02	Proveedores de Servicios	\$ 25.136,41
2.1.1.01.02.01	Seguros Auto y vehículos & Accidentes Personales x pg	\$ 25.136,41
2.1.1.03	CUENTAS POR PAGAR SOCIOS	\$ 765,00
2.1.1.03.11	Comisión Revisión Accidentes	\$ 765,00
2.1.1.03.11.99	Comisión Revisión Accidentes	\$ 765,00
2.1.1.04	OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 8.555,92
2.1.1.04.01	Sueldos y Salarios	\$ 6.686,40
2.1.1.04.02	Horas Extras	\$ 0,00
2.1.1.04.03	Bono de Responsabilidad	\$ 0,00
2.1.1.04.11	9,45% Aporte Personal IESS	\$ 574,02
2.1.1.04.12	12,15% Aporte Patronal IESS	\$ 738,13
2.1.1.04.13	Fondo de Reserva	\$ 222,36
2.1.1.04.14	Préstamos Quirografarios IESS	\$ 198,11

2.1.1.04.15	Préstamos Hipotecarios IESS	\$ 136,90
2.1.1.05	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS S.R.I	\$ 327,50
2.1.1.05.01	IVA en Ventas (IVA Cobrado)	\$ 32,89
2.1.1.05.02	1% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 91,78
2.1.1.05.03	2% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 25,00
	8% Reten. Fuente Imp. Renta	\$ 32,00
2.1.1.05.10	30% Reten. Fuente IVA	\$ 7,23
2.1.1.05.11	70% Reten. Fuente IVA	\$ 138,60
	FONDOS POR PAGAR	\$ 5.446,33
	Liquidación mensual guías	\$ 5.446,33
2.1.1.11	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$ 4.160,43
2.1.1.11.10	Honorarios Profesionales	\$ 0,00
2.1.1.11.12	Representación y Responsabilidad	\$ 354,00
2.1.1.11.99	Cuentas Por pagar Varias	\$ 3.806,43
2.1.2	OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$ 204.338,47
2.1.2.01	PROVISIONES CORTO PLAZO	\$ 204.338,47
2.1.2.01.01	Provisión Fondo de Accidente	\$ 204.338,47
3	PATRIMONIO	\$ 120.460,93
3.1	CAPITAL	\$ 120.460,93
3.1.1	APORTACIÓN SOCIOS	\$ 97.463,79
3.1.1.01	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN	\$ 97.463,79
3.1.1.01.01	Certificados de Aportación	\$ 97.463,79
3.1.1.01.01.99	Certificados de Aportación	\$ 97.463,79
3,1,2	RESERVAS	\$ 22.997,14
3.1.2.01	LEGALES	\$ 15.638,06
3.1.2.01.01	Reserva Legal Irrepartible	\$ 15.638,06
3.1.2.02	Otras Reservas Estatutarias	\$ 7.359,08
3.1.2.02.01	Fondos de Educación Cooperativa	\$ 7.359,08
RESULTADO DEL PERIODO		\$ 494,94

Anexo 15 Estado de Resultados 2014



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Estado de Resultados

Al 31 de diciembre del 2014



Expresado en dólares de los Estados Unidos US \$

CUENTAS	2014
TOTAL INGRESOS	\$ 581.930,68
INGRESOS	\$ 581.930,68
INGRESOS POR VENTAS	\$ 479.696,53
VENTAS GRAVADAS IVA12%	\$ 2,68
VENTAS DE SERVICIOS IVA12%	\$ 2,68
Servicios de Oficina - Encomiendas 12%	\$ 2,68
VENTAS GRAVADAS IVA 0%	\$ 479.693,85
VENTAS DE SERVICIOS IVA 0%	\$ 479.693,85
Servicios de Oficina. Encomiendas 0%	\$ 263.859,05
Servicios de Oficina - Boletos 0%	\$ 215.834,80
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 81.742,42
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 58.092,45
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 58.092,45
Cuotas - Gastos de Administración	\$ 53.892,45
Cuotas – Deportes	\$ 4.200,00
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 0,00
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 0,00
Cuotas - Frecuencia Quitumbe	\$ 0,00
CUOTAS DE INGRESO	\$ 0,00
CUOTAS DE INGRESO	\$ 0,00
Cuotas de Ingreso	\$ 0,00

MULTAS	\$ 8.675,49
MULTAS	\$ 8.675,49
Multas - Inasistencia Asambleas	\$ 120,00
Multas - Inasistencia Deportes	\$ 3.856,01
Multas - Turnos NO Realizados	\$ 4.699,48
OTROS INGRESOS	\$ 14.974,48
INTERESES GANADOS	\$ 14.974,48
INTERES RECIBIDOS DIARIOS	\$ 161,39
IG Rd Socios	\$ 161,39
INTERÉS PRESTAMOS DxC SOCIOS	\$ 9.917,75
IG DxC Socios	\$ 9.917,75
INTERÉS PRESTAMOS DxC EMPLEADOS	\$ 798,55
IG DxC Empleados	\$ 798,55
INTERÉS POR MORA DxC	\$ 4.096,79
IG Mora DxC Socios	\$ 4.096,79
OTROS INGRESOS - INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 20.491,73
POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALIAS Y SUBCIDIOS	\$ 13.692,89
EN INVERSIONES DE RENTA FIJA	\$ 13.692,89
Rendimientos Financieros	\$ 13.692,89
OTROS	\$ 6.798,84
ARRENDAMIENTOS	\$ 3.245,57
Arriendo IVA 12%	\$ 3.245,57
OTROS INGRESOS	\$ 3.553,27
Otros Ingresos	\$ 3.553,27
GASTOS	\$ 580.712,14
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 172.072,94
GASTOS DE PERSONAL	\$ 108.854,42
Remuneraciones	\$ 81.551,35
Remuneración Básica unificada	\$ 62.298,20

Horas Extras	\$ 16.976,06
Eventuales y Reemplazos	\$ 1.053,09
Bono de Eficiencia	\$ 0,00
Bono de Responsabilidad	\$ 1.224,00
Beneficios Sociales	\$ 11.544,05
Décimo Tercer Sueldo	\$ 5.531,74
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 4.534,28
Vacaciones	\$ 1.478,03
Gastos de Alimentación, movilización y uniformes	\$ 2.475,00
Uniformes y Prendas de vestir	\$ 2.475,00
Aportes al IESS	\$ 10.784,02
Gastos Aporte Patronal	\$ 8.042,86
Fondo de Reserva	\$ 2.741,16
Comisiones	\$ 0,00
Comisiones Deportes	\$ 0,00
Comisión Revisión de Accidentes	\$ 0,00
Otros Gastos de Personal	\$ 2.500,00
Indemnización Laboral por desahucio	\$ 2.500,00
Bonificación	\$ 0,00
GASTOS GENERALES	\$ 63.218,52
Servicios	\$ 17.235,91
Servicios Bancarios	\$ 0,00
Arrendamientos	\$ 15.848,36
Comunicación, Publicidad y propaganda	\$ 785,98
Limpieza	\$ 601,57
Mantenimiento y Reparación	\$ 9.177,99
Edificios y Locales	\$ 7.663,35
Muebles y Enseres	\$ 1.332,96
Equipos de Computación & Software	\$ 181,68
Materiales y Suministros	\$ 11.595,29
Útiles y suministros de Oficina	\$ 9.517,56
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.401,78
Otros Suministros	\$ 675,95

Sistemas Tecnológicos	\$ 933,04
Arrendamiento de licencias de paquetes informáticos	\$ 566,97
Mantenimiento de Equipos Informáticos	\$ 366,07
Servicios Cooperativos	\$ 30,00
Educación y Capacitación	\$ 30,00
Impuestos Contribuciones y multas	\$ 2.710,88
Impuestos Municipales	\$ 2.710,88
Servicios Varios	\$ 13.408,16
Asambleas ordinarias y extraordinarias	\$ 1.452,23
Sesiones de consejos	\$ 713,99
Judiciales y notariales	\$ 2.648,08
Honorarios por servicios profesionales	\$ 6.943,86
Aportes Organismos de Integración	\$ 400,00
Protocolo de Seguridad	\$ 1.250,00
Depreciaciones	\$ 3.601,00
Edificios y Locales	\$ 3.449,90
Muebles y enseres	\$ 22,08
Equipo de Oficina	\$ 128,52
Equipos de Computación & Software	\$ 0,50
Servicios Básicos	\$ 4.526,25
Energía eléctrica	\$ 1.686,63
Servicio telefónico	\$ 1.692,95
Agua potable	\$ 926,67
Otros Servicios	\$ 220,00
OTROS GASTOS	\$ 408.639,20
PROVISIONES Y LIQUIDACIONES	\$ 367.137,56
LIQUIDACION SOCIOS GUIAS & BOLETOS	\$ 367.137,56
Liq. Socios x Servicios de Oficina	\$ 163.172,81
Liq. Transporte público de pasajeros - boletos 0%	\$ 203.964,75
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 41.501,64
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 15.042,30
Atención a socios	\$ 2.273,70

Agasajo Navideño	\$ 7.301,77
Alimentación y Refrigerios	\$ 5.123,83
Placas y condecoraciones	\$ 343,00
DEPORTES	\$ 10.455,49
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 7.533,06
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 538,21
Uniformes, medallas y trofeos	\$ 55,00
Instalaciones - Mantenimiento y adecuaciones	\$ 2.329,22
Espacios Verdes - Aseo, mantenimiento, adecuaciones	\$ 0,00
ANIVERSARIO	\$ 0,00
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 0,00
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 0,00
Alquiler local de Eventos	\$ 0,00
Placas y condecoraciones	\$ 0,00
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 0,00
Paseo Aniversario	\$ 0,00
ATENCION POR FIESTAS	\$ 0,00
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 0,00
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 0,00
Presentación Artística	\$ 0,00
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 0,00
OTROS GASTOS	\$ 16.003,85
Gastos de Representación	\$ 1.520,00
Viáticos y subsistencias	\$ 1.925,00
Transporte y Movilización	\$ 1.771,00
Indemnización guías extraviadas	\$ 497,51
Donaciones y gratificaciones	\$ 2.004,71
Animación y presentación de eventos	\$ 935,00
Tramites ANT Revisión Vehicular	\$ 341,43
Gastos y Servicios Bancarios	\$ 1.657,28
IVA que se carga al gasto	\$ 5.351,92
RESULTADO DEL PERIODO	\$ 1.218,54

Anexo 16 Estado de Resultados 2015



COOPERATIVA DE TRANSPORTES "AMBATO

Estado de Resultados

Al 31 de diciembre del 2015

Expresado en dólares de los Estados Unidos US \$



CUENTAS	2015
TOTAL INGRESOS	\$ 631.601,20
INGRESOS	\$ 631.601,20
INGRESOS POR VENTAS	\$ 477.153,80
VENTAS GRAVADAS IVA12%	\$ 16,08
VENTAS DE SERVICIOS IVA12%	\$ 16,08
Servicios de Oficina - Encomiendas 12%	\$ 16,08
VENTAS GRAVADAS IVA 0%	\$ 477.137,72
VENTAS DE SERVICIOS IVA 0%	\$ 477.137,72
Servicios de Oficina. Encomiendas 0%	\$ 229.410,82
Servicios de Oficina - Boletos 0%	\$ 247.726,90
INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 136.451,31
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 74.926,79
CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 74.926,79
Cuotas - Gastos de Administración	\$ 69.476,79
Cuotas - Deportes	\$ 5.450,00
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 26.868,70
CUOTAS EXTRAORDINARIAS	\$ 26.868,70
Cuotas - Frecuencia Quitumbe	\$ 26.868,70
CUOTAS DE INGRESO	\$ 12.000,00
CUOTAS DE INGRESO	\$ 12.000,00
Cuotas de Ingreso	\$ 12.000,00

MULTAS	\$ 10.043,65
MULTAS	\$ 10.043,65
Multas - Inasistencia Asambleas	\$ 680,00
Multas - Inasistencia Deportes	\$ 3.350,00
Multas - Turnos NO Realizados	\$ 6.013,65
OTROS INGRESOS	\$ 12.612,17
INTERESES GANADOS	\$ 12.612,17
INTERES RECIBIDOS DIARIOS	\$ 774,24
IG Rd Socios	\$ 774,24
INTERÉS PRESTAMOS DxC SOCIOS	\$ 5.058,98
IG DxC Socios	\$ 5.058,98
INTERÉS PRESTAMOS DxC EMPLEADOS	\$ 968,58
IG DxC Empleados	\$ 968,58
INTERÉS POR MORA DxC	\$ 5.810,37
IG Mora DxC Socios	\$ 5.810,37
OTROS INGRESOS - INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 17.996,09
POR UTILIDADES FINANCIERAS, REGALIAS Y SUBCIDIOS	\$ 7.339,16
EN INVERSIONES DE RENTA FIJA	\$ 7.339,16
Rendimientos Financieros	\$ 7.339,16
OTROS	\$ 10.656,93
ARRENDAMIENTOS	\$ 3.289,32
Arriendo IVA 12%	\$ 3.289,32
OTROS INGRESOS	\$ 7.367,61
Otros Ingresos	\$ 7.367,61
GASTOS	\$ 631.106,26
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 177.734,56
GASTOS DE PERSONAL	\$ 124.775,80
Remuneraciones	\$ 91.177,00
Remuneración Básica unificada	\$ 68.933,05

Horas Extras	\$ 19.372,78
Eventuales y Reemplazos	\$ 1.028,31
Bono de Eficiencia	\$ 182,86
Bono de Responsabilidad	\$ 1.660,00
Beneficios Sociales	\$ 15.953,29
Décimo Tercer Sueldo	\$ 7.550,31
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 5.876,40
Vacaciones	\$ 2.526,58
Gastos de Alimentación, movilización y uniformes	\$ 2.902,00
Uniformes y Prendas de vestir	\$ 2.902,00
Aportes al IESS	\$ 13.299,18
Gastos Aporte Patronal	\$ 8.882,85
Fondo de Reserva	\$ 4.416,33
Comisiones	\$ 895,00
Comisiones Deportes	\$ 310,00
Comisión Revisión de Accidentes	\$ 585,00
Otros Gastos de Personal	\$ 549,33
Indemnización Laboral por desahucio	\$ 249,33
Bonificación	\$ 300,00
GASTOS GENERALES	\$ 52.958,76
Servicios	\$ 14.461,85
Servicios Bancarios	\$ 75,24
Arrendamientos	\$ 14.136,33
Comunicación, Publicidad y propaganda	\$ 75,00
Limpieza	\$ 175,28
Mantenimiento y Reparación	\$ 10.646,00
Edificios y Locales	\$ 9.876,16
Muebles y Enseres	\$ 769,84
Equipos de Computación & Software	\$ 0,00
Materiales y Suministros	\$ 13.762,60
Útiles y suministros de Oficina	\$ 11.886,94
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.166,36
Otros Suministros	\$ 709,30

Sistemas Tecnológicos	\$ 269,39
Arrendamiento de licencias de paquetes informáticos	\$ 39,20
Mantenimiento de Equipos Informáticos	\$ 230,19
Servicios Cooperativos	\$ 250,00
Educación y Capacitación	\$ 250,00
Impuestos Contribuciones y multas	\$ 1.851,40
Impuestos Municipales	\$ 1.851,40
Servicios Varios	\$ 3.666,62
Asambleas ordinarias y extraordinarias	\$ 625,85
Sesiones de consejos	\$ 456,70
Judiciales y notariales	\$ 190,17
Honorarios por servicios profesionales	\$ 1.893,90
Aportes Organismos de Integración	\$ 500,00
Protocolo de Seguridad	\$ 0,00
Depreciaciones	\$ 3.600,50
Edificios y Locales	\$ 3.449,90
Muebles y enseres	\$ 22,08
Equipo de Oficina	\$ 128,52
Equipos de Computación & Software	\$ 0,00
Servicios Básicos	\$ 4.450,40
Energía eléctrica	\$ 1.763,85
Servicio telefónico	\$ 1.916,79
Agua potable	\$ 769,76
Otros Servicios	\$ 0,00
OTROS GASTOS	\$ 453.371,70
PROVISIONES Y LIQUIDACIONES	\$ 405.395,61
LIQUIDACION SOCIOS GUIAS & BOLETOS	\$ 405.395,61
Liq. Socios x Servicios de Oficina	\$ 163.081,61
Liq. Transporte público de pasajeros - boletos 0%	\$ 242.314,00
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 47.976,09
ATENCIÓN A SOCIOS Y EMPLEADOS	\$ 12.435,06
Atención a socios	\$ 261,44

Agasajo Navideño	\$ 8.964,46
Alimentación y Refrigerios	\$ 3.175,56
Placas y condecoraciones	\$ 33,60
DEPORTES	\$ 10.361,21
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 8.210,19
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 446,98
Uniformes, medallas y trofeos	\$ 35,00
Instalaciones - Mantenimiento y adecuaciones	\$ 1.084,84
Espacios Verdes - Aseo, mantenimiento, adecuaciones	\$ 584,20
ANIVERSARIO	\$ 10.221,60
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 4.484,37
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 290,09
Alquiler local de Eventos	\$ 1.000,00
Placas y condecoraciones	\$ 107,14
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 340,00
Paseo Aniversario	\$ 4.000,00
ATENCION POR FIESTAS	\$ 2.591,20
Alimentación, refrigerios, bebidas	\$ 1.390,01
Materiales, Suministros y Reproducciones	\$ 253,19
Presentación Artística	\$ 748,00
Amplificación, meseros, otros servicios	\$ 200,00
OTROS GASTOS	\$ 12.367,02
Gastos de Representación	\$ 3.920,00
Viáticos y subsistencias	\$ 2.263,00
Transporte y Movilización	\$ 1.007,80
Indemnización guías extraviadas	\$ 197,50
Donaciones y gratificaciones	\$ 4.898,72
Animación y presentación de eventos	\$ 80,00
Tramites ANT Revisión Vehicular	\$ 0,00
Gastos y Servicios Bancarios	\$ 0,00
IVA que se carga al gasto	\$ 0,00
RESULTADO DEL PERIODO	\$ 494,94