



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

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría CPA.**

Tema:

**“El presupuesto y la toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato
Regional Centro Norte S.A.”**

Autora: Tapia Toapanta, Jéssica Elizabeth

Tutora: Dra. Guevara Uvidia, Pilar del Rocío

Ambato – Ecuador

2016

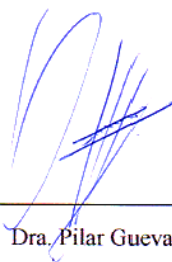
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Pilar del Rocío Guevara Uvidia, con cédula de identidad N°180168973-6 en mi calidad de Tutora del proyecto de investigación sobre el tema: **“EL PRESUPUESTO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.”**, desarrollado por Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo 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, Septiembre del 2016

TUTORA



Dra. Pilar Guevara Uvidia

CI: 180168973-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta, con cédula de identidad N° 020234621-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo, bajo el tema: **“EL PRESUPUESTO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.”** así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Septiembre del 2016

AUTORA



Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta

C.I: 020234621-9

CESIÓN DE DERECHOS

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

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, 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, Septiembre del 2016

AUTORA




Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta

C.I: 020234621-9

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

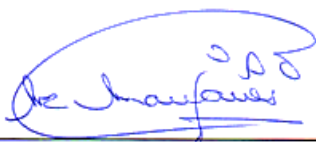
El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: “**EL PRESUPUESTO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.**”, elaborado por Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Septiembre del 2016



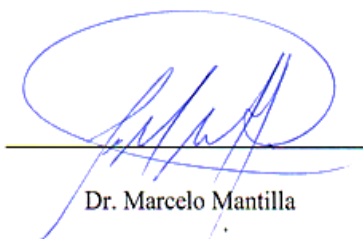
Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Dra. Myrian Manjarrés

MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Marcelo Mantilla

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación que representa la primera de muchas metas por cumplir se lo dedico principalmente a Dios y a Mama Nati por darme la fuerza y sabiduría para culminar con este reto.

A mi familia, de manera especial a mis queridos abuelitos, amadas madre y hermana por su apoyo incondicional y confianza en mí. Por enseñarme que a pesar de tantas adversidades presentadas en el camino con esfuerzo, dedicación y más que nada sacrificio todo es posible.

Amistades y demás personas que de una u otra forma han sabido acompañarme en este camino y que hicieron posible el desarrollo y culminación de este trabajo.

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría, y a sus docentes por la enseñanza y paciencia brindada durante todo el periodo universitario.

Jessy Tapia.

AGRADECIMIENTO

A mi madre por su apoyo constante durante este largo camino de vida estudiantil, por sacarme adelante sin hacerme faltar nada durante toda mi vida.

A mi hermana por tantas amanecidas de ayuda incondicional en proyectos y trabajos.

A la prestigiosa Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A, de manera especial al Departamento Financiero por abrirme las puertas para realizar el presente trabajo investigativo y poder culminarlo con éxito.

A la Dra. Myrian Manjarrés por su enorme paciencia y el apoyo brindado para la culminación exitosa de este trabajo investigativo.

Amistades y demás personas quienes se dieron el tiempo de contribuir en el desarrollo realizar este proyecto.

Mil gracias a todos.

Jessy Tapia.

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

TEMA: “EL PRESUPUESTO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.”

AUTOR: Tapia Toapanta, Jéssica Elizabeth

TUTOR: Dra. Guevara Uvidia, Pilar del Rocío

FECHA: Septiembre del 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo el análisis del presupuesto y a su vez la implementación de políticas presupuestarias que ayude a la elaboración, ejecución y control del mismo, permitiendo obtener la información completa, detallada y necesaria que apoye a la gerencia en la toma de decisiones financieras. Logrando a la vez que sirva de base para que la entidad desarrolle sus funciones y preste un servicio con eficiencia, eficacia y calidad, facilitando el crecimiento y cumplimiento de objetivos en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. de la ciudad de Ambato. Es importante para toda empresa analizar el presupuesto, debido a que proporciona información valiosa y necesaria para el planeamiento financiero, igualmente es fundamental desarrollar un estudio de alternativas para la toma de decisiones financieras, con el fin de seleccionar la correcta. El presupuesto tiene que ser una herramienta que facilite el efecto de las decisiones que se presentan para una correcta planificación y utilización de los recursos materiales, humanos y financieros que posee la empresa. En este proyecto investigativo se propone políticas presupuestarias de acuerdo a las necesidades de la empresa, cumpliendo con todas sus etapas o fases y proporcionando el estudio de alternativas al momento de tomar decisiones en “Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.”

PALABRAS DESCRIPTORAS: PRESUPUESTO, TOMA DE DECISIONES, ETAPAS PRESUPUESTARIAS, GESTIÓN, POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY ACCOUNTING AND AUDIT
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC: “THE BUDGET AND DECISIONS MAKING IN THE AMBATO REGIONAL CENTRAL NORTHERN ELECTRICAL COMPANY A.S.”

AUTHOR: Tapia Toapanta, Jéssica Elizabeth
TUTOR: Dra. Guevara Uvidia, Pilar del Rocío
DATE: September 2016

ABSTRAT

The objective of this research project is to analyze the Ambato Regional Central Northern Electrical Company A.S.'s budget to in turn, implement budgetary policies to help its development, implementation, and control of it; which will allow to obtain completely detailed and necessary information to support management in financial decision making to serve as the basis for the company to develop its functions and provide services with efficiency, effectiveness and quality to facilitate growth and fulfillment of objectives within the company. It is important for every company to analyze their budget because it provides valuable and necessary information for the financial planning of the institution to in turn develop the analysis and study of alternatives for making financial decisions. The budget must be a tool that facilitates the effect of the decisions presented for proper planning and the use of materials, humans, and financial resources owned by the company. In this research work, the proposed budget policies are according to the needs of the company that fulfill all its stages or phases, which, facilitates the study of alternatives when making financial decisions in the Ambato Regional Central Northern Electrical Company A.S..

KEYWORDS: BUDGET, DECISIONS MAKING, STAGES BUDGET, MANAGEMENT, BUDGETARY POLICIES.

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
ABSTRAT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ...	2
a. Tema.....	2
b. Descripción y Formulación del Problema.....	2
b.1. Descripción y contextualización.....	2
Macrocontextualización.....	2
Mesocontextualización.....	2
Microcontextualización.....	4
b.2. Análisis Crítico.....	5
b.3. Formulación del problema.....	6
c. Justificación.....	6
d. Objetivos.....	7
d.1. Objetivo General.....	7
d.2. Objetivos Específicos.....	7

CAPÍTULO II.....	8
2. MARCO TEÓRICO.....	8
a. Antecedentes Investigativos	8
b. Categorías Fundamentales.....	11
Superordinación de Variables	11
Subordinación de Variable Independiente	12
Subordinación de Variable Dependiente.....	13
c. Fundamentación científico-técnica.....	14
Variable Independiente	14
Variable Dependiente.....	30
d. Preguntas directrices y/o hipótesis	42
d.1. Preguntas directrices	42
d.2. Hipótesis.....	42
 CAPÍTULO III.....	 43
3. METODOLOGÍA	43
a. Modalidad, enfoque y nivel de la investigación.....	43
a.1. Modalidad.....	43
a.2. Enfoque	44
a.3. Nivel de investigación	44
b. Población y Muestra	46
b.1. Población.....	46
b.2. Muestra.....	47
c. Operacionalización de Variables.....	48
c.1. Operacionalización de la variable independiente: Presupuesto	48
c.2. Operacionalización de la variable dependiente: Toma de decisiones..	49
d. Descripción detallada del tratamiento de la información	50
d.1. Plan de Recolección de Información.....	50
d.2. Plan de procesamiento de la información	51
 CAPÍTULO IV	 52
4. RESULTADOS	52
a. Principales Resultados.....	52

a.1.	Análisis e interpretación de los resultados	52
	Porcentajes de ejecución presupuestaria años 2013,2014 y 2015	53
	Análisis de cumplimiento del POA.....	55
	Indicadores Financieros	59
	Resultado de las encuestas	63
a.2.	Verificación de la hipótesis.....	78
	Cálculo de X^2	79
	Regla de decisión	81
b.	Limitaciones de Estudio	81
c.	Conclusiones.....	82
d.	Recomendaciones	83
	Propuesta de solución.....	84
	Bibliografía	90
	ANEXOS.....	96
	Anexo 1	97
	Anexo 2	100
	Anexo 3	112
	Anexo 4	115
	Anexo 5	120
	Anexo 6	121
	Anexo 7	124

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 3.1: Descripción de la población de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.....	46
Tabla 3.2: Operacionalización de la variable independiente	48
Tabla 3.3: Operacionalización de la variable dependiente.....	49
Tabla 3.4: Plan de recolección de información.....	50
Tabla 4.1: Comparación de porcentajes de ejecución presupuestaria de 2013 a 2015	53
Tabla 4.2: Cumplimiento del POA 2014-2015	55
Tabla 4.3: Indicadores Financieros	59
Tabla 4.4: Cálculo del costo ponderado 2014.....	61
Tabla 4.5: Cálculo del costo ponderado 2015	62
Tabla 4.6: Diagnóstico estratégico de la situación del país	63
Tabla 4.7: Estructura del presupuesto	64
Tabla 4.8: Objetivos y metas a cumplir	65
Tabla 4.9: Análisis comparativos entre datos proyectados y reales.....	66
Tabla 4.10: Evaluación del presupuesto.....	67
Tabla 4.11: Gestión administrativa	68
Tabla 4.12: Proceso Presupuestario	69
Tabla 4.13: Aplicación de técnicas presupuestarias.....	70
Tabla 4.14: Análisis del presupuesto	71
Tabla 4.15: Certeza para la toma de decisiones	72
Tabla 4.16: Evaluación de resultados.....	73
Tabla 4.17: Selección de alternativas.....	74
Tabla 4.18: Medidas de solución para problemas frecuentes	75
Tabla 4.19: Decisiones en caso de iliquidez	76
Tabla 4.20: Estrategias para alcanzar los objetivos	77
Tabla 4.21: Frecuencias Observadas.....	79
Tabla 4.22: Frecuencias Esperadas	80
Tabla 4.23: Cálculo de Chi Cuadrado	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1.1: Árbol de Problemas	5
Gráfico 2.1: Superordinación de Variables.....	11
Gráfico 2.2: Subordinación de Variable Independiente.....	12
Gráfico 2.3: Subordinación de Variable Dependiente	13
Gráfico 2.4: Competitividad.....	15
Gráfico 2.5: Etapas del proceso presupuestario	28
Gráfico 2.6: Características de Administración	31
Gráfico 2.7: Proceso de toma de decisiones.....	40
Gráfico 4.1: Diagnóstico estratégico de la situación del país	63
Gráfico 4.2: Estructura del presupuesto	64
Gráfico 4.3: Objetivos y metas a cumplir	65
Gráfico 4.4: Análisis comparativos entre datos proyectados y reales.....	66
Gráfico 4.5: Evaluación del presupuesto	67
Gráfico 4.6: Gestión administrativa	68
Gráfico 4.7: Proceso Presupuestario	69
Gráfico 4.8: Aplicación de técnicas presupuestarias.....	70
Gráfico 4.9: Análisis del presupuesto	71
Gráfico 4.10: Certeza para la toma de decisiones	72
Gráfico 4.11: Evaluación de resultados	73
Gráfico 4.12: Selección de alternativas.....	74
Gráfico 4.13: Medidas de solución para problemas frecuentes	75
Gráfico 4.14: Decisiones en caso de iliquidez	76
Gráfico 4.15: Estrategias para alcanzar los objetivos	77
Gráfico 4.16: Zona de aceptación de la hipótesis	81

INTRODUCCIÓN

Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., es una institución que tiene como objetivo principal brindar un excelente y eficiente servicio de energía eléctrica a las provincias de Tungurahua, Pastaza y los cantones Palora, Huamboya y Pablo Sexto en Morona Santiago; y Tena, Archidona y Carlos Julio Arosemena Tola en la provincia de Napo, siempre manteniendo sus estándares técnicos, laborales y de servicio en el área que le corresponde.

Para esta empresa se ha desarrollado el presente trabajo de investigación que busca determinar si el presupuesto permite medir la eficiencia, eficacia y calidad en las actividades o procesos permitiendo así una adecuada toma de decisiones financieras.

En el **Capítulo I** se formula y detalla el problema de EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A., construyendo el tema de investigación a través de la determinación de las variables, incluye además la justificación y los objetivos generales y específicos de la investigación.

En el **Capítulo II** se presenta el marco teórico de la investigación, los fundamentos esenciales que sustentan la investigación enmarcados en la jerarquización conceptual y a la vez dando apertura a la parte operativa de la investigación de campo.

El **Capítulo III** determina la metodología de investigación en el que se detalla los diferentes tipos o niveles de investigación acumulando toda la información referente a la presente investigación. También se determina la población en estudio, la operacionalización de variables y finalmente el plan de recolección y la descripción del tratamiento de la información.

En el **Capítulo IV** se detalla los principales resultados obtenidos mediante el análisis de ejecución de presupuesto en los años 2013, 2014 y 2015, estudio del POA, indicadores financieros y las encuestas efectuadas a los empleados del departamento financiero de la empresa con sus respectivos cuadros de frecuencia, gráficos, análisis e interpretación de la información finalizando con las conclusiones y recomendaciones para el proyecto investigativo.

Como adicional se presenta la bibliografía y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

a. Tema

El presupuesto y la toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

b. Descripción y Formulación del Problema

b.1. Descripción y contextualización

Macrocontextualización

Como consecuencia de la reducción de ingresos fiscales el año 2015 fue crítico para el Ecuador, debido a que ésta reducción afectó principalmente a su rubro más significativo como son los ingresos petroleros. Esta situación demandó al gobierno nacional considerar medidas alternativas para una correcta toma de decisiones que permita cumplir con las metas propuestas, llevando de esta manera a la medida de reducir los gastos no permanentes.

Conforme a lo expuesto por Calle (2015, pág. 6), en el 2015 el precio promedio del petróleo ecuatoriano es de \$54.00, las consecuencias económicas pueden ser negativas, por los potenciales desajustes que se puedan crear internamente, particularmente en aquellos programas de inversión que son fundamentales para mantener la economía activa y proteger su comportamiento interno.

El Ministerio de Finanzas (2014, págs. 4,5) especifica que para el 2015 los ingresos presupuestarios alcanzaron un valor de \$ 27.499.664.057 y los gastos corrientes y de inversión \$ 32.868.503.657, expresando que el presupuesto de este año presenta un déficit de \$ 5.368.839.600.

Mesocontextualización

Con el pasar de los años el sector eléctrico ha sufrido ciertos cambios detallados a continuación:

En Ecuador aparece el servicio de energía eléctrica a fines del siglo diecinueve, con un capital de 16.000 sucres se creó la Sociedad Luz Eléctrica. En los años 40 y 50, la prestación del suministro eléctrico fue responsabilidad de los Municipios conforme a la Ley de Régimen Municipal. En 1961 por medio del Decreto Ley de Emergencia N° 24 se emitió la Ley Básica de Electrificación con el Instituto Ecuatoriano de Electrificación, (INECEL), como sociedad estatal encargada de la regulación del proceso eléctrico en el Ecuador durante 1961-1999 (Astudillo, 2015, págs. 6-10).

Finalmente, el 16 de enero del 2015, en el Registro Oficial N° 418 se publicó la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, en la que se establece que “el sector eléctrico está estructurado por: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, (MEER), Agencia de Regulación y Control de Electricidad, (ARCONEL), Operador Nacional de Electricidad, (CENACE)” (Asamblea Nacional, 2015, pág. 7).

La Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica también menciona que a quien le corresponde solicitar los recursos económicos provenientes del Presupuesto General del Estado al Ministerio de Finanzas, es al Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, (MEER).

Así como también establece que al Gobierno Central le corresponde la toma de decisiones respecto a la planificación, construcción, instalación, mantenimiento, operación y desarrollo del sector eléctrico en el país con el propósito de cumplir con las necesidades de los beneficiarios de este servicio.

De igual manera el Mandato Constituyente N° 15 (2007, pág. 1) menciona que “el Estado es el responsable de la prestación del servicio público de energía eléctrica con eficiencia, compromiso, totalidad, accesibilidad, persistencia y calidad, tomando en cuenta que los precios sean equitativos.”

Además, todas las empresas eléctricas del país, resueltas en renovar el servicio público de energía eléctrica han decidido cumplir el Plan de Mejoramiento de los Sistemas de Distribución de Energía Eléctrica, (PMD), con el fin de lograr el objetivo de complacer a todos los usuarios del servicio eléctrico.

Microcontextualización

Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. (EEASA), es una institución que a sus 57 años de trayectoria ha brindado el servicio de energía eléctrica a la sociedad, siempre manteniendo sus estándares técnicos, laborales y de servicio en su área de concesión.

Es la responsable de distribuir y comercializar el servicio de energía eléctrica en las provincias de Tungurahua y Pastaza; los cantones Palora, Huamboya y Pablo Sexto en Morona Santiago; y Tena, Archidona y Carlos Julio Arosemena Tola en la provincia de Napo.

Está regida bajo la Ley de Régimen del Sector Eléctrico, Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, Ley de Defensa del Consumidor, al igual que estatutos y reglamentos internos de la empresa.

Para el 2015 se presupuestó \$64.552.293,00 en total de ingresos, \$64.299.679,00 en costos y gastos totales y \$57.733.066,00 en inversiones, mostrando un total del presupuesto de \$122.285.359,00 y un superávit presupuestario de \$252.614,00.

Su principal accionista es el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, quien por la situación económica del país en el 2015 expresada anteriormente tardó en transferir los recursos a la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., para que ésta pueda cumplir y ejecutar sus proyectos de inversión.

Conforme a Torres (2015, págs. 15,16) los principales proyectos de inversión de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. para el año 2015 son los siguientes:

Ampliación de la cobertura del servicio eléctrico, incremento del número de clientes, implementación del Programa de cocción eficiente PEC, modificación de redes eléctricas que permitan atender los requerimientos de este programa, instalación de medidores y redes de 220V, soterramiento eléctrico del centro histórico de la Ciudad de Guaranda, proyecto eléctrico El Batán, instalación y cambio de luminarias de Hg (Mercurio) por Na (Sodio), entre otros.

b.2. Análisis Crítico

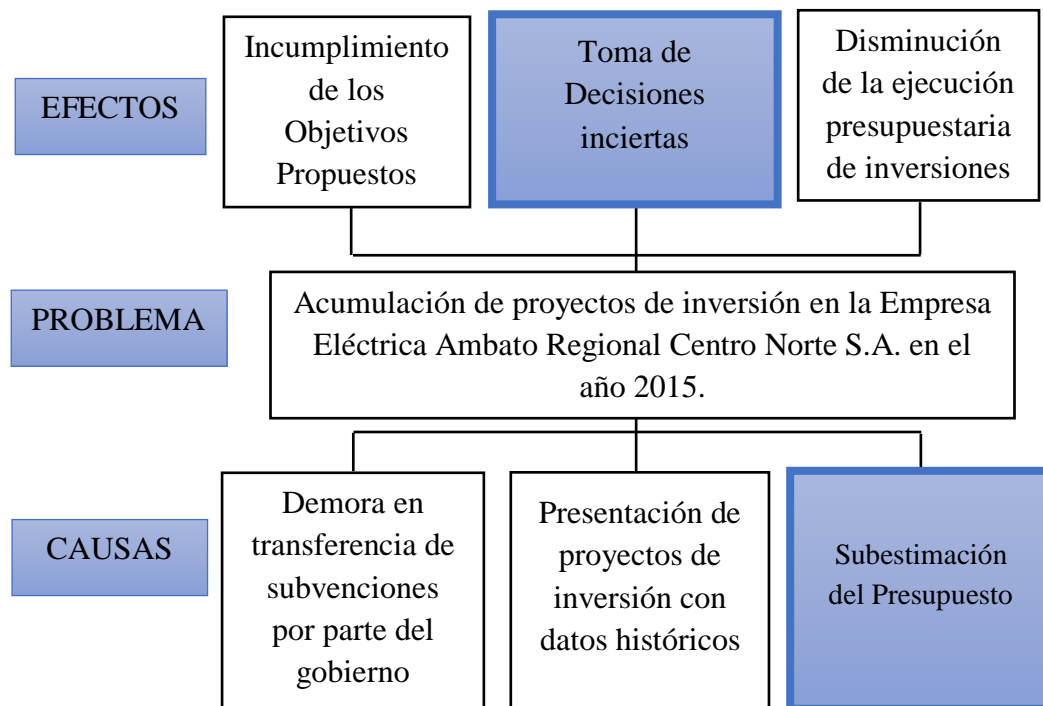


Gráfico 1.1: Árbol de Problemas

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

La situación económica del país en el año 2015 ocasionó una demora en la transferencia de las subvenciones por parte del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, convirtiéndose esta en una de las principales razones para que en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A, exista una acumulación de proyectos de inversión, ya que la falta de este dinero provocó que no se los ejecute en su totalidad o que simplemente no se los realice, como se lo ha hecho en los años anteriores.

Dichos proyectos son presentados con datos históricos, es decir, que al elaborarlos se toma en cuenta proyectos anteriores similares sin considerar las nuevas necesidades, requerimientos de los beneficiarios, y las diferencias que pueda existir entre éstos, logrando que durante el tiempo que se tardan en corregir y actualizar los datos del proyecto este quede pausado y no se lo pueda ejecutar de acuerdo al tiempo planificado y que no se cumpla con los objetivos propuestos para ese período.

A estas dificultades se le suma que en el presupuesto se subestima los valores de los materiales a utilizar en el proyecto, debido a que se realiza sin considerar ni consultar el incremento que éstos han sufrido en su precio para ese período, consiguiendo que de igual manera se quede pausado el proyecto mientras se consulta los nuevos valores y que al momento de tomar la decisión ésta sea incierta por la presión que conlleva identificar entre un proyecto y otro su nivel de importancia y necesidad para cumplir con su ejecución.

b.3. Formulación del problema

¿Cómo influye el Presupuesto en la Toma de Decisiones de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.?

c. Justificación

El desarrollo del presente trabajo de investigación es considerado de gran interés ya que está enfocado en el presupuesto y la toma de decisiones de una empresa pública constituida como una sociedad, con el fin de cumplir los objetivos propuestos y obtener resultados apropiados en la empresa.

El presupuesto en una empresa es fundamental, debido a que se anticipa tanto ingresos, gastos como las inversiones de la compañía, siendo una herramienta indispensable para el adecuado desenvolvimiento de la misma durante el ejercicio económico, evitando de esta manera incurrir en gastos innecesarios que podrían provocar una situación financiera crítica a la entidad.

El principal motivo para llevar a cabo la investigación es la necesidad de analizar el presupuesto, evaluando su cumplimiento en el periodo económico de la empresa con el único objetivo de conocer el grado de cumplimiento de lo planificado y el proceso de toma de decisiones, logrando beneficiar tanto a los accionistas, funcionarios como a sus clientes de la entidad.

Finalmente, la investigación que se propone se justifica por la factibilidad que tiene para su realización ya que se dispone del tiempo suficiente para su desarrollo, así como también del acceso a la información requerida, disponibilidad de aplicar y cumplir los diferentes instrumentos de investigación, se dispone de los recursos

humanos, materiales, tecnológicos y económicos y más que nada la voluntad para el desarrollo eficiente del proyecto.

d. Objetivos

d.1. Objetivo General

Determinar la influencia entre el presupuesto y la toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A para el mejoramiento de su gestión.

d.2. Objetivos Específicos

- Identificar la situación del presupuesto de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A, en el año 2015.
- Realizar un análisis de cumplimiento del POA, al igual que la aplicación de indicadores financieros, para conocimiento del estado de la toma de decisiones en la empresa.
- Proponer la implementación de políticas presupuestarias para la mejora de toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

a. Antecedentes Investigativos

Previa una minuciosa indagación con el objetivo de ampliar el tema de investigación he considerado importante tomar como referencia Trabajos de Investigación de universidades nacionales e internacionales similares desarrollados anteriormente, los cuales se describen a continuación:

De acuerdo a la investigación realizada en la Escuela Superior Politécnica del Litoral por Alava & Villacis (2010) se menciona que el presupuesto es “Básicamente la cuenta en que el Gobierno registra el dinero que espera recaudar y gastar durante un año. Muestra como planea obtener recursos, en caso de que sus gastos sean mayores a sus ingresos”.

Mediante lo expuesto se puede resumir que el presupuesto es un medio para prever y decidir lo que se va a realizar en un período determinado, así como para asignar los recursos que requieran en las actividades de una institución, siendo su objetivo principal el de comparar a tiempo entre lo presupuestado y los resultados obtenidos.

Cevallos (2006, pág. 1) menciona:

“El presupuesto estructurado es la mejor oportunidad para constatar cómo se está administrando, y permitirá conocer qué ocurrirá en el futuro si se continúa con los mismos sistemas y procedimientos o qué pasará si se modifican éstos o emplean nuevos”.

Se concluye que el presupuesto es uno de los instrumentos principales para un adecuado control de la economía de una empresa y a la vez facilita el planteamiento de objetivos y el cumplimiento de los mismos.

Tanaka (2005, pág. 285) refiere que: “El éxito del uso de los presupuestos dependerá de que los recursos lo apliquen adecuadamente. Un presupuesto que no se lleve a la práctica no tiene razón de ser”.

Los presupuestos son herramientas de apoyo del plan financiero, permiten la consecución de objetivos y constituyen una herramienta de control financiero, análisis y guía que darán como resultado indicadores de la situación futura de la empresa en los aspectos financieros y económicos (Tanaka, 2005, pág. 297).

Ugalde (2002, pág. 232) expone:

El propósito del presupuesto es el de obtener un mejor control en la dirección de la organización, en virtud de que establece una meta definida y formula el plan de ejecución que ha de llevarse a cabo en las futuras operaciones, además coordina las actividades promoviendo la cooperación para que la política general de la organización sea aceptada y se ejecuten los planes trazados; esto con la aplicación de los medios de comparación que comprueben los resultados e indique cuando y donde deben hacerse los cambios en las operaciones actuales para que los objetivos planeados puedan ser realizados.

Al hablar del presupuesto como herramienta de gestión Muñiz (2009, pág. 17) afirma:

El presupuesto posee las características esenciales que lo convierten en una herramienta de gestión esencial para cualquier organización, el presupuesto activa la participación de los diferentes directivos y responsables para conseguir los objetivos poniendo énfasis en los resultados y ampliando la información de tal manera que sirva para tomar decisiones oportunas y permita la mejora continua.

De acuerdo a Villalba (2015, pág. 10) menciona que:

El análisis teórico de los aspectos tratados sienta las bases para el desarrollo de procedimientos y la propuesta de herramientas que conduzcan al desarrollo de una adecuada Gestión Económico- Financiera, a un análisis económico-financiero más eficiente y a favorecer el proceso de toma de decisiones.

De la Hoz Suárez, Ferrer, & De la Hoz Suárez (2008, pág. 109) en la Revista de Ciencias Sociales ISSN 1315-9518 indican:

En cualquier tipo de empresa es sumamente importante contar con información clara y oportuna que facilite los procesos de identificación y selección de acciones adecuadas, para la solución de problemas de diferente índole y, muy particularmente, financieros. Puesto que tomar decisiones implica elegir, de entre un conjunto de opciones, la más adecuada, la información se constituye en el recurso clave que garantiza la calidad de las decisiones.

Una vez analizado las afirmaciones de los diferentes autores se reconoce que el presupuesto no es solo una tarea obligatoria que deben realizar las organizaciones, sino que es un elemento de planificación de mucha utilidad ya que constituye responsabilidades y promueve la comunicación en las mismas; por lo que, debe estar bien estructurado para lograr efectividad en la toma de decisiones.

Toda empresa sin importancia de su tamaño ni capital debe manejar información precisa, clara y comparativa porque en el caso de presentarse problemáticas ésta nos permitirá plantear opciones de solución y de una manera más fácil elegir la más apropiada, consiguiendo cumplir con sus metas y objetivos y una toma de decisiones exitosa.

b. Categorías Fundamentales

Superordinación de Variables

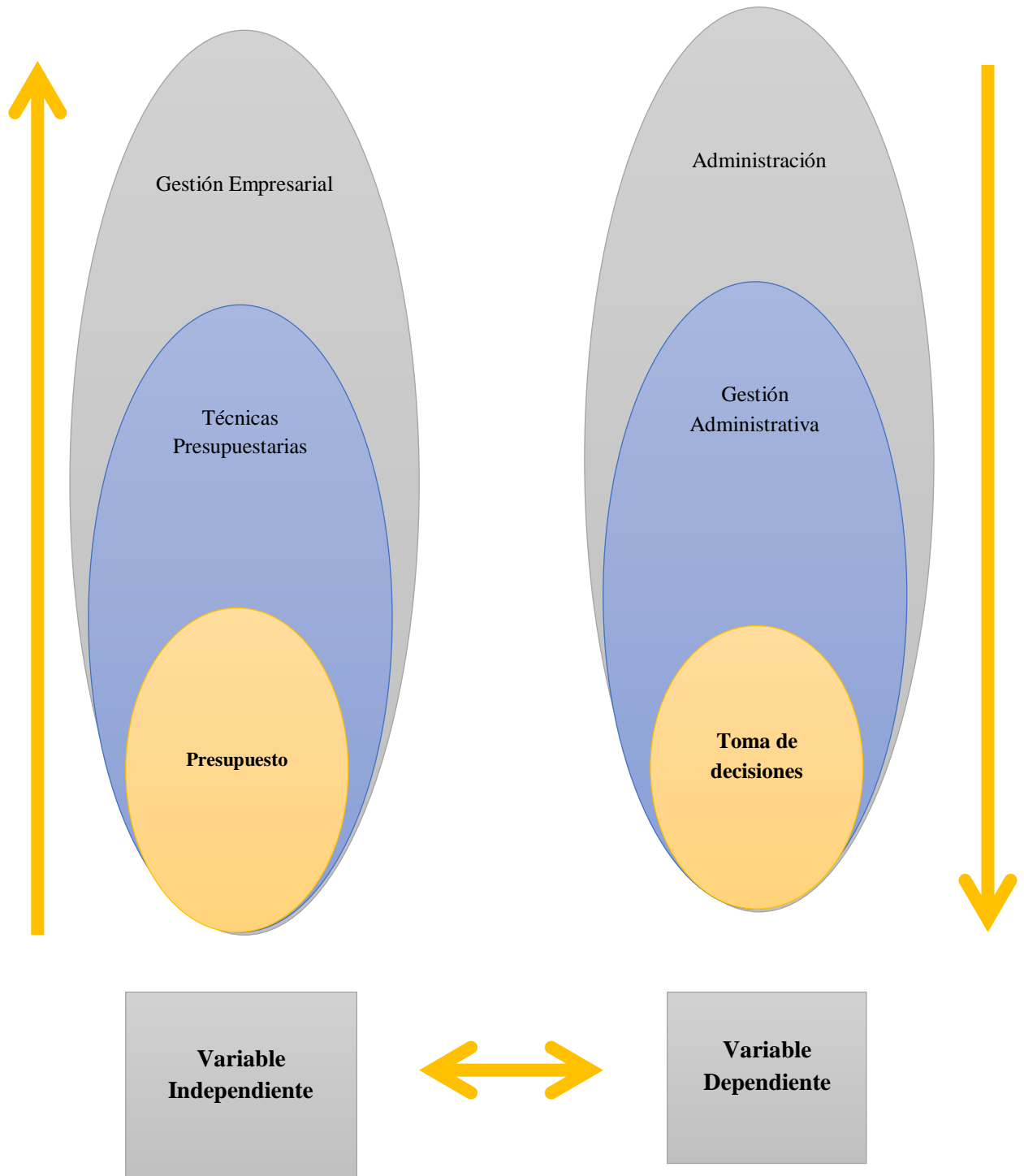


Gráfico 2.1: Superordinación de Variables

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Subordinación de Variable Independiente

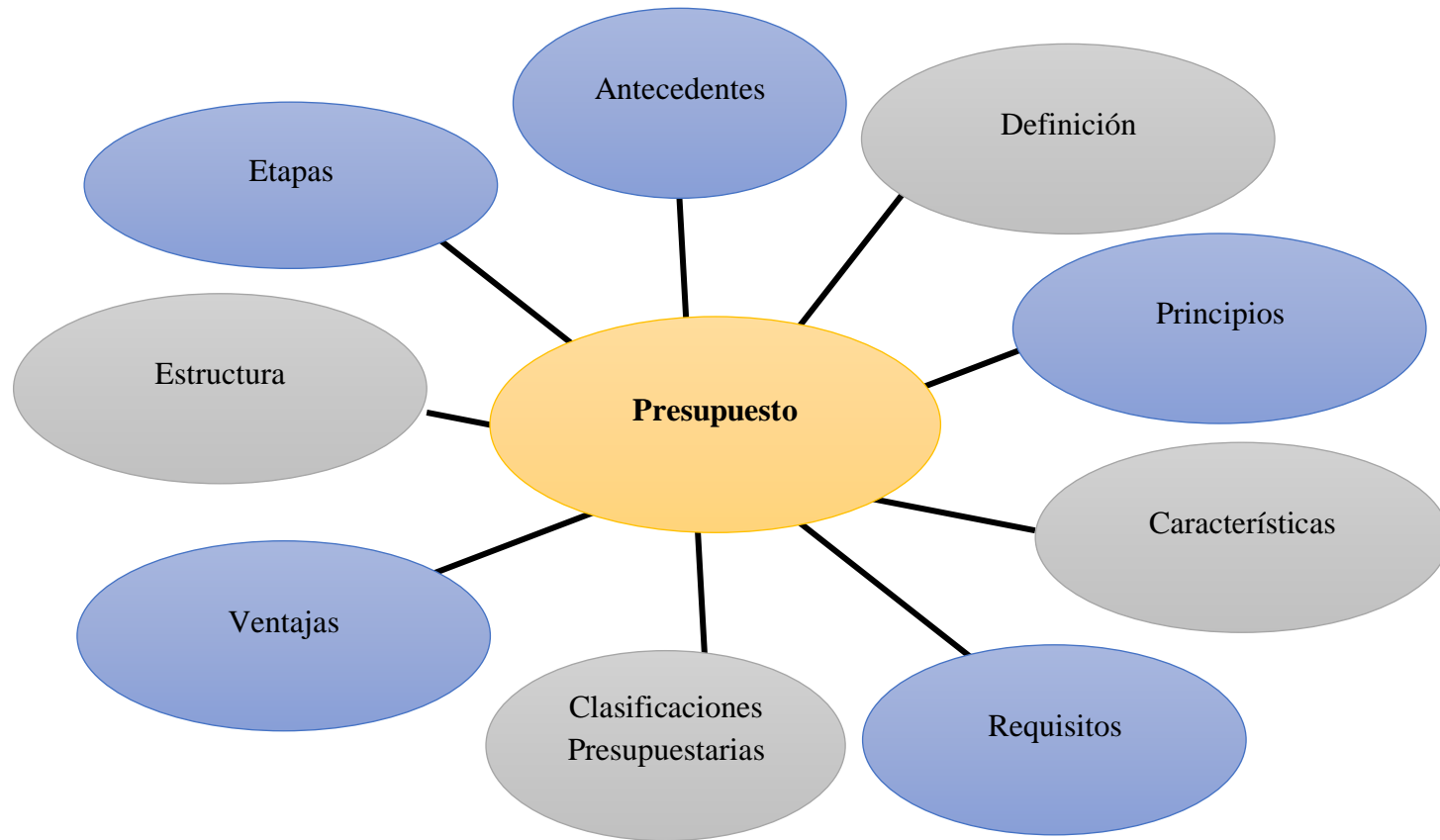


Gráfico 2.2: Subordinación de Variable Independiente
Elaborado por: Tapia, J. (2016)
Fuente: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Subordinación de Variable Dependiente

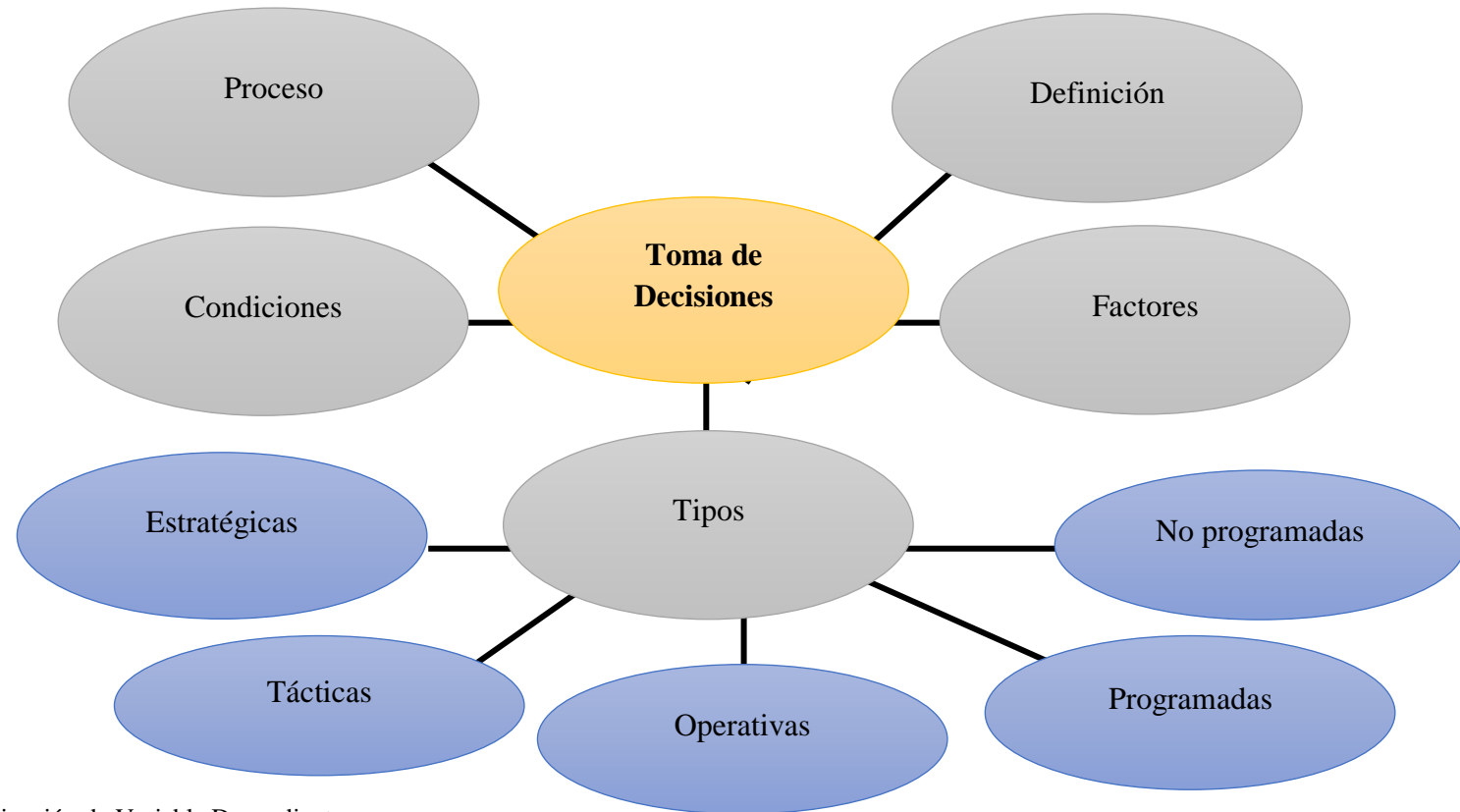


Gráfico 2.3: Subordinación de Variable Dependiente

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

c. Fundamentación científico-técnica

Variable Independiente

Gestión Empresarial

Definición

Es una actividad empresarial en la que mediante la intervención de personas se pretende conseguir la mejora de la productividad y competitividad de las empresas. Para conseguir una gestión oportuna no basta con hacer mejor las cosas, sino con hacer mejor las cosas correctas, identificando los factores que contribuyen en el logro de óptimos resultados en la gestión (León, 2007, pág. 94).

Rubio (págs. 12-15) en su libro *Introducción a la Gestión Empresarial* explica: “La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados”.

Rubio también menciona que “la gestión, debe estar al tanto de los cambios que se puedan producir en la empresa, utilizando todas los elementos para responder a dichos cambios, en beneficio de sus clientes y de la sociedad en general.”

En términos de Martínez (2003, págs. 153-154) explica sobre los cambios que se pueden presentar en la empresa:

1. En el marco empresarial actual existe una gran competencia.
2. Los cambios se producen un ritmo revolucionario y las empresas que no siguen este ritmo, se descuelgan.
3. Sólo sobreviven las empresas que se adaptan a los cambios, lo cual es un reto complejo.
4. Ante la dificultad de aumentar los precios, lo que se persigue es reducir los costos mediante una mejora de la calidad, lo que nos hará ser más competentes.

Para adaptarse al cambio es necesaria la innovación (inversión) y la mejora.

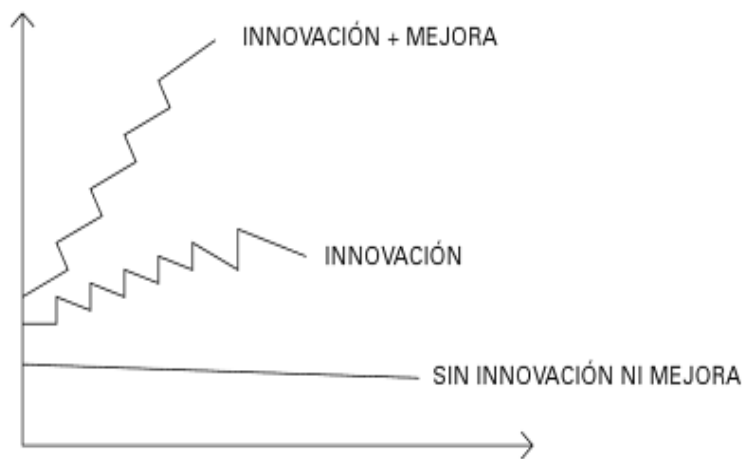


Gráfico 2.4: Competitividad

Elaborado por: María del Carmen Martínez Guillén

Fuente: María del Carmen Martínez Guillén

- Es muy importante que todos los trabajadores participen en la empresa, saberse parte de ella. Por eso, es necesario conocer lo que estamos haciendo, qué consecuencias tiene y cómo termina el proceso.
- Es básico saber el trabajo que se hace en otras líneas, departamentos o áreas. Para ello, la información ha de transmitirse rápida y directamente, tanto en dirección vertical como horizontal.
- El capital humano es lo más importante en una empresa y hasta ahora no se le había dado demasiada importancia. Si las personas están satisfechas a nivel laboral, la calidad del producto aumentará.
- Así pues, debemos sentirnos parte de la empresa, estar motivado, comunicarnos y luchar todos juntos por una mejora del producto.
- En la empresa tiene gran importancia los problemas repetitivos, ya que estos tienen un coste muy elevado. Se sabe de su existencia pero no se soluciona nunca, y es necesario que nosotros que los conocemos directamente los detectemos.
- Básicamente, nuestra capacidad y nuestra voluntad harán que los problemas se resuelvan.
- Es recomendable solucionar los problemas en equipo de forma conjunta, tranquilamente y sin precipitarse.
- Las técnicas deben convertirse en nuestro método a utilizar en trabajo diario.

Se entiende que la gestión empresarial contribuye a la estabilidad y mejora de la empresa a través del tiempo, su principal recurso son las personas, quienes al tomar las decisiones correctas y utilizar los cambios que se presenten como beneficio tanto para ella como para sus clientes lograrán excelentes resultados.

Técnicas

Según León (2007, pág. 116) nos muestra las técnicas utilizadas en la gestión de una empresa:

Análisis Estratégico: diagnosticar el escenario identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

Proceso Administrativo: planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

Gestión de la Tecnología de Información: aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

Gestión Financiera: obtener dinero y crédito al menor costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

Gestión de Recursos Humanos: utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución: suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores. En productos finales debidamente distribuidos.

Gestión Ambiental: contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.

En conclusión las técnicas de gestión son necesarias e importantes ya que a través de una evaluación contribuyen a la empresa a conocer tanto sus fortalezas como sus debilidades, y aprovechando al máximo sus recursos humanos y físicos lograr las metas y objetivos propuestos, cumpliendo con la satisfacción de sus clientes al brindar productos y servicios de calidad.

Control

Con palabras de Rubio (pág. 14) para realizar un buen control de la gestión de una empresa, se deben tener en cuenta tres funciones principales:

- Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos.
- Preparación del personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del reciclaje y de la formación permanente.
- Identificar - mejorando o corrigiendo - los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.

“Para concebir el papel de la gestión en el mundo de la empresa es esencial comprender que las personas tienen una naturaleza orgánica en vez de mecánica” (Rubio, pág. 15).

Para lograr una eficiente gestión y toma de decisiones en la empresa se debe comprender que las personas son el recurso más importante de la misma y será indispensable capacitarlo para un desempeño más eficiente, de igual manera es preciso tener claro cuáles son los objetivos a cumplir.

Técnicas Presupuestarias

Antecedentes

En sus inicios el presupuesto se concibe como un instrumento que permite ordenar los medios disponibles por una organización para el desarrollo de las competencias que se les han reservado. Las técnicas de gestión aplicadas persiguen, fundamentalmente, garantizar la adecuación de los medios a los fines y el control de legalidad de las operaciones que deberán realizar los responsables de la gestión presupuestaria (Hernández A. J., 2000, pág. 3).

Hernández (2000, pág. 4) menciona también que:

En el año 1984 la implantación del *presupuesto por programas* como técnica presupuestaria que de manera progresiva se iría aplicando por el conjunto de las instituciones públicas españolas. La razón fundamental que justifica la introducción de este sistema de gestión presupuestaria, que en otros países llevaba ya varias décadas aplicándose, radica en la necesidad de superar los déficits propios del presupuesto.

Técnicas presupuestarias modernas

En términos de Martínez (pág. 9) las técnicas presupuestarias utilizadas hoy en día se detallan a continuación:

Presupuestación por programas: basada en la planificación estratégica de la actividad presupuestaria, tratando así de seleccionar los programas óptimos que mejor sirvan a los objetivos definidos en el presupuesto. Lo importante es analizar la eficacia de las distintas alternativas de programas de gasto.

Presupuesto por actividades, donde se asignan los créditos de gasto en actividades o tareas a realizar en un determinado servicio o unidad gestora. Esta fórmula puede resultar útil para aquellas unidades donde la producción o prestación de servicios sea de difícil valoración y se trate de actividades predeterminadas y muy mecánicas (elaboración de informes, expedición de documentos, etc.).

Presupuesto base cero o ZBB que consiste en que cada año se empieza de nuevo en la elaboración del presupuesto. Se basa en un proceso presupuestario que exige a cada director de unidad gestora justificar la totalidad de sus demandas presupuestarias de gasto. El proceso de aplicación de dicho presupuesto sería:

- ✓ Identificación de objetivos (estratégicos y a corto plazo).
- ✓ Identificar las unidades de decisión (responsables de gestión).
- ✓ Preparar los paquetes de decisión (analizar alternativas y seleccionar la mejor).
- ✓ Priorización de los paquetes de decisión.

La aportación más novedosa es el **presupuesto participativo** como técnica presupuestaria que se basa en la participación directa de los ciudadanos en relación al diseño y posterior seguimiento de la ejecución del presupuesto. La principal aportación de esta técnica consiste en vincular la participación ciudadana con las diferentes fases del presupuesto para lograr un control social de las principales acciones de la Administración pública y asegurar una mayor transparencia en relación a la utilización de los recursos públicos.

En resumen, en la actualidad no es importante únicamente realizar el presupuesto de ingresos, costos, gastos e inversiones en base al ciclo y normativa presupuestaria, también se debe tener en cuenta el uso de las técnicas presupuestarias existentes para su desarrollo y la actualización de las mismas.

Presupuesto

Antecedentes

En las palabras de Ablan (2001, págs. 7,8) los antecedentes del presupuesto son:

Los egipcios hacían estimaciones de sus cosechas de trigo para así prevenirse de años de escasez, demostrando que el hombre ha presupuestado desde el origen de los tiempos.

Algunos autores sostienen el origen del presupuesto en la revolución francesa, cuando este pueblo por intermedio de sus representantes estableció los

impuestos que debían pagarse y la forma de invertir dichos recursos. Sin embargo fue en 1820 cuando Francia adoptó formalmente la técnica presupuestaria. Otros sostienen que fue el parlamento Británico quien comienza a utilizarlo. Lo cierto es que debido al éxito obtenido se difunde la aplicación del presupuesto en el sector gubernamental, en 1821 lo adopta EE.UU.

Según López, López-Ruíz, & Hermosillo (2013, pág. 3):

La técnica presupuestaria continua en evolución y entre los años 1912 A 1925 con más énfasis después de la primera guerra mundial, el sector privado se dio cuenta que podía utilizar ventajosamente el presupuesto para controlar gastos, adoptando esta técnica y extendiéndose en las empresas de todo el mundo, sobre todo por la creciente competencia que exige cada día organizaciones más eficientes.

El presupuesto ha ido evolucionando con el pasar de los años, presentando ciertos cambios y demostrando la importancia y eficiencia de su aplicación en las empresas y facilitando la toma de decisiones en éstas.

Definición

Mediante una revisión a la literatura sobre el tema se ha identificado diversas definiciones de presupuesto, entre las cuales se menciona las siguientes:

De acuerdo con Sabino (1991, pág. 236):

Estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse durante un período dado, frecuentemente un año, tanto para un negocio particular como para el gobierno.

El presupuesto se diferencia de los balances en que no refleja las transacciones realmente realizadas sino las que se supone ocurrirán a futuro. La elaboración de un presupuesto se hace necesaria por cuanto los ingresos y los gastos de una institución o empresa no ocurren simultáneamente, sino a diversos intervalos en el tiempo.

Cabezas (1990) menciona que es “Un estado financiero y/o cuantitativo preparado con anterioridad a un periodo de tiempo definido, de la política a seguir durante tal periodo con el propósito de lograr un objetivo dado”.

Calvo, Robledo & Martínez (2005) lo definen como “la expresión contable del plan económico para un periodo de tiempo determinado; en esta estructura constan el conjunto de gastos que han de atenderse y los ingresos que se prevén para cubrirlos”.

Para González (1989) es “Un sistema que permite evaluar o medir en dinero un plan o un programa de acción con la finalidad de cumplir con un objetivo y alcanzar unas metas”.

En conclusión el presupuesto es una estimación cuantitativa realizada con anticipación y con el objetivo de cumplir las metas de una empresa en un periodo determinado.

Principios

De acuerdo la Secretaría de Asuntos Políticos de la Organización de los Estados Americanos (2011, págs. 8-9) los principios a los que se deben regir los presupuestos públicos son los siguientes:

Universalidad

“Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos, no será posible compensación entre ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Unidad

“El conjunto de ingresos y gastos debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado; no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Programación

“Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas que se

programen en el horizonte anual y plurianual” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Equilibrio y estabilidad

“El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria en el mediano plazo” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Plurianualidad

“El presupuesto anual se elaborará en el marco de un escenario plurianual coherente con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Eficiencia

“La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Eficacia

“El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Transparencia

“El presupuesto se expondrá con claridad de forma que pueda ser entendible a todo nivel de la organización del Estado y la sociedad y será objeto permanente de informes públicos sobre los resultados de su ejecución” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Flexibilidad

“El presupuesto será un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para propiciar la más adecuada utilización de los recursos para la

consecución de los objetivos y metas de la programación” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Especificación

“El presupuesto establecerá claramente las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse; en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá del techo asignado y en propósitos distintos de los contemplados en el mismo” (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Características

Las características más importantes del presupuesto que mencionan Mirtala & Trejo (2013, págs. 18-19) se especifican a continuación:

- El presupuesto no es solo una simple estimación, su implantación requiere de un estudio minucioso de las operaciones pasadas de la compañía donde se desea establecer.
- Formulación de objetivos específicos en cada centro de costos.
- Es posible seccionar en partes el presupuesto, según las áreas que existan en la entidad.
- La implantación de un sistema presupuestario requiere el involucramiento adecuado y efectivo de todas las áreas de la compañía, de ésta manera todos pueden trabajar coordinadamente.
- Permite anticipar los resultados antes que se produzcan, mediante ésta herramienta para la toma de decisiones.
- El presupuesto debería operar dentro de un mecanismo contable, para facilitar su comparación con los resultados reales.
- Facilita y simplifica el control posterior de la gestión financiera de los diferentes responsables.
- Pueden ser flexibles a los cambios durante el periodo en el que se apliquen.
- Si se modifica una sección, sufren alteraciones todas las áreas relacionadas con ésta.

- Las estimaciones deben elaborarse con base a la realidad de la entidad, siempre deben ser alcanzables.
- Es necesario invertir recursos en la capacitación del personal financiero para que posea criterios correctos de planeación y seguimiento.

Como resultado de lo mencionado anteriormente se puede decir que el presupuesto está caracterizado principalmente por ser una herramienta que estudia la situación económica de años anteriores de la compañía, establece objetivos y metas alcanzables y como aspecto principal debe estar elaborado acorde a la situación real de la empresa para actuar de manera eficiente ante la toma de decisiones.

Requisitos

Carranza (2012, pág. 4) indica los siguientes requisitos para la elaboración de un presupuesto:

- Conocimiento de la naturaleza de la empresa
- Apoyo de la administración y personal directivo
- Exposición clara de los planes y políticas de la organización
- Coordinación para la ejecución de los planes
- Determinación del periodo presupuestal
- Dirección, supervisión y comparación.

Clasificaciones Presupuestarias

De acuerdo con Mera (2011, págs. 48-50), las clasificaciones presupuestarias son:

Clasificación Sectorial

Corresponde a la estructura del sector público no financiero, cuya organización se presenta en la norma técnica 1.2.2

Clasificación Institucional y de Unidades Ejecutoras

Esta Clasificación distingue los niveles centrales y desconcentrados en las instituciones y organismos que conforman el ámbito del Presupuesto General del Estado, de las empresas públicas y del régimen seccional autónomo.

Clasificación por sectores de gasto

Se conformará de una manera implícita sobre la base de la definición de los sectores determinados por la índole de la misión que corresponde a cada institución pública según la base legal de su creación, la que se expresa por la naturaleza de los bienes y servicios que entrega a la sociedad.

Clasificación programática

Expresa la asignación de recursos según las categorías programáticas: programa, actividad y proyecto, vinculados a la consecución de los objetivos y metas de producción y resultados identificadas en el proceso planificación-programación.

Clasificación geográfica

Permite establecer la localización geográfica del gasto que ejecutan los entes públicos. La identificación geográfica se hará en función del lugar en que se espera se perciban los beneficios de la producción de bienes y servicios o por la ubicación de la unidad ejecutora responsable de dicha producción.

Clasificación por fuente de financiamiento

Identifica los gastos públicos según las fuentes de financiamiento de origen de los ingresos. Esta clasificación contendrá un componente genérico y un subcomponente particularizado.

La verificación de la consistencia entre la fuente de financiamiento de los ingresos y de los gastos se hará al nivel del componente genérico; los subcomponentes servirán para -identificar el destino para los casos de preasignaciones en los gastos y preasignaciones atadas a ingresos específicos.

En el presupuesto consolidado, la verificación de la consistencia de fuentes de financiamiento de los ingresos con los gastos se hará para el conjunto de recursos fiscales; esto es, aporte fiscal, autogestión y preasignaciones.

Clasificación por concepto de ingresos y por objeto del gasto

Es la clasificación principal para la identificación de los ingresos y gastos contenidos en el presupuesto. El clasificador de ingresos organiza los recursos según su origen y su naturaleza corriente, de capital y de financiamiento; el clasificador por objeto del gasto identifica los recursos según su destino específico y su naturaleza corriente, de capital y de aplicación del financiamiento.

El uso del Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos es de uso obligatorio en el sector público no financiero; su expedición y reformas corresponden al Ministro de Economía y Finanzas.

Clasificación económica de los ingresos y gastos

Esta clasificación pretende identificar los ingresos y los gastos según su naturaleza económica corriente, de capital y financiera, con el fin de facilitar la medición del resultado de las acciones fiscales en la economía. Esta clasificación guardará correspondencia con el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos.

Clasificación funcional del gasto

Tiene como propósito identificar la naturaleza de las funciones a las que corresponde el gasto que realizan las instituciones como consecuencia de las acciones que se ejecutan y los bienes y servicios terminales que producen para satisfacer las demandas de la sociedad. Presenta el gasto público según la naturaleza de los bienes y servicios que se suministran a la comunidad.

Clasificación por orientación del gasto

Vincula las actividades de los programas contenidos en los presupuestos institucionales con los objetivos y metas estratégicos de la planificación global o determinadas políticas públicas para verificar en qué medida están siendo incorporadas en el presupuesto, así como facilitar su seguimiento en la ejecución presupuestaria.

Ventajas

Existe un número significativo de ventajas que brinda el presupuesto pero Mirtala & Trejo (2013, págs. 22-23) nos han facilitado las que consideran más importantes, las cuales se detallan a continuación:

- Favorece a una elaboración formal de la estructura organizativa de la empresa.
- Se crea una visión sobre el futuro inmediato.
- Obliga a trazar objetivos y metas a la organización.
- Provee conocimientos sensibles sobre los productos y los mercados de destino.
- Proporciona una base de comparación analítica para los resultados reales.
- Desarrolla una participación más activa de los diferentes niveles de la entidad.
- Se conocen a detalle todas y cada una de las operaciones del negocio.”
- Se anticipan los costos y gastos antes que se realicen, lo que conlleva a actuar de manera más responsable a los involucrados.
- Anticipa decisiones importantes en la entidad, tales como financiamiento, inversión, contrataciones.
- Regula los gastos a través de los límites colocados en cada rubro.
- Son una guía de acción, que permite comparar resultados reales con los pronósticos efectuados anticipadamente.
- Desempeña tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Estructura

El Ministerio de Finanzas (2011, pág. 22) explica que:

El presupuesto se estructurará de acuerdo a los siguientes aspectos: ubicación que les corresponda a las entidades del sector público no financiero; naturaleza económica de sus ingresos, inversiones, costos y gastos y; por las finalidades que se persiguen de sus gastos, aplicando el principio de transparencia.

Sin embargo Skim & Siegel en su libro Dirección Financiera Segunda Edición (2004, pág. 72) manifiestan:

El presupuesto se divide en dos grandes categorías: el *presupuesto operativo*, que refleja el resultado de las decisiones operativas, y el *presupuesto financiero*, que refleja las decisiones financieras de la empresa. El presupuesto operativo está formado por el presupuesto de:

1. Ventas, dentro del cual se incluye el cálculo de los ingresos de efectivo esperados
2. Producción
3. Inventario final
4. Materiales directos, que incluye el cálculo de los desembolsos esperados por la compra de materiales.
5. Mano de obra directa
6. Gastos indirectos de fábrica
7. Gastos de venta y administrativos
8. El estado de resultados proforma

El presupuesto financiero está formado por:

1. El presupuesto de efectivo
2. El balance general proforma.

Etapas

Se presenta las etapas a seguir para cumplir con el correcto desarrollo del proceso presupuestario, citadas por Mirtala & Trejo (2013, págs. 28-29):



Gráfico 2.5: Etapas del proceso presupuestario

Elaborado por: Mendoza Roca, Calixto, "Presupuestos para empresa de manufactura"

Fuente: Mirtala & Trejo, (2013, pág. 28)

- a. **Pre-iniciación.** En ésta etapa se hace un diagnóstico estratégico, se comienza por evaluar todas las variables internas, a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, al mismo tiempo, se consideran también los factores externos que se ven involucrados en el entorno del sector al que pertenece la empresa, tales como: el país, el mercado, la competencia, etc.

En ésta etapa, luego del diagnóstico elaborado, es necesario establecer los objetivos y las estrategias que servirán para alcanzarlos.

- b. **Elaboración.** En ésta etapa se procede a preparar los presupuestos para cada una de las áreas que componen la empresa, éste es el momento donde se debe asignar valores monetarios a los planes suministrados por todos los departamentos, persiguiendo los objetivos definidos.

Se procede a realizar estimaciones sobre ingresos y egresos para el periodo determinado, segregado en cada unidad organizativa, posteriormente se discuten las cifras colocadas y se debe obtener la una aprobación del presupuesto por parte de la alta gerencia del negocio, para divulgar el documento en todos los niveles de la organización.

- c. **Ejecución.** Luego de aprobadas las planeaciones se procede a asignar los recursos para poner en marcha el plan presupuestal, se establecen metas a lograr en tiempos específicos, lo que conlleva a unificar esfuerzos por parte de los diferentes equipos de trabajo.
- d. **Control.** En ésta etapa es donde se redefinen algunos criterios tomados en la elaboración, y se procede a hacer los ajustes que induzcan acomodar las proyecciones a la realidad de la empresa, es necesario elaborar comparaciones entre datos proyectados y reales para tomar las medidas correctivas apropiadas.
- e. **Evaluación.** Lo más importante de la evaluación es la capitalización de los conocimientos obtenidos por los encargados del proceso presupuestario, luego de evaluar las medidas correctivas consideradas, se aprovecha ésta experiencia para la elaboración de planeaciones futuras.

Para la Secretaria de Asuntos Políticos (2011) menciona las siguientes fases o etapas del ciclo presupuestario son:

1. Programación: Se define como la fase del ciclo presupuestario en la que, sobre la base de los objetivos y metas determinados por la planificación y la restricción presupuestaria coherente con el escenario macroeconómico esperado, se definen los programas anuales a

incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas de producción final de bienes y servicios, los recursos humanos, materiales, físicos y financieros necesarios, y los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

2. Formulación: Es la fase del proceso de elaboración de las proformas de presupuesto que permite expresar los resultados de la programación presupuestaria bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo y comprensión, y permitir su agregación y consolidación (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

3. Ejecución: Comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo. La ejecución presupuestaria se realizará sobre la base de las políticas establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

4. Evaluación: La evaluación es la fase del ciclo presupuestario que tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

5. Clausura y Liquidación: El presupuesto se clausura el 31 de diciembre de cada año. Es la fase del ciclo presupuestaria que corresponde a la elaboración y exposición, al nivel consolidado, de la ejecución presupuestaria registrada a la clausura del ejercicio fiscal anual (Secretaría de Asuntos Políticos, 2011).

Variable Dependiente

Administración

Definición

En el artículo Una Visión Contemporánea Del Concepto De Administración: Revisión Del Contexto Colombiano, Torres & Mejía señalan varias definiciones de administración de las cuales se ha tomado las siguientes:

“Proceso a través del cual se dirigen los recursos humanos, materiales y financieros para la consecución de ciertos objetivos pero, muy especialmente, para mantener

complacido al cliente que es el que permite seguir viviendo y desarrollando a la empresa” (Ballina, 2000, pág. 3) .

“Administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para lograr metas” (Griffin & Ebert, 2005, pág. 158).

Al analizar estas definiciones se concluye que la administración es un proceso indispensable y fundamental en la empresa ya que mediante el control y aprovechamiento adecuado de todos los recursos logra el cumplimiento de los principales objetivos de la organización.

Características

Las principales características de administración, conforme a Munch (2007, pág. 23), se presentan en el gráfico siguiente:



Gráfico 2.6: Características de Administración

Fuente: Munch (2007)

Analizando el gráfico de Munch se entiende que cada característica aporta algo importante a la administración y al aplicarlas de una manera eficiente, cada una de

éstas contribuirá a la mejora de la organización y al cumplimiento de sus metas y objetivos.

Importancia

Como ya se mencionó anteriormente la correcta administración en una empresa es de gran importancia, por lo que Munch (2007, pág. 22) expresa:

- Es necesario para el funcionamiento apropiado de un organismo social
- Establece principios, métodos y procedimientos, simplificando el trabajo y logrando efectividad.
- Optimiza los recursos.
- Aporta al bienestar de la comunidad, proporcionando lineamientos para aprovechar los recursos, consiguiendo generar empleo y mejorar la calidad de vida.

Principios

Conforme a Superempresarial (2012), existen 14 principios de administración determinados por Henri Fayol los cuales se detallarán a continuación:

1. **“División del trabajo.** La especialización permite que el individuo acumule experiencia, y mejore continuamente sus habilidades. De tal modo pueda ser cada vez más productivo” (Superempresarial, 2012) .
2. **“Autoridad.** El derecho a dictar órdenes, junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función” (Superempresarial, 2012).
3. **“Disciplina.** Los empleados deben obedecer, pero este tema tiene dos caras: los empleados obedecerán sólo la gerencia hace su parte proporcionando una buena dirección” (Superempresarial, 2012).
4. **“Unidad de comando.** Cada trabajador debe tener solamente un jefe sin otras líneas de mando en conflicto” (Superempresarial, 2012).
5. **“Unidad de dirección.** La gente contratada para la misma clase de actividades debe tener los mismos objetivos en un solo plan. Esto es esencial para asegurar la unidad y la coordinación en la empresa. La unidad del comando no existe sin la unidad de la dirección, pero no fluye necesariamente de ella” (Superempresarial, 2012).

6. **“Subordinación del interés individual** (al interés general). La Administración debe considerar que las metas de las empresas son siempre supremas” (Superempresarial, 2012).
7. **“Remuneración**. El pago es un motivador importante pero cuando Fayol analiza un número de posibilidades, precisa que no existe un sistema de remuneración perfecto” (Superempresarial, 2012).
8. **“Centralización (Descentralización)**. Éste es un tema de grado dependiendo de la condición del negocio y de la calidad del personal” (Superempresarial, 2012).
9. **“Cadena escalonada** (línea de autoridad). Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. No debe ser muy amplia o consistir de demasiados niveles” (Superempresarial, 2012).
10. **“Orden**. El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección” (Superempresarial, 2012).
11. **“Acción**. En el funcionamiento de un negocio es necesaria una “combinación de amabilidad y justicia”. Tratar bien a los empleados es importante lograr equidad” (Superempresarial, 2012).
12. **“Estabilidad de la contratación del personal**. Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera. Una contratación insegura y un alto índice de rotación de personal de forma contraria a la organización” (Superempresarial, 2012).
13. **“Iniciativa**. Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización. Aun cuando puede implicar un sacrificio de la “vanidad personal” de parte de muchos gerentes” (Superempresarial, 2012).
14. **“Espíritu de cuerpo**. La Administración debe fomentar la motivación moral de sus empleados. Fayol llega aún más lejos: “El necesario un verdadero talento para coordinar esfuerzos, provocar el entusiasmo, utilizar las capacidades de cada persona, y recompensar a cada uno según sus méritos, sin despertar posibles celos posibles y disturbar las relaciones armoniosas” (Superempresarial, 2012).

Elementos

Los elementos básicos de la administración de acuerdo con Anzola (2010) son:

1) Planeación

“Es establecer los objetivos con orden y sentido común”.

La planeación estratégica puede definirse como una metodología del equipo directivo de una organización o empresa que le ayuda a definir la razón de ser y como llegar a ello en forma general. Así mismo es un proceso que inicia con la definición de los valores y creencias de la alta administración y el establecimiento de la visión y misión de la dirección de innovación y calidad. (Martínez, 2010)

2) Orientación

“Es la coordinación de los recursos materiales y humanos”. (Anzola, 2010)

3) Dirección

“Describe como el pequeño empresario debe orientar a sus empleados e influir en ellos”. (Anzola, 2010)

4) Control

“Es la supervisión del trabajo de otros y los resultados obtenidos para asegurar que se alcancen los propósitos del cómo fueron planeados. (Anzola, 2010)

Proceso Administrativo

Chiavenato (2001, pág. 132), explica:

“El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Constituyen el proceso administrativo la planeación, organización, integración, dirección y control”

La revista Omnia en el artículo de Marín & Atencio muestra la contextualización según autor y el proceso administrativo:

“El proceso administrativo abarca las actividades interrelacionadas de planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que incluyen tiempo y relaciones humanas” (Marín & Atencio, 2008).

Planeación

“Antes de iniciar cualquier acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que éste funcione eficazmente. Esto sólo se puede lograr a través de la planeación” (Marín & Atencio, 2008, pág. 163).

Organización

“Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía” (Marín & Atencio, 2008, pág. 164)

Dirección

“Trata sobre coordinar el esfuerzo común de los subordinados, con el propósito de alcanzar las metas de la empresa, en dirigir las operaciones mediante el apoyo del esfuerzo de los subordinados, para lograr altos niveles de productividad a través de motivación y superación” (Marín & Atencio, 2008, pág. 165)

Control

“El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.” (Marín & Atencio, 2008, pág. 165)

Gestión Administrativa

Definición

La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo

y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna. Esta conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia (Hernandez & Pulido, 2011).

Martínez (2010) define a la gestión como: “la coordinación y dirección de recursos de capital humano que interactúan con la normatividad institucional y en apego a las estructuras administrativas”.

Por lo que se puede concluir que la gestión administrativa es un proceso de coordinación que permite a la empresa aprovechar sus recursos y cumplir los objetivos planteados eficientemente.

Elementos

Hernandez & Pulido determinan los siguientes elementos de la gestión:

La gestión es un proceso intelectual en tanto que implica una actividad de reflexión, pensamiento crítico y análisis de la acción ante las circunstancias cambiantes del entorno en que se desenvuelven los organismos sociales productivos (OSP), pues su quehacer se relaciona de manera estrecha con la economía y el marco legal, cultural y social de las necesidades de bienes y servicios producidos en un sistema de libre competencia.

La gestión debe ser creativa, es decir, original, para obtener, en virtud de la calidad de los productos o servicios, la preferencia de los consumidores; la innovación y la negociación se manifiestan en las relaciones con clientes, proveedores y otros actores relacionados con la empresa. La creatividad aplicada a los productos y procesos es fundamental en mercados muy competitivos a fin de satisfacer en forma diferente a clientes y mercados cada vez más exigentes.

La gestión establece directrices estratégicas en tanto fija los elementos constantes que permiten adaptar la empresa a las circunstancias cambiantes sin perder su rumbo, destino final y esencia.

La gestión debe ser táctica, es decir, debe generar la comprensión y conciencia de todos los elementos humanos de la organización; esto incluye definir la forma y el momento de la acción. Por tanto, el conocimiento del entorno y el desarrollo de la estrategia requieren un proceso de transición que va de la conceptualización de la alta dirección a la sensibilización y alineamiento de todos los recursos, esfuerzos y procesos del negocio.

La gestión se encarga de la coordinación y aprovechamiento de los recursos (capitales) económico, humano, tecnológico, social, etc., de la empresa. Esto implica el alineamiento de cada recurso en la misma dirección y con propósitos comunes, sin conflictos por visiones divergentes. De ahí que la gestión implique la generación de una visión compartida y motivadora de la acción (Hernandez & Pulido, 2011).

Toma de decisiones

Definición

Chasin (2010, p. 178) la define como “ el proceso de identificar y solucionar un curso de acción con el propósito de resolver un problema específico”.

Amaya (2004, pág. 5) señala que la toma de decisiones “es importante para cualquier actividad humana es fundamental para cualquier actividad humana, por lo tanto, todos somos tomadores de decisiones, considerando que para tomar una buena decisión se debe empezar con el razonamiento focalizado y constante, que abarque varias disciplinas”.

Por ende se puede definir a la toma de decisiones como el razonamiento para la identificación de posibles problemas y el desarrollo de su solución, esta actividad es exclusiva del gerente de la empresa o la persona a cargo.

Tipos

Conforme a Menguzzato (1995, pág. 145) y a Claver (2000, pág. 93), los tipos de decisión son los siguientes:

“Decisiones estratégicas: Son aquellas adoptadas por los altos directivos. Se refieren en especial a las relaciones entre la organización y su entorno. Definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la empresa” (Menguzzato & Renau, 1995, pág. 145) y (Claver, 2000, pág. 93).

Así también mencionan la continuidad de los tipos de decisiones:

Decisiones tácticas o de pilotaje: Son tomadas por directivos intermedios. Pretenden asignar de manera eficiente los recursos disponibles para el logro de los objetivos planteados a nivel estratégico. Podrían llegar a ser repetitivas, el grado de repetición es suficiente para confiar en precedentes. Los errores no implican sanciones muy fuertes a menos que se vayan acumulando (Menguzzato & Renau, 1995, pág. 145) y (Claver, 2000, pág. 93).

Decisiones operativas o de regulación: Son adoptadas por ejecutivos de nivel inferior. Están relacionadas con las actividades corrientes de la empresa, su grado de repetitividad es elevado que a menudo se traducen en procedimientos automáticos o rutinas, permitiendo que la información necesaria esté disponible fácilmente. Sus errores se pueden corregir con facilidad debido a que el plazo al que afecta es corto y presenta sanciones mínimas (Menguzzato & Renau, 1995, pág. 145) y (Claver, 2000, pág. 93).

Por otro lado Simón (1997) manifiesta sobre la clasificación de los métodos dependiendo el procedimiento que se utilice se debe tomar las siguientes alternativas:

Decisiones Programadas: Son repetitivas y rutinarias, debido a que el problema ocurre con cierta frecuencia. Se define procedimientos para hacerles frente, evitando que nos tomen de nuevo. Lo fundamental no es la dificultad en decidir, sino que se encuentra en la repetitividad y la posibilidad de predecir y analizar sus elementos por muy complejos que resulten (Simon, 1997).

Decisiones no programadas: Son aquellas que resultan nuevas para la empresa, no estructuradas e importantes en sí mismas. No existen métodos preestablecidos para manejar el problema debido a que éste no ha surgido antes o por su grado de complejidad, o porque es demasiado importante que merece un tratamiento hecho a medida (Simon, 1997).

Se resume que la persona encargada de la toma de decisiones debe ser cuidadosa al momento de seleccionar las alternativas para de esta forma alcanzar los objetivos, así como también la toma de decisiones de acuerdo a la posición jerárquica permite identificar el tipo de decisión que se debe tomar.

Factores

Existen ciertos factores que influyen al momento de tomar decisiones y Cabeza de Vergara, Muñoz Santiago, & Milena Vivero (2004) definen estos factores en su artículo:

“Importancia: mientras más importante sea la decisión, quien la toma buscará más información y desarrolla un análisis más exhaustivo de ésta, es decir que se dedicará más tiempo en encontrar una solución” (Cabeza de Vergara, Muñoz Santiago , & Milena Vivero, 2004).

“Relación tiempo-costo: existe una relación directa entre el tiempo que se utilice para tomar una decisión y el costo de ésta, por tanto, en la medida que demorarse en el proceso sea costoso para la empresa, el decisor intentará dar una respuesta al problema lo más pronto posible” (Cabeza de Vergara, Muñoz Santiago , & Milena Vivero, 2004).

“Complejidad: una decisión es más compleja en cuanto requiera más información y sus resultados afecten a la mayoría de factores dentro de la entidad, por lo tanto, decisiones complejas requieren más tiempo e información para ser tomadas” (Cabeza de Vergara, Muñoz Santiago , & Milena Vivero, 2004).

“Circunstancias en que toma la decisión: afectan de forma directa el tiempo, ya que en cuanto más urgente es la decisión menos labor de análisis se podrá realizar” (Cabeza de Vergara, Muñoz Santiago , & Milena Vivero, 2004).

“Rasgos de personalidad de quien toma la decisión: Sin duda, entre más amante sea el riesgo, se trabajará mucho más con la intuición y menos con la razón, es decir que habrá un menor análisis de la información” (Cabeza de Vergara, Muñoz Santiago, & Milena Vivero, 2004).

Condiciones

En el documento de aula de economía se exponen las siguientes condiciones para una adecuada toma de decisiones:

Certeza:

Estado que existe cuando quienes toman decisiones disponen de información completa y precisa.

Incertidumbre:

Existe cuando quienes toman decisiones no cuentan con información suficiente para conocer las consecuencias de acciones distintas.

Riesgo:

Estado que existe cuando la probabilidad de éxito es inferior a 100 por ciento. Quienes toman buenas decisiones prefieren evitar o manejar los riesgos (Herrera, s.f).

Proceso de Toma de Decisiones

El proceso que se debe seguir para lograr una toma de decisiones eficiente es el determinado por Robbins (2010, pág. 134), el cual

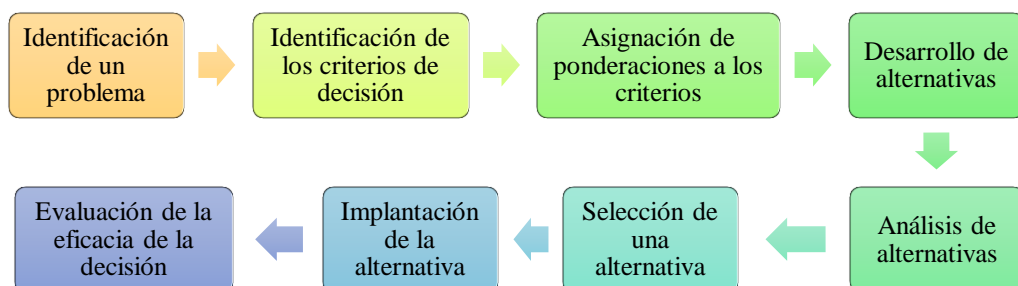


Gráfico 2.7: Proceso de toma de decisiones

Elaborado por: Tapia, J. 82016)

Fuente: Robbins & Coulter

Robbins & Coulter (2010, págs. 134-138) indican los siguientes pasos:

Etapa 1.- Identificar un problema:

El proceso de toma de decisiones comienza con la existencia de un problema o, más específicamente, de una discrepancia entre la situación actual y la deseada.

Si las cosas no están donde los gerentes quieren se trata de una discrepancia, pero eso no es suficiente para se identifique como problema (Robbins & Coulter, 2010, págs. 134-135).

“Etapa 2.- Identificar los criterios de decisión:

Cuando un gerente detecta un problema tiene que identificar los criterios de decisión importantes para resolverlo, es decir los gerentes determinan qué es pertinente para tomar una decisión” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 136).

“Etapa 3.- Asignar pesos a los criterios:

Si los criterios que se identificaron en la etapa 2 no tienen todos la misma importancia, quien toma la decisión tiene que ponderarlos en forma ordenada asignándoles la prioridad correcta en la decisión” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 136).

“Etapa 4.- Desarrollar alternativas:

Quien toma la decisión debe preparar una lista de alternativas viables que den solución al problema” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 137).

“Etapa 5.- Analizar las alternativas:

Luego de identificar las alternativas, quien toma la decisión debe analizarla críticamente, la evaluación se realiza de acuerdo con los criterios de las etapas 1 y 2, reconociendo las ventajas y desventajas de cada alternativa” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 137).

“Etapa 6.- Seleccionar una alternativa:

Consiste en la elección de la mejor alternativa entre todas las consideradas. Luego de ponderar todos los criterios de decisión y del análisis de todas las alternativas viables, se selecciona la más eficiente” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 138).

“Etapa 7.- Implementar la alternativa:

En esta etapa se pone en marcha la decisión, lo que consiste en comunicar a los afectados y lograr que se comprometan con ella” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 138).

“Etapa 8.- Evaluar la eficacia de la decisión:

La última etapa consiste en la evaluación del resultado de la decisión, con el fin de conocer si resolvió el problema” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 138).

Para obtener los resultados esperados mediante una eficiente toma de decisiones es indispensable conocer este proceso con cada uno de sus pasos, para ponerlos en práctica e identificar las soluciones acertadas a los posibles problemas.

d. Preguntas directrices y/o hipótesis

d.1. Preguntas directrices

1. ¿Cuál es la situación del presupuesto en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. en el año 2015?
2. ¿Con qué tipo de parámetros y proceso cuenta la empresa para la toma de decisiones?
3. ¿Qué solución se propone para mejorar la toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.?

d.2. Hipótesis

El presupuesto influye significativamente en la toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

a. Modalidad, enfoque y nivel de la investigación

a.1. Modalidad

La modalidad para esta investigación fue la de campo ya que se desarrolló en el lugar de los hechos, y documental debido a que se la ha realizado en revistas científicas, artículos y libros.

Investigación de Campo

De acuerdo con Behar (2008, pág. 21) esta investigación se basa en información obtenida con entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. “Al ser compatible el desarrollo de este tipo de investigación junto con la documental, es recomendable se consulte con anticipación las fuentes de la investigación documental con el fin de evitar la duplicidad”.

La investigación de campo permite obtener la información del lugar en donde ocurren los hechos y representa el tratamiento, análisis y la interpretación de los datos.

Investigación Documental

También conocida como investigación documental-bibliográfica, para Behar (2008, págs. 20,21) es aquella que se realiza mediante el uso de cualquier tipo de documentos y a la vez presenta varios subtipos como son la bibliográfica, que es la que se basa en libros; hemerográfica, en artículos y ensayos de revistas y periódicos y la archivística que considera documentos de archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etc.”. Esta investigación permite obtener la información necesaria para el marco teórico referente a las variables en estudio, y fue utilizada en todo el proceso del proyecto para fundamentar y citar los criterios de los diferentes autores.

a.2. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por trabajar con datos cuantificables, y tiene como principal objetivo lograr la exactitud de indicadores sociales.

Hernández, Fernández, & Baptista (2003) mencionan que el enfoque cuantitativo es aquel que “recolecta y analiza datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, confía en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para determinar con exactitud patrones de comportamiento de la población”. Es decir, que ayuda a identificar las causas y explicación del problema a tratar.

Las razones por las que se utilizó este enfoque son las siguientes:

“Presenta medición numérica en el análisis estadístico.

Existe recolección de información y datos.

Se utilizará la lógica o el razonamiento deductivo.” (Cortes, 2014)

a.3. Nivel de investigación

Investigación Exploratoria

De acuerdo con las palabras de Behar (2008, pág. 21) esta investigación se realiza con el propósito de enfatizar los aspectos fundamentales de un determinado problema y encontrar los procedimientos adecuados para el desarrollo de una investigación posterior. Es ventajoso realizar este tipo de investigación ya que, “al contar con los resultados, se simplifica abrir líneas de investigación y proceder a su comprobación”.

Así mismo Sampieri, Fernández, & Baptista (2007, pág. 59), expresan que una de sus principales características consiste en “ ser flexible en su metodología y a la vez también por ser más amplio y disperso”.

“Tiene como objetivo examinar un tema de investigación poco estudiado, el cual no haya sido abordado antes o se tenga dudas”. Mediante esta investigación se recopilará información de antecedentes pasados referentes a presupuesto y toma de

decisiones, analizando el problema con ayuda de los colaboradores con el propósito de eliminar las dudas acerca del mismo.

Investigación Descriptiva

Esta investigación promueve la descripción de la realidad y lo que ocurre en el presente, la encuesta y la observación son sus principales métodos para la recolección de información. “Presenta una reseña del estado actual del fenómeno, describe la situación prevaleciente en el momento de realizarse el estudio” (Mas Ruiz, 2010), (Salkind, 1999)

Por otro lado para Sampieri, Fernández & Baptista (2007, pág. 60), la investigación descriptiva “pretende especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se presente a un análisis”.

Permitió describir la problemática en estudio detallando las características de cada una de las variables ayudando a conocer la situación del presupuesto y la toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Investigación de asociación de variables

Según Salkind (1999, pág. 137), la investigación correlacional señala la relación existente entre dos o más variables. “Como técnica descriptiva, la investigación correlacional es muy potente porque indica si dos variables tienen algo en común. Si así es, existe una correlación entre las dos.”

Behar (2008, pág. 19) expone que en este estudio lo importante es “conocer cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada”.

Esta investigación sirve para el análisis de la relación entre variable independiente presupuesto y la dependiente toma de decisiones con la utilización del estadígrafo Chi cuadrado para la prueba de hipótesis.

b. Población y Muestra

b.1. Población

Para definirla se toma como referencia las palabras de Hernandez, Fernandez, & Baptista (1991, pág. 44), quienes mencionan que “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Al igual que Johnson (2007) en su libro Estadística Elemental establece que es la “recolección completa de elementos ya sean individuos, objetos o medidas que poseen una o varias características en común.”

Para la presente investigación contamos con una población de 26 empleados, comprendida por todo el personal del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Tabla 3.1: Descripción de la población de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

DEPARTAMENTO		FRECUENCIA	PORCENTAJE
FINANCIERO	Dirección Financiera	2	8%
	Dirección Financiera/Área Informática	1	4%
	Sección Contabilidad	3	12%
	Sección Contabilidad/ Área de Costos	4	15%
	Sección Contabilidad/ Área de Ingresos	2	8%
	Sección Contabilidad/ Área de Egresos	3	12%
	Sección Compras	2	8%
	Sección Tesorería	4	15%
	Sección Presupuesto	2	8%

Bodega	3	12%
TOTAL	26	100%

Elaborado por : Tapia, J. (2016)

Fuente : Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

b.2. Muestra

Hernandez, Fernandez, & Baptista (1991, pág. 62) definen a la muestra como “subconjunto de la población, es decir un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características conocido como población”.

Debido al tamaño de la población, en esta investigación se decide no calcular muestra y trabajar con la totalidad de empleados del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

c. Operacionalización de Variables

c.1. Operacionalización de la variable independiente: Presupuesto

Tabla 3.2: Operacionalización de la variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS
				/INSTRUMENTO
El presupuesto es una estimación de los ingresos y egresos de una empresa realizada con anticipación, tiene como finalidad el cumplimiento de las metas y objetivos al igual que el éxito de la organización en un periodo de tiempo determinado, mediante la correcta aplicación de las etapas del proceso presupuestario.	ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO	Preiniciación	¿Antes de la elaboración del presupuesto se realiza un diagnóstico estratégico de la situación actual del país?	Encuesta realizada al personal del Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. a través de cuestionario (Ver anexo 3)
		Elaboración	¿La empresa tiene definida una estructura de presupuesto acorde a sus necesidades?	
		Ejecución	¿Se plantea objetivos y metas a cumplir en el periodo económico?	
		Control	¿Se realizan análisis comparativos entre datos proyectados y reales?	
		Evaluación	¿Cree que el presupuesto realizado por la empresa ha servido como instrumento de gestión?	

Elaborado por : Tapia, J. (2016)

Fuente : Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

c.2. Operacionalización de la variable dependiente: Toma de decisiones

Tabla 3.3: Operacionalización de la variable dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS
				/INSTRUMENTO
La toma de decisiones es una parte indispensable para lograr una correcta gestión administrativa en una empresa. Cada una de las acciones realizadas por el gerente conlleva al éxito o al fracaso de la compañía es por eso que deben proponer alternativas y considerar la mejor esforzándose siempre para alcanzar los objetivos y metas planteadas. Tomando en cuenta las condiciones y tipo de decisión a tomar.	CONDICIONES PARA LA TOMA DE DECISIONES	Certeza	¿Piensa que la información que presenta la empresa es suficiente para lograr una toma de decisiones acertada?	Encuesta realizada al personal del Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. a través de cuestionario (Ver anexo 3)
		Incertidumbre	¿Una vez tomada la decisión se evalúa los resultados obtenidos para comprobar su efectividad?	
		Riesgo	¿Al tomar la decisión se analiza las posibles alternativas para seleccionar la más adecuada?	
	TIPOS DE DECISIONES	Programadas	¿La empresa cuenta con medidas que ayuden a tomar decisiones y solucionar problemas que ocurren con frecuencia?	
		No programadas	¿Considera que la empresa está preparada para tomar decisiones en caso de enfrentarse a iliquidez?	

Elaborado por : Tapia, J. (2016)

Fuente : Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

d. Descripción detallada del tratamiento de la información

d.1. Plan de Recolección de Información

La recolección de información y análisis de los resultados para esta investigación contará con las presentes técnicas:

Tabla 3.4: Plan de recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para la optimización de aplicación de la administración, la cual influirá de manera positiva en los resultados obtenidos.
¿De qué personas u objetos?	La recolección de información se realizará al personal del Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
¿Sobre qué aspectos?	Sobre el presupuesto y toma de decisiones de la entidad.
¿Quién?	Estudiante de la Universidad Técnica de Ambato.
¿Cuándo?	La recolección de la información se llevará a cabo a finales del mes de marzo e inicios del mes de abril del año 2016.
¿Dónde?	En la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
¿Cuántas veces?	Las que sean necesarias.
¿Qué técnicas de recolección?	La técnica a utilizar será la encuesta.

¿Con qué?	Cuestionario.
¿En qué situación?	Ante un total apoyo y colaboración del personal del Departamento Financiero de la empresa.

Elaborado por : Tapia, J. (2016)

Fuente : Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

d.2. Plan de procesamiento de la información

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará como técnica, la encuesta mediante el instrumento conocido como cuestionario, a través de los cuales se permitirá recolectar la información necesaria para el proyecto, dicha información será clasificada, analizada y verificada con el fin de medir la confiabilidad de los datos recopilados y corregir cualquier falta existente.

Luego de la recopilación de los datos a través de las encuestas se procederá a la:

- Revisión de la información
- Tabulación de la información obtenida
- Análisis de los resultados
- Interpretación de los mismos
- Representación estadística a través de tablas y gráficos.

Los datos obtenidos serán analizados con el objetivo de conseguir alternativas que permitan resolver nuestro paradigma, demostrando el desarrollo de la investigación sobre las variables y que la información recolectada es la necesaria y suficiente para obtener los resultados esperados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

a. Principales Resultados

a.1. Análisis e interpretación de los resultados

De acuerdo con las palabras de Hernandez, Fernandez, & Baptista (1991, pág. 350) “el análisis a desarrollar con los datos obtenidos obedecen a los siguientes factores:

- Nivel de medición de las variables.
- Manera como se haya formulado la hipótesis.
- Interés del investigador.”

Lo que el investigador busca es detallar y explicar sus datos para realizar el análisis estadístico correspondiente y relacionar sus variables. Es decir mediante la aplicación de la estadística descriptiva analizar cada una de las variables y finalmente identificar la relación existente entre ellas. Tomando en cuenta que cada método tiene su propósito y que la estadística es una herramienta para analizar los datos, los autores expresan que no se debe hacer más análisis de los necesarios.”

Se expresará los resultados obtenidos luego del estudio del presupuesto con sus porcentajes de ejecución a partir del año 2013 hasta el 2015, análisis de cumplimiento de inversiones en el POA, aplicación de indicadores financieros mediante el análisis de los estados financieros y sus respectivas interpretaciones para una mejor explicación.

Finalmente, se detallan los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a las 26 personas que conforman el departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. ubicada en la ciudad de Ambato, las cuales fueron dirigidas a las variables en estudio, estos resultados son expresados en tablas con sus respectivos gráficos, análisis e interpretación, para cada una de las preguntas.

Tabla 4.1: Comparación de porcentajes de ejecución presupuestaria de 2013 a 2015

CONCEPTO	EJECUCIÓN 2013	EJECUCIÓN 2014	EJECUCIÓN 2015
INGRESOS			
DE DISTRIBUCIÓN	95,42%	98,96%	-
DE GENERACIÓN	84,95%	67,31%	-
TOTAL INGRESOS	95,31%	98,78%	97,88%
EGRESOS			
DE DISTRIBUCIÓN	97,19%	92,10%	-
DE GENERACIÓN	126,45%	108,22%	-
TOTAL EGRESOS	97,49%	92,28%	90,50%
INVERSIONES	95,97%	74,85%	68,81%
INGRESOS TOTALES	95,53%	89,73%	-
EGRESOS TOTALES	96,98%	85,64%	-
SUPERÁVIT/DÉFICIT PRESUPUESTARIO	-246,55%	647,61%	1975,18%

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación

En la tabla anterior se presenta una comparación de los porcentajes de ejecución del presupuesto a partir del año 2013 hasta el 2015, mediante este análisis se ha logrado determinar que en el 2013 hay un déficit presupuestario de \$836.929, provocado por que los egresos fueron mayores que los ingresos, lo que fue diferente para el año siguiente que existió un superávit presupuestario de \$4.588.856 y para el 2015 de igual manera un superávit de \$4.989.588. (Ver Anexo 1)

En lo referente a ingresos de distribución han incrementado su porcentaje de ejecución de 95.42% en el año 2013 a 98.96% en el 2014, mientras que los de generación has disminuido de 84.95% en el 2013 a 67.31% en el 2014. Para el 2015

los ingresos de operación muestran una ejecución de 97.88%, notando una reducción con respecto al 2014 y un incremento comparado con el 2013.

En lo que respecta a los egresos se observa que en los de distribución existe una disminución de 97.19% en el 2013 a 92.10% en el 2014, mientras que en los de generación tanto en el 2013 como en el 2014 han excedido de lo establecido en la reforma presupuestaria, pero aparte de eso muestra una reducción del 126.45% en el 2013 a 108.22% en el 2014. En el 2015 los costos y gastos de operación tienen un 90.50% de ejecución, presentando una reducción de ejecución en comparación con los años anteriores.

Lo que más ha llamado la atención son las inversiones, ya que presentan una reducción representativa de un año a otro debido a que en el 2013 el porcentaje de ejecución fue de 95.97%, es decir, que se cumplió con un planificado casi en su totalidad, para el 2014 la ejecución fue de 74.85% y en el 2015 únicamente se cumplió con 68.81% de lo presupuestado.

Análisis de cumplimiento del POA.

Tabla 4.2: Cumplimiento del POA 2014-2015

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	META		EJECUCIÓN		CUMPLIMIENTO
					2014	2015	2014	2015	
Eje Productivo	Incrementar la calidad del servicio de la energía eléctrica	Fortalecer la continuidad y confiabilidad del servicio eléctrico, mediante la interconexión y ampliación de instalaciones	Frecuencia media de interrupción. (Lim: 4. Reg CONELEC004/01) (FMIK)	Número de veces	10,00	6,00	5,88	4,22	SI
			Tiempo medio de interrupción. (Lim: 8. Reg CONELEC004/01) (TTIK)	Horas	8,00	4,5	3,24	2,81	SI
Eje Soberano	Incrementar el uso eficiente de la demanda de energía eléctrica	Instalar luminarias eficientes y reemplazar las no eficientes	Nº de luminarias de Na a ser instaladas o que reemplazarán a luminarias de Hg.	Nº	5.000	5.000	8.589	3.930	2014: SI 2015: NO
Eje Inclusivo	Incrementar el área de cobertura del servicio eléctrico	Atender y manejar el incremento de la demanda	Número de medidores a 220 V para el programa de cocción eficiente.	#	-	100.000	-	100.000	SI
		Incrementar el número de clientes.	Número de clientes	Nº clientes	249.877	256.185	247.007	253.663	NO

Eje Inclusivo	Incrementar el área de cobertura del servicio eléctrico	Ejecutar los programas FERUM, PMD, PLANREP, cumpliendo con los requisitos solicitados por el Organismo Regulador	Porcentaje de ejecución del FERUM, PMD, PLANREP, SIGDE, Soterramiento y Cocción eficiente, una vez que se entreguen los recursos necesarios	%	100	100	100% hasta agosto	446 viviendas beneficiadas	NO
Eje Institucional	Incrementar el desarrollo del talento humano	Cumplir con el plan de capacitación del personal	Cumplimiento del plan de capacitación	%	100	100	100	85 eventos de capacitación	SI
	Consolidar el acercamiento con la comunidad	Atender los requerimientos de los actuales y potenciales clientes	Solicitudes atendidas	%	100	100	100	-	NO

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: POA 2014 y 2015; Informe de rendición de cuentas 2014 y 2015 EEASA.

Interpretación

Para el análisis comparativo presentado en la tabla anterior se ha tomado en cuenta únicamente los rubros correspondientes a inversiones, detallados en el plan operativo anual del 2014 y 2015 de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A, ya que de acuerdo al estudio anterior se identificó que los otros rubros presupuestados y objetivos propuestos se cumplen casi en su totalidad. A través de los resultados obtenidos en este análisis se pretende conocer la efectividad de la toma de decisiones en la empresa para el logro y cumplimiento de sus objetivos durante el año.

El POA de la empresa se maneja bajo los ejes productivo, soberano, inclusivo e institucional, de acuerdo a cada uno de ellos se derivan sus planes y objetivos a cumplir, cuyos resultados se detallan a continuación:

En el eje productivo el objetivo fue “fortalecer la continuidad y confiabilidad del servicio eléctrico, mediante la interconexión y ampliación de instalaciones”, esto se lograría reduciendo la frecuencia y el tiempo medio de interrupción del servicio, para lo cual la meta establecida por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable fue 10 veces y 8 horas para el año 2014, y 6 veces, 4.5 horas para el 2015. Dicho objetivo fue cumplido en los dos años, debido a que la frecuencia media de interrupción fue 5.88 veces en el 2014 y 4.22 en el 2015 y el tiempo medio fue de 3.24 horas en el 2014 y 2.81 en el 2015.

Dentro del eje soberano el objetivo es “instalar luminarias eficientes y reemplazar las no eficientes”, lo que consiste en la instalación de luminarias de Na (sodio), reemplazando las de Hg (mercurio), esta meta se cumplió únicamente en el año 2014, ya que se esperaba instalar 5.000 cada año, en el 2014 se instalaron 8.589, mientras que en el 2015 3.930.

Respecto al eje inclusivo se pretende “incrementar el área de cobertura del servicio eléctrico”, esto se conseguirá mediante la instalación de medidores a 220 V en el año 2015 para el programa de cocción eficiente, cuya meta fue de 100.000, de acuerdo al informe de rendición de cuentas de este año se instaló “alrededor de 100.000”, demostrando que se cumplió con lo propuesto.

Otro de los medios para lograr el objetivo establecido en este eje es incrementar el número de clientes, para el 2014, se pretendía conseguir 249.877 y para el 2015 256.185, este es otro de los indicadores que no se pudo cumplir, debido a que en el 2014 se obtuvo 247.007 y en el 2015 únicamente 253.663.

De igual manera está, “ejecutar los programas FERUM, PMD, PLANREP, cumpliendo con los requisitos solicitados por el Organismo Regulador”, tanto para el año 2014 como para el 2015 se esperaba cumplir con el 100% de lo propuesto, dentro de los resultados se comprobó que hasta agosto del 2014 se cumplió con ello, mientras que para el 2015 se beneficiaron 466 viviendas, cumpliendo el 80% de lo planificado.

Finalmente en el eje institucional se esperaba “incrementar el desarrollo del talento humano”, a través del cumplimiento del plan de capacitación del personal de la empresa, cuya meta para los dos años es del 100%, tanto en el 2014 como en el 2015, esta meta fue cumplida en su totalidad.

En este eje también se encuentra,” consolidar el acercamiento con la comunidad” que consiste en atender a las solicitudes y requerimientos de los clientes, en el cual se espera cumplir con el 100% tanto para el año 2014 como para el 2015. De acuerdo con los datos para el 2014 se cumplió con lo planificado, pero para el 2015 no existen datos con los que se pueda comparar y analizar.

Indicadores Financieros

Tabla 4.3: Indicadores Financieros

		2015	2014	Variación %
LIQUIDEZ	Capital de Trabajo (AC-PC)	\$ 27.293.198,50	\$ 21.246.687,45	28,46%
	Liquidez Corriente (AC/PC)	1,93	1,80	6,99%
	Prueba ácida (AC-INV)/PC	1,48	1,38	7,66%
SOLVENCIA	Endeudamiento Total (Pasivo Total/Activo Total)*100	17,66%	17,74%	-0,43%
	Apalancamiento Financiero (Pasivo Total / Patrimonio)*100	51,82%	55,44%	-6,53%
GESTIÓN	Rotación de Cartera (Ventas/ Cuentas x Cobrar)	8	9	-2,89%
	Período Medio de Cobranza (Cuentas x Cobrar * 365)/ Ventas	204	182	12,57%
RENTABILIDAD	Margen Bruto (Ventas-Costo de ventas)/Ventas	1,88%	-6,25%	-130,07%
	Margen de Rentabilidad Neta (Resultado Neto/Ventas)	5,92%	2,72%	117,90%
	Rentabilidad sobre el Patrimonio (Rentabilidad neta / Patrimonio)	1,87%	0,87%	115,37%
EVA	Utilidad ajustada - Costo ponderado del capital			
	Costo ponderado del capital= Total activo* Costo ponderado	\$ (46.611.458,66)	\$ (44.005.826,56)	5,92%

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Interpretación

Índices De Liquidez

Capital de Trabajo: Mediante la aplicación de este indicador financiero se puede observar que la empresa en el año 2014 contaba con \$21.246.687,45 de capital de trabajo para realizar sus actividades, y para el 2015 contó con \$27.293.198,50, presentando un incremento de 28.46%.

Liquidez Corriente: Al relacionar los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza de la entidad se obtiene que en el año 2014 por cada dólar que tiene como deuda en el pasivo cuenta con \$1.80 para cubrirlo, mientras que en el año 2015 cuenta con \$1.93, presenta un incremento de 6.99%, demostrando que se encuentra en capacidad de cumplir con sus obligaciones.

Prueba ácida: La capacidad de la empresa de asumir sus obligaciones corrientes sin depender de sus inventarios es la adecuada, ya que por cada dólar de deuda en el 2014 ésta dispone de \$1.38 y en el 2015 \$1.48, pudiendo cubrirla sin dificultad.

Índices De Solvencia

Endeudamiento Total: El análisis demuestra que en el año 2014 la participación de los acreedores en el activo corresponde al 17.74%, mientras que en 2015 la participación representa el 17.66%, teniendo una disminución mínima del 0.43% con relación de un año a otro.

Apalancamiento Financiero: Este indicador muestra que para el 2014 la empresa se encuentra comprometida con sus acreedores en 55.44% de su patrimonio, y para el 2015 está comprometida con 51.82% de su patrimonio; mostrando una reducción de 6.53% entre los dos años.

Índices De Gestión

Rotación de cartera: Se puede observar que en el año 2014 las cuentas por cobrar-cartera rotaba 9 veces en el periodo, mientras que en el 2015 ésta rota 8 veces, expresando una reducción de 2.89%.

Período medio de cobranza: Luego de realizar el cálculo de este indicador se identifica que en el 2014 la empresa tardaba 182 días en recuperar las cuentas por cobrar, mientras que en el 2015 tardó 204 días en hacerlo, es decir, muestra una variación de 12.57%.

Índices De Rentabilidad

Margen Bruto: Para el 2014 la empresa tuvo un margen bruto de -6.25% debido a que el costo de ventas fue mayor que las ventas, provocando una pérdida bruta. Para el 2015 la situación cambió ya que presenta un margen bruto de 1.88%, lo contrario del año anterior y generando esta vez una utilidad bruta, se expresa una representativa variación de 130%.

Margen de Rentabilidad Neta: El margen de rentabilidad neta ha incrementado de 2.72% en el 2014 a 5.92% en el 2015, presentando una variación de 117%, cambiando de una Pérdida a Utilidad.

Rentabilidad sobre el Patrimonio: En este indicador se muestra una variación de 0.87% en el 2014 a 1.87% en el 2015, provocado de igual manera por el cambio de pérdida a ganancia del resultado neto. Se observa una variación representativa de 115%.

EVA

Al realizar un análisis mediante este indicador se ha podido observar que tanto en el 2014 como el 2015 la empresa ha perdido valor debido a que el costo ponderado del capital es mayor que la utilidad (resultado), a la vez el pasivo y el patrimonio ha incrementado de un año a otro, el EVA en el 2014 fue -44.005.826,56 y en el año 2015 -46.611.458,66, presentando una variación de 5.92%,.

A continuación se expresa el detalle de su cálculo:

Año 2014:

Tabla 4.4: Cálculo del costo ponderado 2014

AÑO 2014	MONTO	PARTICIPACIÓN	COSTO	COSTO PONDERADO
PASIVO	36.692.910,50	17,74%	8,19%	1,45%
PATRIMONIO	170.156.648,61	82,26%	25,13%	20,67%

TOTAL	206.849.559,11	100%	-	22,13%
--------------	-----------------------	-------------	---	---------------

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Estados Financieros 2014-2015 EEASA

Utilidad Ajustada= 1.759.688,61 / Activo= 206.849.559,11

COSTO PONDERADO DE CAPITAL= Total Activo * Costo Ponderado

CPC= 45.765.515,17

EVA= Utilidad Ajustada-Costo Ponderado Del Capital

EVA= -44.005.826,56

Año 2015:

Tabla 4.5: Cálculo del costo ponderado 2015

AÑO 2015	MONTO	PARTICIPACIÓN	COSTO	COSTO PONDERADO
PASIVO	41.220.665,77	17,66%	9,20%	1,62%
PATRIMONIO	192.152.349,07	82,34%	25,13%	20,69%
TOTAL	233.373.014,84	100%	-	22,32%

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Estados Financieros 2014-2015 EEASA

Utilidad Ajustada= 5.468.727,91 / Activo= 233.373.014,84

COSTO PONDERADO DE CAPITAL= Total Activo * Costo Ponderado

CPC= 52.080.186,57

EVA= Utilidad Ajustada-Costo Ponderado Del Capital

EVA= -46.611.458,66

Resultado de las encuestas

Pregunta 1.- ¿Antes de la elaboración del presupuesto se realiza un diagnóstico estratégico de la situación actual del país?

Tabla 4.6: Diagnóstico estratégico de la situación del país

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	7	27%
Rara Vez	11	42%
Nunca	8	31%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

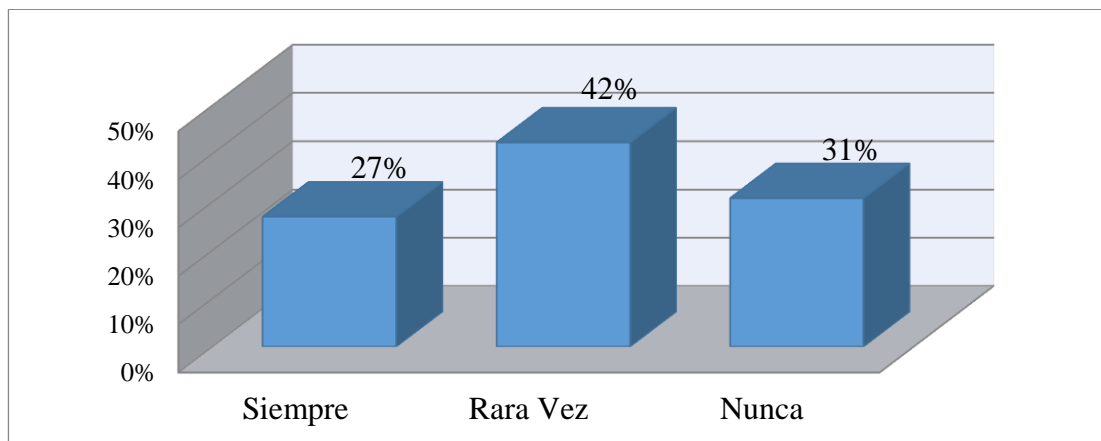


Gráfico 4.1: Diagnóstico estratégico de la situación del país

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

En la tabla y gráfico anteriores, se expresa que el 27% de la población respondió que antes de la elaboración del presupuesto siempre se realiza un diagnóstico estratégico de la situación actual del país, el 42% respondió que este análisis se lo realiza rara vez, mientras que un 31% de la población ha respondido que no se realiza esta evaluación.

Interpretación:

De acuerdo a la información obtenida, se concluye que el diagnóstico de la situación del país se lo realiza rara vez, siendo lo correcto que se lo realice siempre.

Pregunta 2.- ¿La empresa tiene definida una estructura de presupuesto acorde a sus necesidades?

Tabla 4.7: Estructura del presupuesto

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	14	54%
No	12	46%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

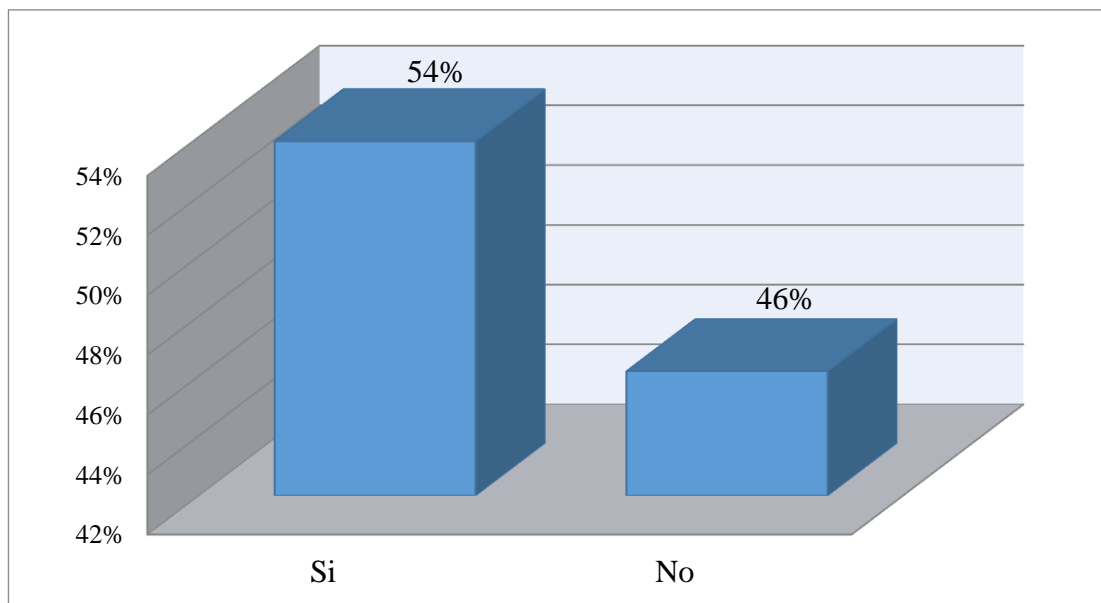


Gráfico 4.2: Estructura del presupuesto
Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Los presentes datos muestran los siguientes resultados: el 54% de los encuestados respondió que la empresa tiene definida una estructura de presupuesto acorde a sus necesidades, mientras que el 46% dijo que la empresa no cuenta con una estructura de presupuesto.

Interpretación:

Mediante los datos expresados se ha observado que el 54% de los empleados encuestados mencionan que la empresa no tiene definida una estructura de presupuesto acorde a sus necesidades.

Pregunta 3.- ¿Se plantean objetivos y metas a cumplir en el periodo económico?

Tabla 4.8: Objetivos y metas a cumplir

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	11	42%
Rara Vez	10	38%
Nunca	5	19%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

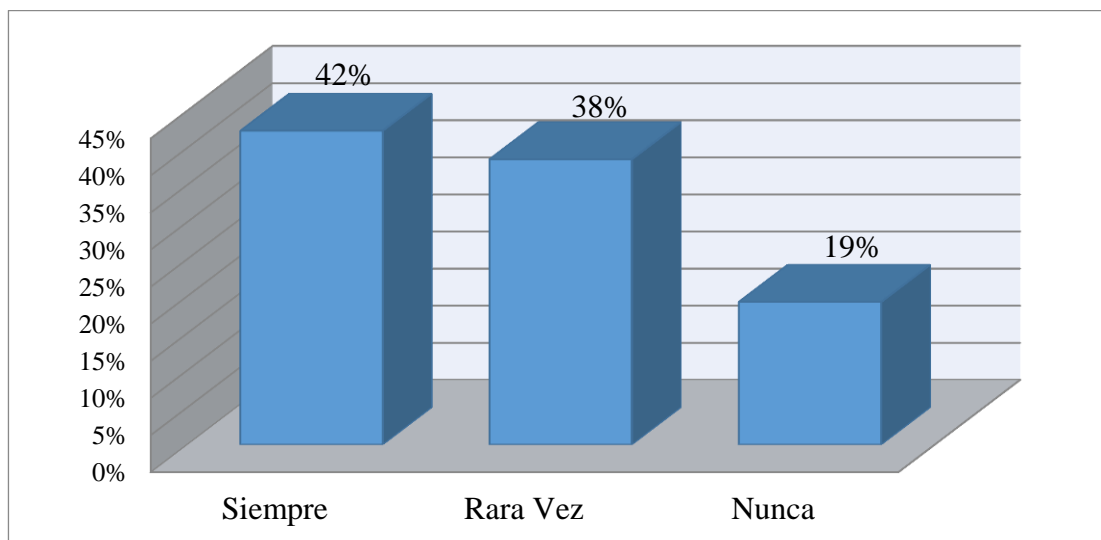


Gráfico 4.3: Objetivos y metas a cumplir

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

En la Tabla y Gráfico 4.3 se visualizan las respuestas de la población a la pregunta sobre objetivos y metas a cumplir en el periodo económico, de la cual el 42% respondió que siempre se plantea metas y objetivos, el 38% dijo que rara vez, mientras que el 19% que nunca se plantea objetivos.

Interpretación:

Analizando los resultados obtenidos en la encuesta se observa que el personal considera que la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. no siempre plantea objetivos y metas a cumplir en el período económico.

Pregunta 4.- ¿Se realizan análisis comparativos entre datos proyectados y reales?

Tabla 4.9: Análisis comparativos entre datos proyectados y reales

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	9	35%
Rara vez	13	50%
Nunca	4	15%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

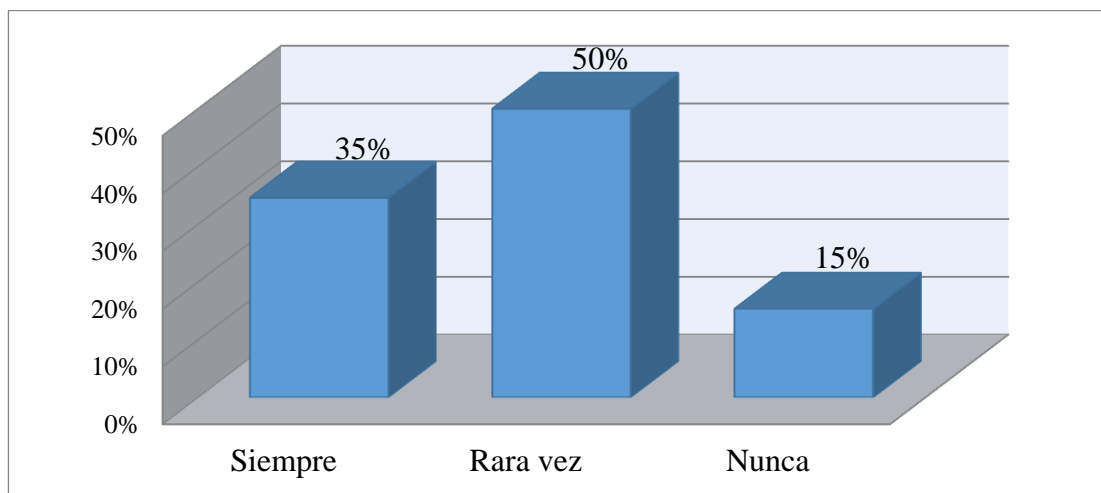


Gráfico 4.4: Análisis comparativos entre datos proyectados y reales

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

La tabla y gráfico anteriores correspondiente al control del presupuesto se observa que el 35% de los empleados encuestados respondieron que siempre se realizan análisis comparativos entre datos proyectados y reales, mientras que el 50% y 15% respondieron que rara vez y nunca respectivamente se realiza el análisis.

Interpretación:

Se puede decir que la mayoría de empleados del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A considera que no se realiza un análisis comparativo entre los datos proyectados y reales.

Pregunta 5.- ¿Cree que el presupuesto realizado por la empresa ha servido como instrumento de gestión?

Tabla 4.10: Evaluación del presupuesto

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	5	19%
Rara Vez	15	58%
Muy poco	6	23%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

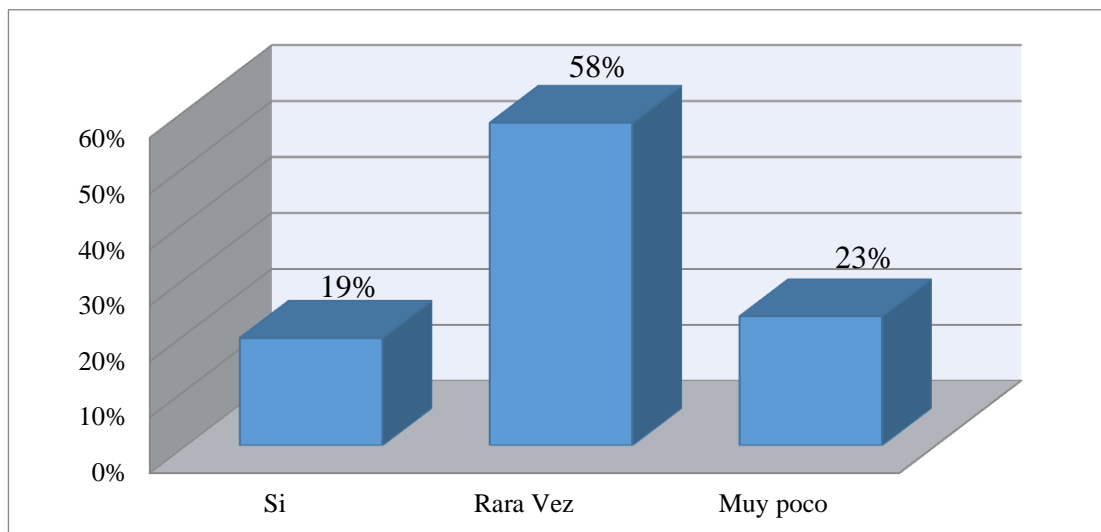


Gráfico 4.5: Evaluación del presupuesto
Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Mediante los datos presentados en el gráfico 4.5 se conoce que el 19% de empleados encuestados creen que el presupuesto realizado por la empresa ha servido como instrumento de gestión, mientras que el 58% menciona que ha servido rara vez y el 23% que ha servido muy poco.

Interpretación:

De acuerdo con los datos obtenidos se observa que en su mayoría el personal encuestado piensa que el presupuesto no siempre ha sido de gran ayuda para la gestión y toma de decisiones.

Pregunta 6.- ¿Considera que el presupuesto es una herramienta fundamental para la gestión administrativa?

Tabla 4.11: Gestión administrativa

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	16	62%
Rara vez	7	27%
Nunca	3	12%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

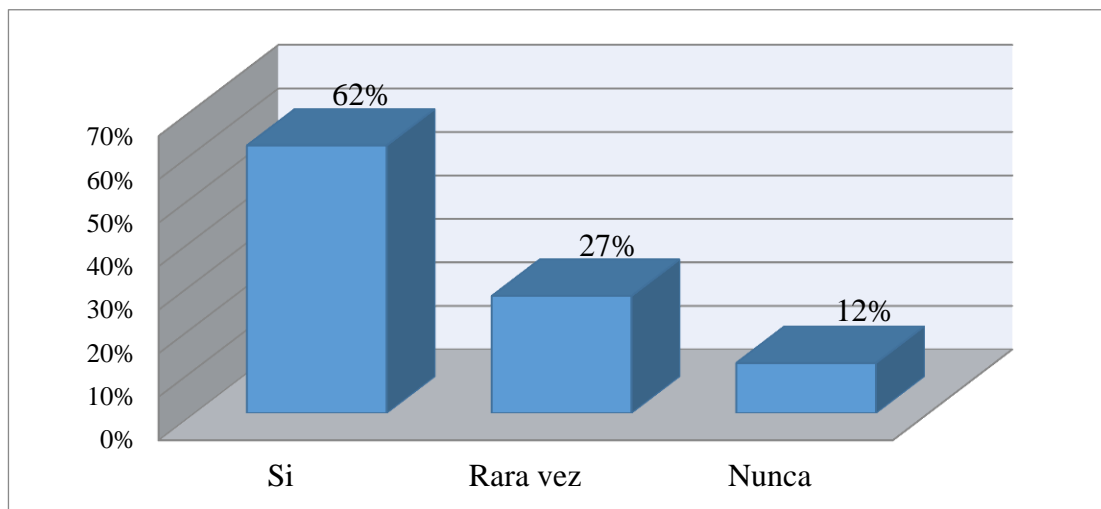


Gráfico 4.6: Gestión administrativa
Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

En la tabla 4.11 y gráfico 4.6 se representa las respuestas sobre la importancia del presupuesto en la gestión administrativa a lo que el 62% de los encuestados respondió que sí es una herramienta importante para la gestión administrativa, el 27% dijo que rara vez y el 12% que nunca.

Interpretación:

Analizando los resultados se determina que los empleados encuestados están de acuerdo en que el presupuesto es una herramienta fundamental para la gestión administrativa.

Pregunta 7.- ¿Cuenta la empresa con un flujograma de proceso y políticas presupuestarias?

Tabla 4.12: Proceso Presupuestario

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	3	12%
No	23	88%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

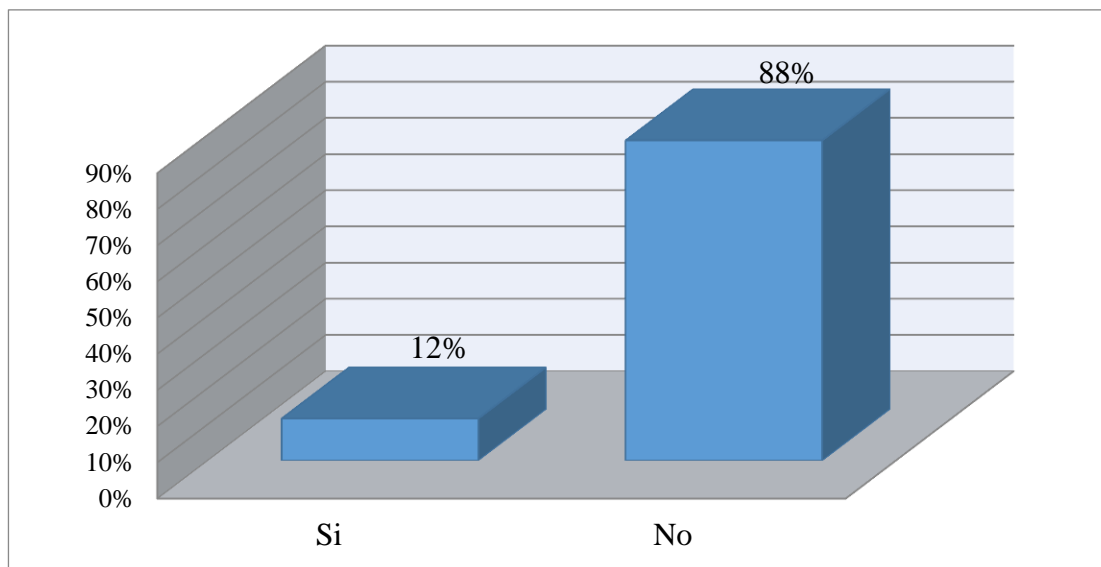


Gráfico 4.7: Proceso Presupuestario

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Se observa el detalle de los resultados de la pregunta sobre la existencia de un flujograma de proceso y políticas presupuestarias, los cuales son: el 12% dice que la empresa si cuenta con un flujograma y políticas mientras que un 88% dice que no.

Interpretación:

A través de los datos presentados anteriormente se observa que la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A no cuenta con un flujograma de proceso ni con políticas presupuestarias.

Pregunta 8.- ¿Se toma en cuenta técnicas presupuestarias para la elaboración del presupuesto?

Tabla 4.13: Aplicación de técnicas presupuestarias

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	8	31%
Rara Vez	11	42%
Nunca	7	27%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

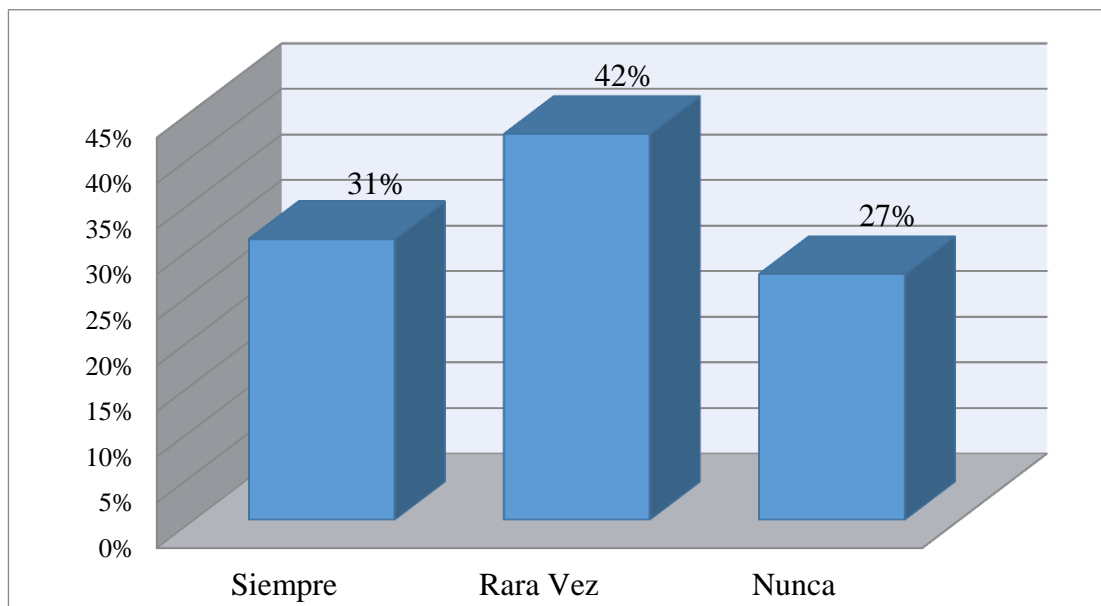


Gráfico 4.8: Aplicación de técnicas presupuestarias

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Mediante la tabla 4.13 y gráfico 4.8, se obtiene que el 31% de la población respondió que para la elaboración del presupuesto se toma en cuenta técnicas presupuestarias, el 42% dice que rara vez mientras que el 27% respondió que nunca.

Interpretación:

Mediante los resultados obtenidos se puede decir que en la empresa no se toma en cuenta técnicas presupuestarias al elaborar el presupuesto.

Pregunta 9.- ¿Es necesario el análisis del presupuesto para una adecuada toma de decisiones?

Tabla 4.14: Análisis del presupuesto

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	15	58%
Rara Vez	7	27%
Nunca	4	15%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

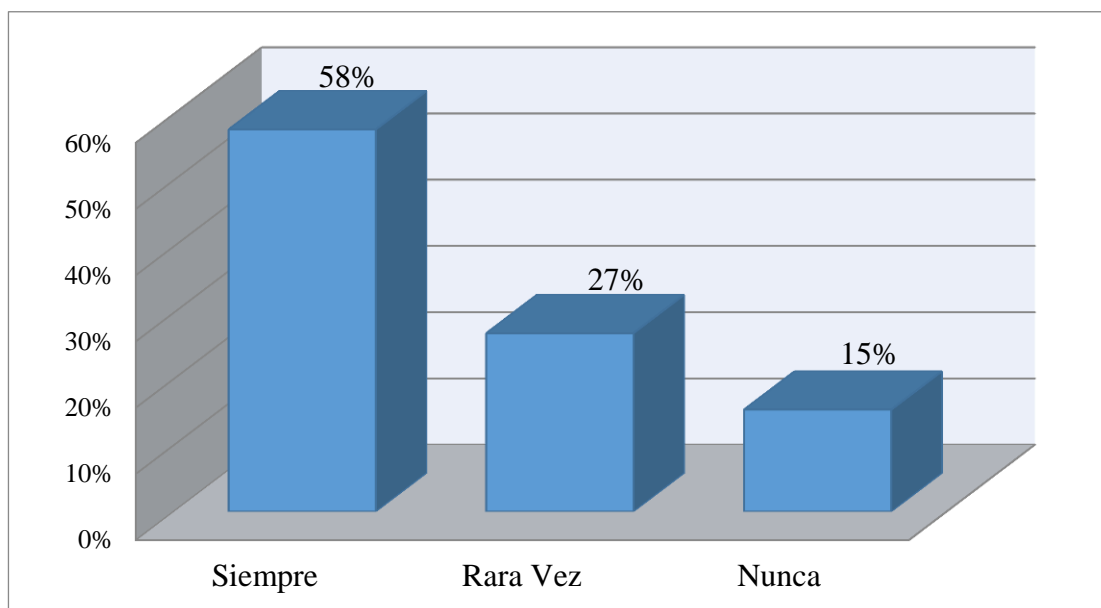


Gráfico 4.9: Análisis del presupuesto
Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Se observan los resultados referentes al análisis del presupuesto, a lo que el 58% respondió que siempre es importante realizar este análisis para la toma de decisiones, el 27% dice que rara vez se realiza y el 15% que no es fundamental realizarlo.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados considera que es necesario el análisis del presupuesto para una adecuada toma de decisiones.

Pregunta 10.- ¿Piensa que la información que presenta la empresa es suficiente para lograr una toma de decisiones acertada?

Tabla 4.15: Certeza para la toma de decisiones

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	9	35%
Rara Vez	11	42%
No	6	23%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

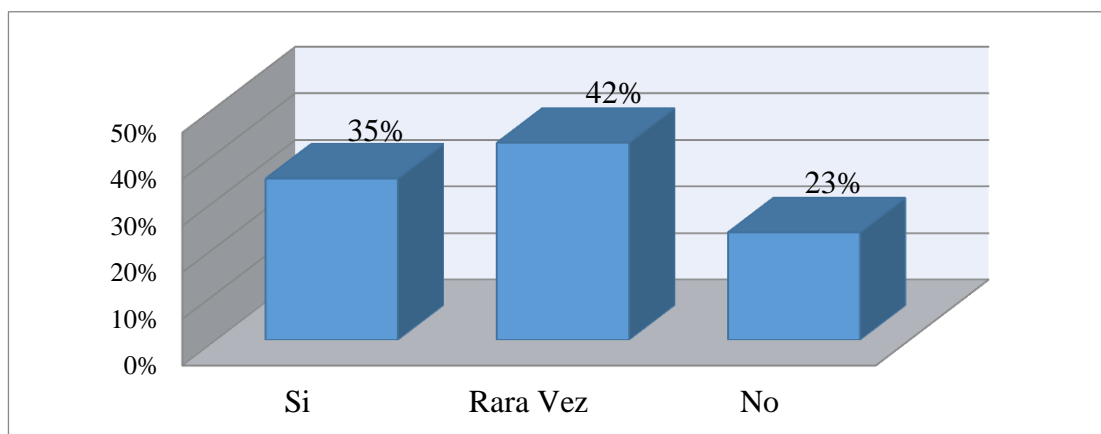


Gráfico 4.10: Certeza para la toma de decisiones

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

En los datos graficados se representa las respuestas sobre la pregunta de información presentada por la empresa, el 35 % respondió que si hay certeza de que la información presentada por la empresa es suficiente, el 42% que rara vez mientras que el 23% dice que no es suficiente para cumplir con una adecuada toma de decisiones.

Interpretación:

De acuerdo al personal del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A no siempre existe la certeza de que la información presentada sea suficiente para lograr una toma de decisiones acertada.

Pregunta 11.- ¿Una vez tomada la decisión se evalúa los resultados obtenidos para comprobar su efectividad?

Tabla 4.16: Evaluación de resultados

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	7	27%
Rara Vez	13	50%
Nunca	6	23%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

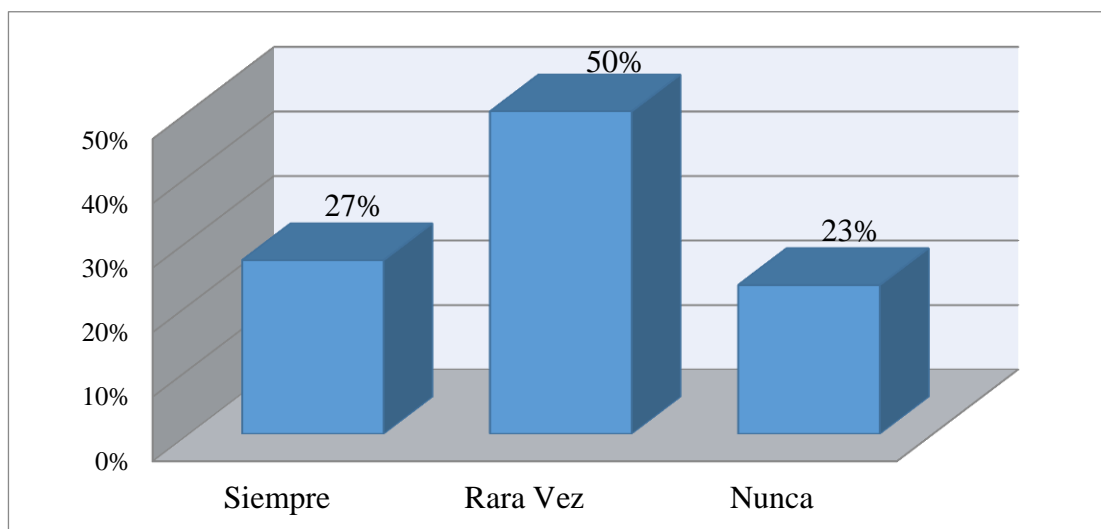


Gráfico 4.11: Evaluación de resultados

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Los datos anteriores demuestran que, el 27% de los encuestados dice que se evalúan los resultados una vez tomada la decisión, el 50% dice que rara vez y el 23% menciona que nunca se desarrolla esta evaluación de resultados.

Interpretación:

Analizando los resultados obtenidos se logra conocer que la mitad del personal considera que una vez tomada la decisión no se evalúa los resultados para comprobar su efectividad.

Pregunta 12.- ¿Al tomar la decisión se analiza las posibles alternativas para seleccionar la más adecuada?

Tabla 4.17: Selección de alternativas

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	7	27%
Rara Vez	6	23%
Nunca	13	50%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

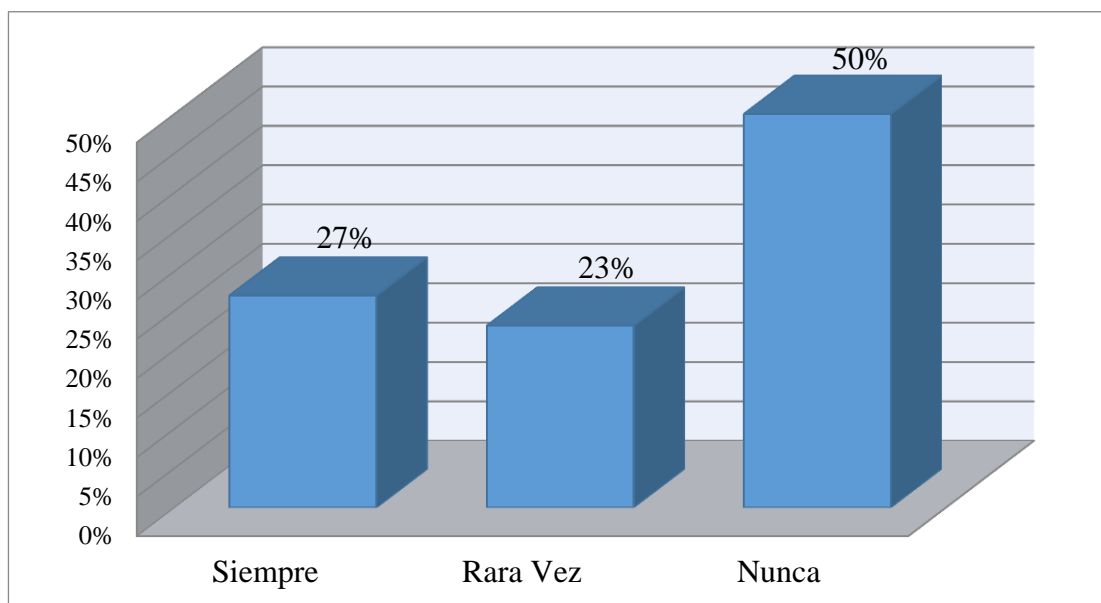


Gráfico 4.12: Selección de alternativas

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

En la tabla 4.17 y gráfico 4.12, se detalla que el 27% responde que siempre se analiza las posibles alternativas de decisión, el 23% dice que rara vez y el 50% menciona que nunca se analiza.

Interpretación:

Al tomar la decisión no se analiza las posibles alternativas para seleccionar la más adecuada.

Pregunta 13.- ¿La empresa cuenta con medidas que ayuden a tomar decisiones y solucionar problemas que ocurren con frecuencia?

Tabla 4.18: Medidas de solución para problemas frecuentes

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	12	46%
No	14	54%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

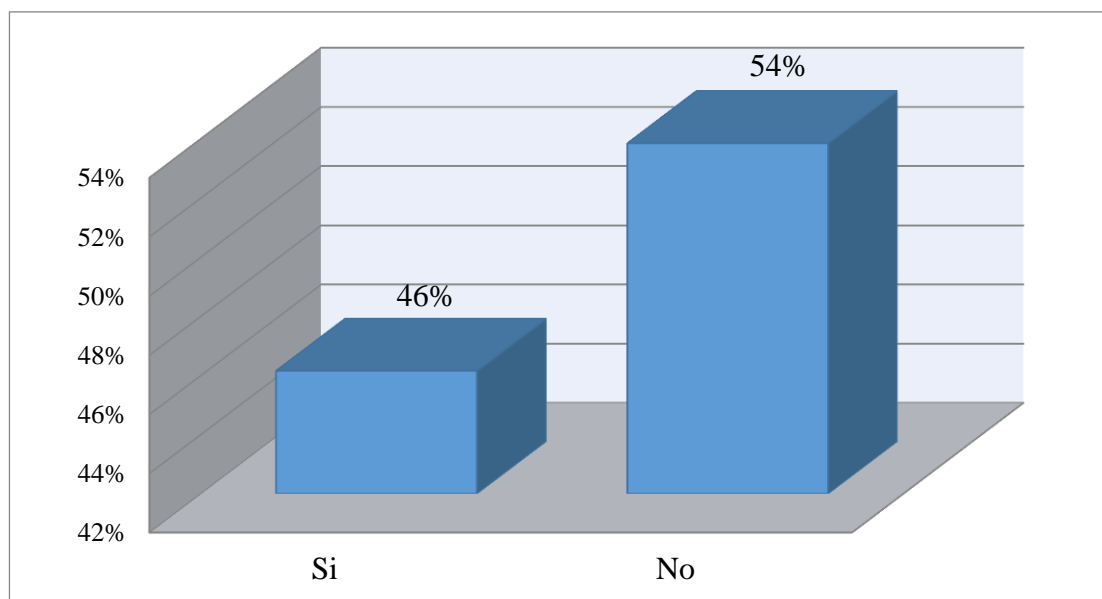


Gráfico 4.13: Medidas de solución para problemas frecuentes

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

La Tabla de datos y su gráfico, detallan los resultados a la pregunta sobre medidas que ayuden a solucionar problemas frecuentes, el 46% respondió que si existen estas medidas mientras que el 54% que no.

Interpretación:

La empresa no dispone de medidas que ayuden a tomar decisiones y solucionar problemas que ocurren con frecuencia. De acuerdo con el personal del departamento financiero.

Pregunta 14.- ¿Considera que la empresa está preparada para tomar decisiones en caso de enfrentarse a iliquidez?

Tabla 4.19: Decisiones en caso de iliquidez

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	11	42%
No	15	58%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

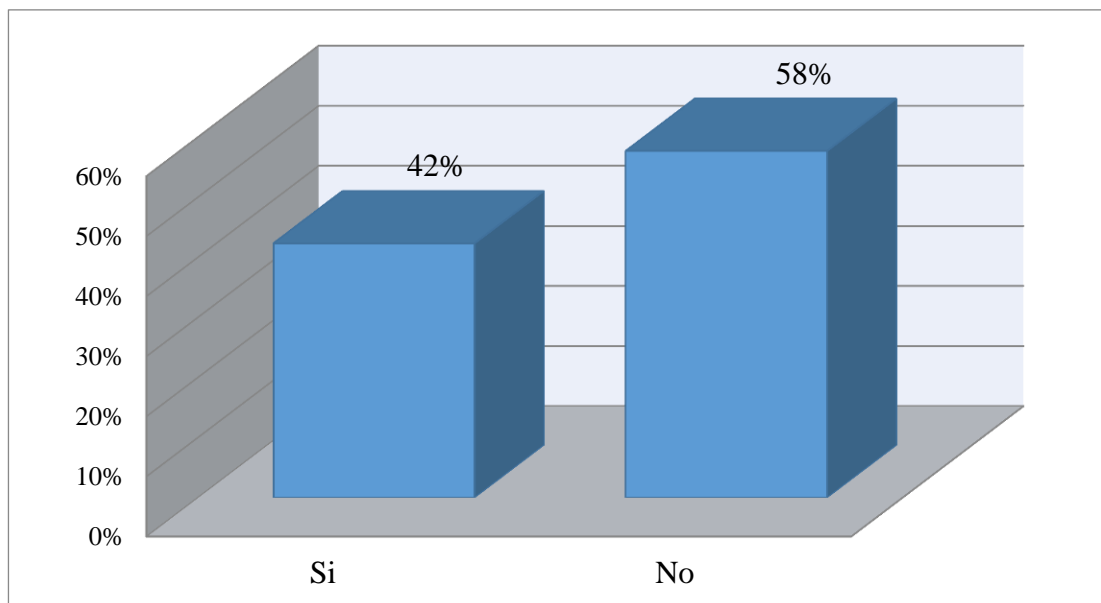


Gráfico 4.14: Decisiones en caso de iliquidez

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

Los datos de acuerdo al gráfico 4.14 muestran que el 42% de la población respondió que si considera que la empresa está preparada para tomar decisiones en caso de enfrentarse a iliquidez, y el 58% que no está preparada para una iliquidez.

Interpretación:

La mayoría del personal del departamento financiero considera que la empresa no está preparada para enfrentarse a una iliquidez.

Pregunta 15.- ¿Se estudia constantemente estrategias para alcanzar los objetivos planteados?

Tabla 4.20: Estrategias para alcanzar los objetivos

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	6	23%
Rara vez	12	46%
Nunca	8	31%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta

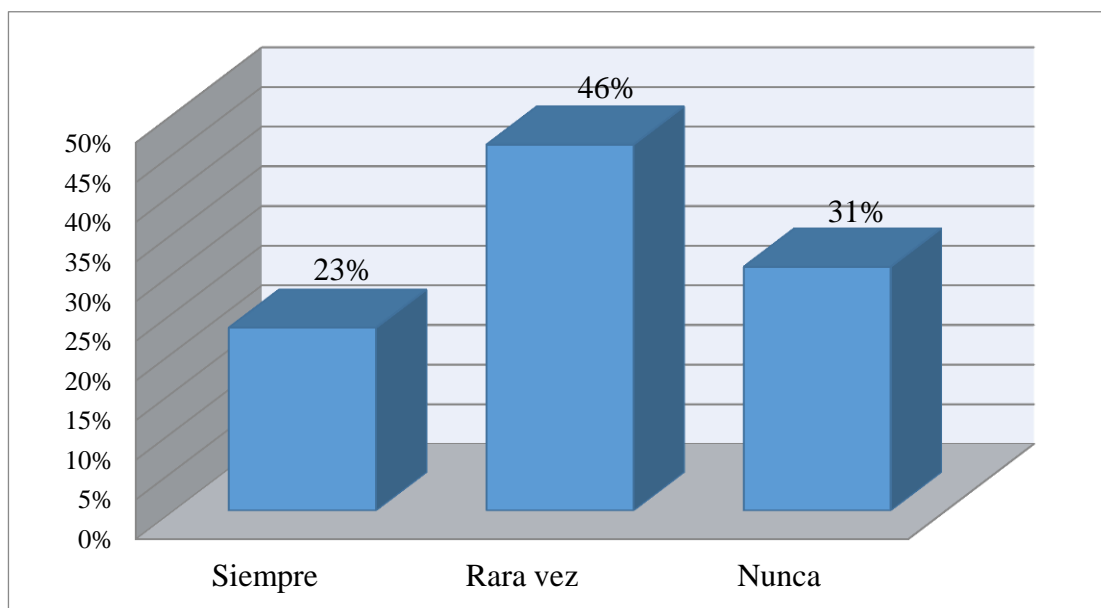


Gráfico 4.15: Estrategias para alcanzar los objetivos

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Análisis:

El gráfico 4.15 detalla que el 23% de la población respondió que siempre se estudia estrategias para alcanzar los objetivos planteados, el 46% dice que rara vez y el 31% que nunca se realiza.

Interpretación:

Rara vez la empresa estudia estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

a.2. Verificación de la hipótesis

Una vez realizado el análisis de resultados de las encuestas aplicadas a las 26 personas del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., se procederá a la verificación de hipótesis.

La hipótesis será comprobada a través del estadígrafo Chi cuadrado.

El proceso para el cálculo del Chi cuadrado es el siguiente:

Modelo Lógico

H₀: El presupuesto no influye significativamente en la toma de decisiones de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

H₁: El presupuesto influye significativamente en la toma de decisiones de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Modelo Matemático

H₀: O = E

H₁: O ≠ E

Modelo Estadístico

$$\mathbf{X^2} = \frac{(\mathbf{O-E})^2}{\mathbf{E}}$$

Donde:

X² = Chi cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias Esperadas

Cálculo de X^2

Tabla 4.21: Frecuencias Observadas

		6.- ¿Considera que el presupuesto es una herramienta fundamental para la gestión administrativa?			
12.- ¿Al tomar la decisión se analiza las posibles alternativas para seleccionar la más adecuada?	Incidencia	Si	Rara vez	Nunca	Total
	Siempre	7	0	0	7
	Rara vez	6	0	0	6
	Nunca	3	7	3	13
	Total	16	7	3	26

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Investigación de Campo (2016)

Explicación:

Los valores expresados en la tabla anterior son las frecuencias observadas, las cuales son el resultado de la tabulación de la encuesta aplicada al personal del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Tabla 4.22: Frecuencias Esperadas

		6.- ¿Considera que el presupuesto es una herramienta fundamental para la gestión administrativa?			
12.- ¿Al tomar la decisión se analiza las posibles alternativas para seleccionar la más adecuada?	Incidencia	Si	Rara vez	Nunca	Total
	Siempre	4,31	1,88	0,81	7
	Rara vez	3,69	1,62	0,69	6
	Nunca	8,00	3,50	1,50	13
	Total	16	7	3	26

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Investigación de Campo (2016)

Explicación:

Mediante la desarrollo del cálculo respectivo en la tabla 21 se expresa los datos esperados considerando los totales tanto verticales correspondientes a la pregunta de la variable independiente, así como también los horizontales correspondientes a la variable dependiente.

Tabla 4.23: Cálculo de Chi Cuadrado

FO	FE	FO-FE	(FO-FE)^2	(FO-FE)2/FE
7	4,31	2,69	7,25	1,7
6	3,69	2,31	5,33	1,4
3	8,00	-5,00	25,00	3,1
0	1,88	-1,88	3,55	0,0
0	1,62	-1,62	2,61	0,0
7	3,50	3,50	12,25	3,5
0	0,81	-0,81	0,65	0,0
0	0,69	-0,69	0,48	0,0
3	1,50	1,50	2,25	1,5
TOTAL		0,00	59,37	11,25

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Fuente: Investigación de Campo (2016)

Regla de decisión

$$1 - 0,95 = 0,05;$$

$gl = (f-1) (c-1)$	Filas = f
$gl = (3-1) (3-1)$	Columnas = c
$gl = (2 \times 2) = 4$	Grados de libertad = gl.

Con un nivel de significancia del 5% se obtiene: **Chi tabla: 9,49**

Se acepta la hipótesis nula si, X^2_c es menor o igual a X^2_t , caso contrario se rechaza.

Entonces:

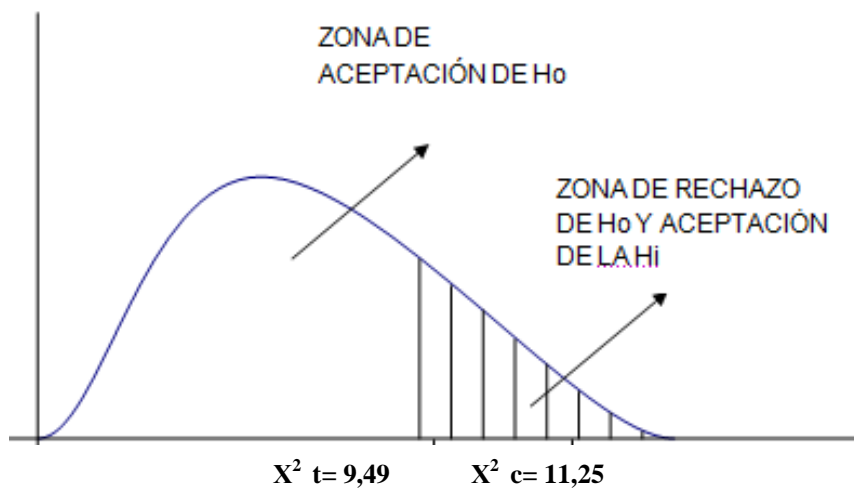


Gráfico 4.16: Zona de aceptación de la hipótesis
Elaborado por: Tapia, J. (2016)

Conclusión

De acuerdo a la regla de decisión como X^2 calculado es de 11,25 y es mayor que el X^2 tabular de 9,49 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, “el presupuesto influye significativamente en la toma de decisiones de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.”

b. Limitaciones de Estudio

La información requerida para el presente proyecto de investigación no fue entregada oportunamente debido a que el personal encargado se encontraba de vacaciones.

Al momento de desarrollar la investigación se presentaron inconvenientes para describir parámetros de toma de decisiones, debido a que la empresa no contaba con la información completa y ordenada.

c. Conclusiones

De acuerdo al análisis realizado se ha llegado a varias conclusiones, las cuales se detallan a continuación:

El presupuesto de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. ha sufrido un déficit en el 2013 de \$836.929 y un superávit en el 2014 y 2015 de \$4.588.856 y \$4.989.588 respectivamente, se ha logrado cumplir con la mayoría de lo propuesto, mostrando una variación significativa en las inversiones debido a que ha disminuido de un año a otro, en el 2013 se cumplió el 95.97%, el 2014 74.85% y en el 2015 se cumplió únicamente el 68.81%. A la vez se observa que en ciertos rubros se ejecuta o gasta más de lo planificado. (Ver Anexo 1)

Mediante los resultados obtenidos en el análisis de los rubros de inversiones en el POA con el informe de rendición de cuentas del 2014 y del 2015 de la empresa, se ha notado que se ha reducido el tiempo y frecuencia media de interrupciones del servicio eléctrico, ha logrado instalar los medidores a 220V estimados para el programa de cocción eficiente; y se cumplió uno de los objetivos más importantes como es la capacitación del personal. Por otro lado no se ha logrado cambiar las luminarias de Hg (mercurio) por las de Na (sodio), siendo esto de gran importancia para preservar el medio ambiente y de manera especial la salud de los usuarios del servicio, debido a que el mercurio es un tipo de metal tóxico, tampoco se ha logrado incrementar el número de clientes en ninguno de los dos años; en cuanto a las solicitudes y requerimientos de los clientes no se puede comentar debido a la falta de información.

Respecto a lo obtenido en el análisis de los estados financieros se concluye que el EVA fue -44.005.826,56 en el 2014 y -46.611.458,66 en el 2015, mostrando que la empresa perdió valor en los dos años ya que el costo ponderado del capital es mayor que la utilidad, así como el incremento del pasivo y del patrimonio de un año a otro.

En base a esto se puede identificar que la toma de decisiones no es tan acertada ya que en el 2015 perdió más valor que en el 2014.

La ausencia de políticas presupuestarias en la empresa es una de las causas del problema detallado, ya que no existe una base o guía para cumplir con las etapas de desarrollo, ejecución y control del presupuesto, provocando varias dificultades en el momento de la toma de decisiones.

d. Recomendaciones

Al momento del desarrollo del presupuesto se recomienda realizar un análisis de la situación del país, y a la vez implementar técnicas presupuestarias, considerando la más adecuada para obtener información veraz y confiable mejorando y facilitando la interpretación.

Para un mejor cumplimiento de las metas y objetivos en cuanto a inversiones, se sugiere clasificar los proyectos en orden de importancia, considerando los beneficios tanto para la salud y bienestar de los usuarios del servicio como para el cuidado del medio ambiente.

Se recomienda al personal administrativo se realice un estudio y análisis de todas las alternativas de decisión con las que cuenta Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A para tomar decisiones adecuadas y eficientes que sirvan de apoyo en la gestión.

Diseñar e implementar políticas presupuestarias con el fin de mejorar la situación actual del presupuesto, atendiendo a las necesidades de la empresa y facilitando la toma de decisiones acertadas.

Propuesta de solución

3.1. Datos Informativos

Tema

Implementación de políticas presupuestarias para la mejora de toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Institución Ejecutora

Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Beneficiarios

Personal administrativo, funcionarios, clientes.

Ubicación Matriz

Provincia: Tungurahua; Cantón: Ambato; Parroquia: La Matriz; Calle: 12 De Noviembre; Número: 11-29; Intersección: Espejo, Esquina.

Responsable

Tapia Toapanta Jéssica Elizabeth.

3.2. Justificación

El desarrollo del presente proyecto de investigación tiene como objetivo encontrar solución al problema existente en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., referente al presupuesto, mediante la aplicación de políticas presupuestarias que cumplan con las necesidades y requerimientos de la empresa permitiendo la elaboración, manejo y control del mismo, logrando facilitar la toma de decisiones y con mejores resultados, brindando un servicio de mejor calidad a sus beneficiarios.

A través de las políticas presupuestarias el presupuesto expresará información confiable y veraz de acuerdo a la situación financiera, permitiendo el logro de los objetivos planteados y una adecuada toma de decisiones en la entidad.

La empresa contará con políticas presupuestarias, consiguiendo que éstas sean de gran ayuda para la gestión empresarial, a la hora de tomar decisiones acertadas en el momento propicio.

3.3. Objetivos

3.3.1. General

Plantear políticas presupuestarias para la mejora de toma de decisiones en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

3.3.2. Específicos

- Identificar las razones por las que es importante el uso de políticas presupuestarias.
- Diseñar políticas para la correcta elaboración del presupuesto.
- Presentar y dar a conocer las políticas al personal del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

3.4. Metodología

3.4.1. Políticas Presupuestarias

Propósito

El propósito de plantear políticas presupuestarias en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., es crear un sistema normativo para que el personal responsable de la elaboración, ejecución, control y evaluación del presupuesto desarrolle sus funciones de una manera correcta y eficiente, permitiendo lograr los resultados esperados cumpliendo las metas y objetivos propuestos para el período económico.

Alcance

Se regirán a estas políticas todo el personal que intervenga en el proceso de elaboración, ejecución, control, evaluación y liquidación del presupuesto, de manera especial la sección de presupuestos y el departamento financiero, de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Modelo Operativo

FASES	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Fase I	Identificar las razones por las que es importante el uso de políticas presupuestarias.	✓ Presentar un concepto de las políticas presupuestarias.	Investigadora
		✓ Especificar las razones para el uso políticas presupuestarias.	
Fase II	Diseñar políticas para la correcta elaboración del presupuesto.	✓ Detallar las políticas presupuestarias.	Investigadora
Fase III	Presentar y dar a conocer las políticas al personal del departamento financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.	✓ Señalar el o los responsables de impartir las políticas al personal.	Investigadora
		✓ Clasificar a los encargados de aplicar las políticas de acuerdo a la función que desempeñe en el proceso presupuestario.	
		✓ Entregar las políticas al Departamento Financiero.	

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

FASE I

Identificar porqué se debe usar políticas presupuestarias.

Concepto:

Las políticas presupuestarias son normas sobre el manejo presupuestario, tanto en la parte de ingresos como en la de egresos. Normalmente se usan para: fijar los topes para el gasto corriente, dejando así una cobertura mayor en el gasto de inversión; y para marcar los límites de endeudamiento externo e interno y los pagos para éstos rubros (Esteban, 2009).

Razones:

Unas de las principales razones para la utilización de políticas presupuestarias en una empresa son:

- Contribuyen a que la elaboración del presupuesto sea eficiente, cumpliendo con todos sus requisitos tanto de fondo como de forma.
- La información presentada es clara, precisa y confiable contribuyendo en el logro de los objetivos planteados por la entidad.
- Evita que se ocupe el dinero en actividades o rubros innecesarios.
- Previene malas interpretaciones de ciertos rubros.
- Permite la utilización de técnicas presupuestarias en ciertas cuentas o en su totalidad.
- Establece el desarrollo de análisis comparativos entre los datos reales con los proyectados.
- Contribuye en el adecuado cumplimiento del proceso presupuestario.
- Previene que los datos presentados correspondan a períodos anteriores.
- La empresa que cuenta con políticas presupuestarias, lleva un excelente control del movimiento del presupuesto.

FASE II, III

Políticas Presupuestarias y sus responsables de la aplicación.

Política	Encargado
Formulación y Elaboración	
Antes de la elaboración del presupuesto se debe realizar un análisis técnico de las necesidades de cada departamento	Sección Presupuestos
Cada departamento de la institución deberá formular sus objetivos generales, específicos y estratégicos, los cuales deberán ser claros y precisos con el objeto de ser susceptibles de ser evaluados al final de cada período económico.	
Desarrollar indicadores que permitan medir con exactitud los objetivos y metas planteadas al final de cada período económico.	
La proforma presupuestaria se debe elaborar de acuerdo a los lineamientos dispuestos por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER) y de acuerdo a las necesidades de la entidad.	
El Presupuesto se deberá dividir en tres categorías: financiero, de operación y de inversiones. El primero contendrá lo referente a ingresos por prestación de servicios, subvenciones de gobierno, etc.; y los respectivos costos y gastos. El segundo representa procesos de rutina y el tercero contendrá la estimación de acuerdo a las obras y proyectos.	
Previo la aprobación de la proforma presupuestaria para el período económico se deberá analizar la disponibilidad de recursos económicos.	Dirección Financiera
La proforma presupuestaria será aprobada únicamente si cumple con todos requisitos y los parámetros establecidos por la empresa.	
Ejecución	

Los departamentos deberán ejecutar su presupuesto en los tiempos establecidos y acorde a la planificación inicial.	Departamento Correspondiente
Durante la etapa de ejecución el Departamento Financiero no autorizará el trámite de presupuestos extraordinarios, para incremento de subpartidas, salvo la aprobación de la Presidencia Ejecutiva.	Dirección Financiera
No se permite ningún tipo de cambio o alteración en uno o varios rubros del presupuesto, sin previo análisis y autorización del Director Financiero y Presidente Ejecutivo.	Dirección Financiera/ Presidencia Ejecutiva
La compra de material se realizará únicamente de ser necesario, de acuerdo a las necesidades y requerimientos de las obras; se debe utilizar y tomar en cuenta primero el material disponible en bodega.	Departamento Financiero Sección Compras/ Departamento de Mantenimiento y Operación
Clausura y Liquidación	
El Presupuesto se clausurará al 31 de diciembre de cada año.	Sección Presupuestos
Una vez clausurado el presupuesto se procederá a su liquidación, la cual debe contener: código, cuenta, valor presupuestado, valor ejecutado, variación en moneda, variación porcentual, firmas de responsabilidad.	
El Personal del Departamento Financiero / Sección Presupuestos deberá capacitarse periódicamente con el fin de actualizarse en normativa, técnicas y proceso presupuestario.	

Elaborado por: Tapia, J. (2016)

El encargado de difundir las siguientes políticas presupuestarias a los representantes de cada sección y departamento que intervenga en el proceso presupuestario será el Director Financiero.

Bibliografía

- Ablan, B. N. (11 de 2001). <http://webdelprofesor.ula.ve/>. Recuperado el 15 de 02 de 2016, de http://webdelprofesor.ula.ve/economia/nablan/guias/apuntes_de_presupuesto.pdf
- Álava, K., & Villacís, A. (2010). “El Presupuesto General del Estado” . *Escuela Superior Politécnica del Litoral*, .
- Amaya, J. A. (2004). *Toma de Decisiones Gerenciales*. Colombia: Bucaramanga.
- Anzola, R. S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. McGrawHill.
- Anzola, R. S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas* (Tercera ed.). Mexico: McGrawHill.
- Asamblea Nacional . (16 de Enero de 2015). *Registro Oficial N° 418*. Recuperado el 23 de Junio de 2016, de Registro Oficial N° 418: http://laradio.asambleanacional.gob.ec/system/files/registro_oficial_n_418_le_y_organica_del_servicio_publico_de_energia_electrica.pdf
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador 2008. Ecuador.
- Asamblea Nacional. (16 de Enero de 2015). *Codesolar*. Recuperado el 23 de Junio de 2016, de Codesolar: http://www.codesolar.com/Energia-Solar/Solar_Noticias_News/Legal/Ley-Organica-Servicio-Publico-Energia-Elctrica-Ecuador.html
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2007). Mandato Constituyente N° 15. *Mandato Constituyente N° 15*. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional República del Ecuador.
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (16 de enero de 2015). Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica. *Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica*. Quito, Pichincha, Ecuador: registro oficial.
- Astudillo, J. (2015). Breves Pincelazos en la historia del sector eléctrico Ecuatoriano. *Revista Institucional 2015, N° 15 Comprometida con el cambio de la matriz eléctrica del país, 56 años trabajando con energía*, 6-10.
- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración: un enfoque alternativo*. México: McGraw Hill.
- Behar Rivero, D. (2008). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Cuba: Editorial Sharom.

- Cabeza de Vergara, L., Muñoz Santiago, A., & Milena Vivero, S. (2004). Aproximación al proceso de toma de decisiones en la empresa barranquillera. *Pensamiento & Gestión ISSN: 1657-6276*, 1-38.
- Cabezas, R. (1990). Manual del Presupuesto. Venezuela: FEC.
- Calle Calle, M. O. (Enero-Agosto de 2015). *La política fiscal en la economía ecuatoriana. El petróleo y el presupuesto para el 2015*. Obtenido de <http://cienciayuniversidad.com/images/revistas/33/4cyu33%20Calle%20Calle.pdf>
- Calvo, J., Robledo, T., & Martínez, J. (2005). *Auxiliares Administrativos*. Madrid: Mad, S.L. 323 páginas.
- Carranza, A. (2012). Planeación Presupuestal. Juarez, México: Pearson Educación de México.
- Cevallos, V. (2006). Universidad Tecnológica Equinoccial. *El Presupuesto como herramienta de Gestión y Planificación de una Institución Financiera Pública*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Chasin, L. (2010). Tecnología de la información como apoyo al proceso para la toma de decisiones gerenciales en organizaciones del sector eléctrico de Venezuela. *Revista Espacios*, 178.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración teoría, proceso y práctica (3ra Edición)*. Bogotá, D.C., Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Claver. (2000). *Toma de Decisiones*. España: Díaz.
- Congreso Nacional. (10 de julio de 2000). Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. Ecuador: Congreso Nacional.
- Cortes, M. (16 de 01 de 2014). *slideshare.net*. Recuperado el 01 de 02 de 2016, de <http://es.slideshare.net/MarcoCortes/los-enfoques-cuantitativo-y-cualitativo-en-la-investigacion>
- De la Hoz Suárez, B., Ferrer, M. A., & De la Hoz Suárez, A. (Abril de 2008). Indicadores de rentabilidad; Herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 109.
- Diario El Mercurio. (07 de 08 de 2014). *Convenio para proyectos de electrificación en Azuay y Morona*. Obtenido de <http://www.elmercurio.com.ec/442994-convenio-para-proyectos-de-electrificacion-en-azuay-y-morona/#.V1oe8-SaWYg>

- Esteban, D. (2009). Obtenido de politica presupuestaria: <https://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090709084100AA1Actu>
- Fayol, H. (2010). Principios de la Administración. En S. E. Fernández, *Administración de Empresas: un enfoque interdisciplinario* (págs. 22,23). España: Parainfo.
- Gestiopolis. (2015). *Gestión Financiera y la Toma de Decisiones en Distribuidora Mora e Hijos*. Ambato.
- Gonzalez, J. (1989). Presupuesto Público y Empresarial. Venezuela: El Cojo.
- Griffin, R. W., & Ebert, R. J. (2005). *Negocios (7a.ed.)*. México: Pearson Educación.
- Hernández, A. J. (11 de 11 de 2000). Los retos de la Universidad del Futuro. *Los retos de la Universidad del Futuro*. Lleida.
- Hernandez, R. S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial: Enfoque Basado en Competencias*. Mexico: McGrawHill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. San Andres: Panamericana formas e impresos S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*.
- Herrera, M. (s.f). *auladeeconomía.com*. Recuperado el 26 de 01 de 2016, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi-ktyB2cXLAhXC2T4KHZ8ECP8QFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.auladeeconomia.com%2FAG02b-TOMA%2520DE%2520DECISIONES.ppt&usg=AFQjCNHEFjaYT0X8MnxEGkH6BO7FILM7mA&bvm=bv.116>
- Johnson, R. (2007). *Estadística Elemental* (Segunda Edición ed.). México: Trillas S.A.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2002). *Administración - Una Perspectiva Global. 11ª Edición*. . México.
- Kuhn, T. (1971). *La Estructura de las revoluciones científicas*. México: FCE.
- Lanuz. (24 de 04 de 2012). *EYNARJLR*. Recuperado el 27 de 10 de 2015, de <http://www.slideshare.net/EYNARJLR/toma-de-decisiones-12562719>
- León, L. (2007). *Gestión Empresarial para Agronegocios*. Lima: AGRIS.

- López, V., López Ruíz, G., & Hermosillo, N. (27 de Febrero de 2013). *Prezi*. Recuperado el 23 de Junio de 2016, de Prezi: <https://prezi.com/w51xaif6rvzo/untitled-prezi/>
- Machado, R. (2015). *La planificación presupuestaria y el control interno de los procesos de obras de la Empresa Eléctrica Ambato S.A. en el año 2011*. Ambato, Ecuador.
- Marín, P. K., & Atencio, C. E. (2008). Proceso Académico-Administrativo de la Revista Científica y Ética del Investigador: estudio de un caso. *Omnia*, 160 - 183.
- Martínez Guillén, M. D. (2003). *La Gestión Empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Martínez, C. V. (2010). *Diagnóstico Administrativo Holístico* (Cuarta ed.). Mexico: Trillas.
- Martínez, J. A. (Agosto de 2012). *Política Fiscal y Presupuestaria*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de Política Fiscal y Presupuestaria: http://www2.uned.es/experto-dinero-banca/trabajos/Politica_fiscal_y_presupuestaria.pdf
- Mas Ruiz, F. (2010). *Temas de Investigación Comercial*. Club Universitario.
- Menguzzato, & Renau. (1995). *Administracion*. España: SUI.
- Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos. (2015). Consejo Sectorial de Sectores Estratégicos. *Estimación 2015, participación presupuestos institucionales*. Ecuador: Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos.
- Ministerio de Finanzas. (2011). *Normativa Presupuesto, Contabilidad, Tesorería - Acuerdo 447*. Recuperado el 24 de Junio de 2016, de http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/Normativa_Presupuesto_Contabilidad_Tesorer%C3%ADa_Acuerdo_447.pdf
- Ministerio de Finanzas. (noviembre de 2014). *Proforma del presupuesto general del estado 2015*. Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/Proforma-del-PGE-2015.pdf>
- Ministerio de Finanzas. (04 de noviembre de 2015). *Normas Técnicas de Presupuesto*. Recuperado el 20 de julio de 2016, de http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Bolet%C3%ADn-de-Prensa-Proforma-Presupuestaria-2016_31-octubre-2015.pdf

- Mirtala, N., & Trejo, J. M. (12 de 2013). *Presupuesto para la toma de decisiones en empresas dedicadas a la acuicultura*. San Salvador, El Salvador.
- Munch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor (Primera Edición)*. México: Pearson Educación.
- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario, 225 páginas*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- Robbins, S. P. (2010). *Administracion*. México: ISBN.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administracion* . México : ISBN.
- Romero, I. (10 de Agosto de 2011). *Paradigmas de investigación*. Recuperado el 23 de Junio de 2016, de Paradgmas de investigación: <http://www.monografias.com/trabajos87/paradgmas-investigacion/paradgmas-investigacion.shtml>
- Rubio, P. (s.f.). *Introducción a la Gestión Empresarial- Libro 1*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial; ISBN-10: 84-689-7602-4; N° Registro 06/21440.
- Sabino, C. (1991). *Diccionario de Economía y Finanzas*. Venezuela: Panapo.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. México: Pretince Hall.
- Sampieri, R., Fernández , C., & Baptista , P. (2007). *Fundamentos de Metodología de la Investigación. (Ira Edición)*. España: McGraw-Hill/Interamericana S.A.U.
- Secretaría de Asuntos Políticos. (16 de Agosto de 2011). *Organización de los Estados Americanos*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de Organización de los Estados Americanos: <http://www.oas.org/es/sap/dgpe/gemgpe/ecuador/presupuesto.asp>
- Simon. (1997). *Administracion, Toma de Decisiones*. Mexico .
- Skim, J. k., & Siegel, J. g. (2004). *Dirección Financiera Segunda Edición*. Madrid: GAAP Editorial.
- Stoner, J., & Freeman, E. (1996). *Administration. 5º Edición*. México: McGraw – Hill.
- Superempresarial. (Mayo de 2012). *Decisión Empresarial*. Recuperado el 16 de Febrero de 2016, de Decisión Empresarial: <http://decisionempresarial.com/co/index.php/recurso/admon-empresarial/84-inteligencia-empresarial/146-los-14-principios-de-la-administracion-de-henri-fayol>

- Tanaka, G. (2005). Pontificia Universidad Católica del Perú. *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones*. 560 páginas. Lima, Perú.
- Torres, A. (2015). Aplicaciones del gis en la planificación de la distribución. *Revista Institucional 2015, N° 15 Comprometida con el cambio de la matriz eléctrica del país, 56 años trabajando con energía*, 15,16.
- Torres, S., & Mejía, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano. *Scielo*, 117-125.
- Ugalde, G. (01 de diciembre de 2002). *Administración de Empresas Agropecuarias*, Universidad Estatal a Distancia San José, 286 páginas. Recuperado el 01 de febrero de 2016, de <http://www.emprendeperu.pe>

ANEXOS

Anexo 1

RESUMEN MOVIMIENTO TOTAL EJERCICIO 2013

CONCEPTO	REFORMA 2013	LIQUIDACION 2013	VARIACION	% EJECUCION
INGRESOS				
DE DISTRIBUCION	52,922,095	50,497,834	(2,424,261)	95.42%
DE GENERACION	556,057	472,393	(83,664)	84.95%
TOTAL INGRESOS	53,478,152	50,970,227	(2,507,925)	95.31%
EGRESOS				
DE DISTRIBUCION	52,594,225	51,118,686	(1,475,539)	97.19%
DE GENERACION	544,475	688,470	143,995	126.45%
TOTAL EGRESOS	53,138,700	51,807,156	(1,331,544)	97.49%
INVERSIONES	26,661,251	25,586,589	1,074,662	95.97%
INGRESOS TOTALES	80,139,403	76,556,816	(3,582,587)	95.53%
EGRESOS TOTALES	79,799,951	77,393,745	(2,406,206)	96.98%
DEFICIT PRESUPUESTOS	339,452	(836,929)	(1,176,381)	-246.55%

En consecuencia, en el período los Ingresos Totales ascienden a US\$ 76'556.816,00 mientras que los Egresos Totales ascienden a US\$ 77'393.745,00 que significan el 101,09% de los recursos disponibles en el período, estableciéndose un Déficit Presupuestario de US\$ 836.929,00 resultado que proviene de los movimientos realizados en el período 2013.



2. PARAMETROS DE LIQUIDACION

La liquidación presupuestaria considera los siguientes parámetros técnicos y los valores registrados en los Estados Financieros del ejercicio económico.

RESUMEN MOVIMIENTO TOTAL EJERCICIO 2014

CONCEPTO	REFORMA 2014	LIQUIDACION 2014	VARIACION	% EJECUCION
INGRESOS				
DE DISTRIBUCION	60,150,527	59,525,956	(624,571)	98.96%
DE GENERACION	345,176	232,348	(112,828)	67.31%
TOTAL INGRESOS	60,495,703	59,758,304	(737,399)	98.78%
EGRESOS				
DE DISTRIBUCION	59,143,244	54,472,870	(4,670,374)	92.10%
DE GENERACION	643,918	696,848	52,931	108.22%
TOTAL EGRESOS	59,787,161	55,169,718	(4,617,443)	92.28%
INVERSIONES	36,788,744	27,536,628	9,252,116	74.85%
INGRESOS TOTALES	97,284,447	87,294,932	(9,989,515)	89.73%
EGRESOS TOTALES	96,575,905	82,706,346	(13,869,559)	85.64%
SUPERAVIT PRESUPUESTOS	708,542	4,588,586	3,880,044	647.61%

En consecuencia, en el período los Ingresos Totales ascienden a US\$ 87'294.932,00 mientras que los Egresos Totales ascienden a US\$ 82'706.346,00 que significan el 94,74% de los recursos disponibles en el período, estableciéndose un Superávit Presupuestario de US\$ 4'588.586,00 resultado que proviene de los movimientos realizados en el período 2014.

Cabe indicar que para efectos de análisis real de ejecución de obras, para la presente liquidación no se considera los proyectos financiados con el Crédito de la CAF por US\$ 5'810.399,00 en vista que se realizarán en el año 2015, valor que incluyendo a la Reforma de Inversiones suma un total de US\$ 42'599.143,00.



2. PARAMETROS DE LIQUIDACION

La liquidación presupuestaria considera los siguientes parámetros técnicos y los valores registrados en los Estados Financieros del ejercicio económico.

EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A. RESUMEN LIQUIDACION PRESUPUESTARIA AÑO 2015				
CONCEPTO	REFORMA 2015	LIQUIDACION AÑO 2015	VARIACIÓN	
			CANTIDAD	%
INGRESOS DE OPERACIÓN	64,552,293	63,180,662	1,371,631	97.88%
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	64,299,679	58,191,074	6,108,605	90.50%
SUPERAVIT PRESUPUESTARIO	252,614	4,989,588	(4,736,974)	1975.18%
TOTAL INVERSIONES	57,733,066	39,726,191	18,006,874	68.81%
TOTAL PRESUPUESTO 2015	122,285,359	102,906,853	19,378,505	84.15%

En consecuencia, en el período los Ingresos Totales ascienden a US\$ 102'906.853,00 mientras que los Egresos Totales ascienden a US\$ 97'917.265,00 que significan el 95,15% de los recursos disponibles en el período, estableciéndose un Superávit Presupuestario de US\$ 4'989.588,00 resultado que proviene de los movimientos realizados en el período 2015.



2. PARAMETROS DE LIQUIDACION

La liquidación presupuestaria considera los siguientes parámetros técnicos y los valores registrados en los Estados Financieros del ejercicio económico.

Anexo 2



EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.
ESTADO DE SITUACIÓN COMPARATIVO
 Por el período terminado el 31 de diciembre del 2015
 (En dólares)

	Nota	ANALISIS HORIZONTAL				ANALISIS VERTICAL			
		2015	2014	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	2015	2014		
						% Por Total	% Por Grupo	% Por Total	% Por Grupo
1 ACTIVO		233.373.014,84	206.849.559,11	26.523.455,73	12,82%	100%		100%	
11 ACTIVO CORRIENTE		56.645.651,78	47.680.224,68	8.965.427,10	18,80%	24,27%	100,00%	23,05%	100%
111 EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES	6	1.883.214,44	3.898.200,42	2.014.985,98	-51,69%	0,81%	3,32%	1,88%	8,18%
11101 CAJA GENERAL		135.323,88	82.646,44	52.677,44	63,74%	0,06%	0,24%	0,04%	0,17%
11102 FONDOS PARA CAMBIOS		9.100,00	7.700,00	1.400,00	18,18%	0,00%	0,02%	0,00%	0,02%
11103 FONDOS ROTATIVOS		38.000,00	38.000,00	0,00	0,00%	0,02%	0,07%	0,02%	0,08%

11104	BANCOS		1.700.790,5 6	3.769.853,9 8	2.069.063, 42	-54,88%	0,73%	3,00%	1,82%	7,91%
112	ACTIVOS FINANCIEROS	7	33.261.616, 30	26.374.198, 41	6.887.417, 89	26,11%	14,25%	58,72%	12,75%	55,31%
11201	CUENTAS POR COBRAR CONSUMIDORES		7.197.967,7 8	6.262.442,3 4	935.525,44	14,94%	3,08%	12,71%	3,03%	13,13%
11202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES NO RELACIONADOS		5.184.385,1 1	524.189,90	4.660.195, 21	889,03%	2,22%	9,15%	0,25%	1,10%
11203	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES RELACIONADOS		5.401.974,3 3	5.895.140,6 1	- 493.166,28	-8,37%	2,31%	9,54%	2,85%	12,36%
11204	OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS		1.056.296,7 4	1.624.589,0 2	- 568.292,28	-34,98%	0,45%	1,86%	0,79%	3,41%
11205	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS		15.127.966, 56	12.730.019, 10	2.397.947, 46	18,84%	6,48%	26,71%	6,15%	26,70%
11206	PROVISIÓN POR DETERIORO DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS		-706974,22	-662182,56	-44.791,66	6,76%	-0,30%	-1,25%	-0,32%	-1,39%
113	INVENTARIOS	8	13.149.289, 17	11.294.956, 68	1.854.332, 49	16,42%	5,63%	23,21%	5,46%	23,69%
11301	INVENTARIO DE MATERIALES Y SUMINISTROS		13.157.630, 60	11.299.585, 36	1.858.045, 24	16,44%	5,64%	23,23%	5,46%	23,70%
11302	INVENTARIO DE MATERIALES EN TRANSFORMACIÓN		2.236,42	0,00	2.236,42	100,00%	0,00%	0,00%	-	-
11304	ESTIMACIÓN POR DETERIORO DE INVENTARIOS		-10.577,85	-4.628,68	-5.949,17	128,53%	0,00%	-0,02%	0,00%	-0,01%

114	ANTICIPOS A PROVEEDORES Y GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	9	7.016.535,88	4.829.906,40	2.186.629,48	45,27%	3,01%	12,39%	2,33%	10,13%
11401	ANTICIPOS A PROVEEDORES		6.528.000,91	4.389.201,36	2.138.799,55	48,73%	2,80%	11,52%	2,12%	9,21%
11402	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		181.522,44	109.794,76	71.727,68	65,33%	0,08%	0,32%	0,05%	0,23%
11403	LICENCIAS Y SOFTWARE PAGADOS POR ANTICIPADO		144.952,54	330.910,28	-	-56,20%	0,06%	0,26%	0,16%	0,69%
11406	OTROS GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO		162.059,99	0,00	162.059,99	100,00%	0,07%	0,29%	-	-
115	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10	1.282.962,77	1.282.962,77	0,00	0,00%	0,55%	2,26%	0,62%	2,69%
11501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA IVA		1.282.962,77	1.282.962,77	0,00	0,00%	0,55%	2,26%	0,62%	2,69%
117	OTROS ACTIVOS CORRIENTES		52.033,22	0,00	52.033,22	100,00%	0,02%	0,09%	-	-
11701	OTROS ACTIVOS		52.033,22	0,00	52.033,22		0,02%	0,00%	-	-
12	ACTIVO NO CORRIENTE		176.727.363,06	159.169.334,43	17.558.028,63	11,03%	75,73%	100,00%	76,95%	100%
121	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	11	176.693.481,06	159.135.452,43	17.558.028,63	11,03%	75,71%	99,98%	76,93%	99,98%
12141	BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO		198.274.401,24	192.656.980,15	5.617.421,09	2,92%	84,96%	112,19%	93,14%	121,04%

	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE	-	-	-					
12151	BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	93.670.887,14	90.068.842,00	3.602.045,14	4,00%	-40,14%	-53,00%	-43,54%	-56,59%
12142	PROYECTOS FERUM BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	34.243.104,39	33.763.020,43	480.083,96	1,42%	14,67%	19,38%	16,32%	21,21%
	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	-	-					
12151	PROYECTOS FERUM BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	13.841.606,21	12.884.642,75	956.963,46	7,43%	-5,93%	-7,83%	-6,23%	-8,09%
12143	PROYECTO PLANRED BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	3.123.496,53	2.758.954,26	364.542,27	13,21%	1,34%	1,77%	1,33%	1,73%
	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	-	-					
12153	PROYECTO PLANRED BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	-461.907,04	-278.015,24	183.891,80	66,14%	-0,20%	-0,26%	-0,13%	-0,17%
12144	PROYECTOS EEEP 2012 BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	3.355.327,93	961.630,35	2.393.697,58	248,92%	1,44%	1,90%	0,46%	0,60%
	DEPRECIACIÓN ACUM.	-	-	-					
12154	PROYECTOS EEEP 2012 BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	-196.235,73	-26.817,32	169.418,41	631,75%	-0,08%	-0,11%	-0,01%	-0,02%
12145	BIENES E INSTALACIONES NO DESTINADAS AL SERVICIO ELÉCTRICO	2.183.830,96	2.183.830,96	0,00	0,00%	0,94%	1,24%	1,06%	1,37%
	DEPRECIACIÓN ACUM. BIENES E	-	-	-					
12155	INSTALACIONES NO DESTINADAS AL SERVICIO ELÉCTRICO	1.030.996,95	1.007.586,27	-23.410,68	2,32%	-0,44%	-0,58%	-0,49%	-0,63%
	OBRAS EN CONSTRUCCIÓN DE	-	-	-					
12147	BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	40.806.546,11	29.173.370,31	11.633.175,80	39,88%	17,49%	23,09%	14,10%	18,33%
12148	PROYECTOS PLAN PMD BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	4.192.046,00	2.006.056,91	2.185.989,09	108,97%	1,80%	2,37%	0,97%	1,26%

12158	DEPRECIACIÓN ACUM. PROYECTOS PLAN PMD BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO	-283.639,03	-102.487,36	-	181.151,67	176,76%	-0,12%	-0,16%	-0,05%	-0,06%
123	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	33.882,00	33.882,00	0,00	0,00%	0,01%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%
12301	OTRAS INVERSIONES	33.882,00	33.882,00	0,00	0,00%	0,01%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%
2	PASIVO	41.220.665,77	36.692.910,50	4.527.755,27	12,34%	17,66%			17,74%	
21	PASIVO CORRIENTE	29.352.453,28	26.433.537,23	2.918.916,05	11,04%	12,58%	100%		12,78%	100%
211	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	10.341.733,31	8.941.731,05	1.400.002,26	15,66%	4,43%	35,23%		4,32%	33,83%
21101	PROVEEDORES NO RELACIONADOS	3.112.845,90	3.271.312,70	-	-4,84%	1,33%	10,61%		1,58%	12,38%
21102	CUENTAS POR PAGAR	7.228.887,41	5.670.418,35	1.558.469,06	27,48%	3,10%	24,63%		2,74%	21,45%
212	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	800.854,71	777.797,68	23.057,03	2,96%	0,34%	2,73%		0,38%	2,94%
21201	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	285.725,64	228.090,27	57.635,37	25,27%	0,12%	0,97%		0,11%	0,86%
21202	CON EL IESS	165.649,77	149.341,18	16.308,59	10,92%	0,07%	0,56%		0,07%	0,56%
21203	POR BENEFICIOS DE LEY A LOS EMPLEADOS	349.479,30	400.366,23	-50.886,93	-12,71%	0,15%	1,19%		0,19%	1,51%
213	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS CON RELACIONADOS	14.923.229,97	14.499.375,07	423.854,90	2,92%	6,39%	50,84%		7,01%	54,85%
21301	PROVEEDORES RELACIONADOS	9.973.337,8	14.193.643,	-	-29,73%	4,27%	33,98%		6,86%	53,70%

			1	54	4.220.305,73					
21302	PLAN RENOVAMEER		4.949.892,16	305.731,53	4.644.160,63	1519,03%	2,12%	16,86%	0,15%	1,16%
	PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	15	1.297.485,13	1.282.657,00	14.828,13	1,16%	0,56%	4,42%	0,62%	4,85%
21401	JUBILACIÓN PATRONAL		493.292,88	499.257,00	-5.964,12	-1,19%	0,21%	1,68%	0,24%	1,89%
21402	OTROS BENEFICIOS A CORTO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS		804.192,25	783.400,00	20.792,25	2,65%	0,34%	2,74%	0,38%	2,96%
	OTROS PASIVOS CORRIENTES	16	1.989.150,16	931.976,43	1.057.173,73	113,43%	0,85%	6,78%	0,45%	3,53%
21501	FONDOS DE GARANTÍA PROVISIÓN POR PROCESOS JUDICIALES		188.298,42	188.539,21	-240,79	-0,13%	0,08%	0,64%	0,09%	0,71%
21502	OTRAS PROVISIONES CORRIENTES		300.000,00	446.321,60	146.321,60	-32,78%	0,13%	1,02%	0,22%	1,69%
21503	VALORES DE TERCEROS POR RECAUDAR		236.448,19	297.115,62	-60.667,43	-20,42%	0,10%	0,81%	0,14%	1,12%
21504			1.264.403,55	0,00	1.264.403,55	100,00%	0,54%	4,31%	-	-
	PASIVO NO CORRIENTE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	17	11.868.212,49	10.259.373,27	1.608.839,22	15,68%	5,09%	100%	4,96%	100%
221			3.340.125,16	3.002.492,75	337.632,41	11,25%	1,43%	28,14%	1,45%	29,27%
22101	DEPÓSITOS DE ABONADOS		3.340.125,16	3.002.492,75	337.632,41	11,25%	1,43%	28,14%	1,45%	29,27%

222	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	18	8.528.087,33	7.256.880,52	1.271.206,81	17,52%	3,65%	71,86%	3,51%	70,73%
22201	JUBILACIÓN PATRONAL		6.289.185,02	5.298.295,99	990.889,03	18,70%	2,69%	52,99%	2,56%	51,64%
22202	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS		2.238.902,31	1.958.584,53	280.317,78	14,31%	0,96%	18,86%	0,95%	19,09%
3	PATRIMONIO NETO		192.152.349,07	170.156.648,61	21.995.700,46	12,93%	82,34%		82,26%	
31	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS ACCIONISTAS		192.152.349,07	170.156.648,61	21.995.700,46	12,93%	82,34%	100%	82,26%	100%
311	CAPITAL	19	127.375.665,00	127.375.665,00	0,00	0,00%	54,58%	66,29%	61,58%	74,86%
31101	ACCIONES		127.375.665,00	127.375.665,00	0,00	0,00%	54,58%	66,29%	61,58%	74,86%
312	APORTES DE ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	20	38.973.341,24	19.241.295,47	19.732.045,77	102,55%	16,70%	20,28%	9,30%	11,31%
31201	APORTES		38.973.341,24	19.241.295,47	19.732.045,77	102,55%	16,70%	20,28%	9,30%	11,31%
313	RESERVA	21	2.808.068,20	2.660.315,87	147.752,33	5,55%	1,20%	1,46%	1,29%	1,56%
31301	RESERVA LEGAL		2.808.068,20	2.660.315,87	147.752,33	5,55%	1,20%	1,46%	1,29%	1,56%
315	RESULTADOS ACUMULADOS	22	19.401.849,19	19.401.849,19	0,00	0,00%	8,31%	10,10%	9,38%	11,40%

	AJUSTES DE EJERCICIOS								
31503	ANTERIORES	410.643,33	410.643,33	0,00	0,00%	0,18%	0,21%	0,20%	0,24%
31504	RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCIÓN DE NIIF POR PRIMERA VEZ	16.915.757, 88	16.915.757, 88	0,00	0,00%	7,25%	8,80%	8,18%	9,94%
31505	RESERVA POR DONACIONES Y CONTRIBUCIONES	2.075.447,9 8	2.075.447,9 8	0,00	0,00%	0,89%	1,08%	1,00%	1,22%
316	RESULTADOS	3.593.425,4 4	1.477.523,0 8	2.115.902, 36	143,21%	1,54%	1,87%	0,71%	0,87%
31601	RESULTADO DEL EJERCICIO CORRIENTE	3.593.425,4 4	1.477.523,0 8	2.115.902, 36	143,21%	1,54%	1,87%	0,71%	0,87%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	233.373.01 4,84	206.849.55 9,11	26.523.455 ,73	12,82%	100,00%		100,00%	



EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL COMPARATIVO
 Por el período terminado el 31 de diciembre del 2015
 (En dólares)

	Nota	ANÁLISIS HORIZONTAL			ANÁLISIS VERTICAL		
		2015	2014	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	2015	2014
					% Por Grupo	% Por Grupo	
41 INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		62.748.810,43	56.768.042,87	5.980.767,56	10,54%	100%	100%
411 PRESTACION DE SERVICIOS	23	60.654.566,54	54.342.788,67	6.311.777,87	11,61%	96,66%	95,73%
41101 VENTA DE ENERGIA		59.368.515,53	54.342.788,67	5.025.726,86	9,25%	94,61%	95,73%
41103 VENTAS CON TARIFA 12%		1.286.051,01	0,00	1.286.051,01	100,00%	2,05%	0,00%
412 SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	24	2.094.243,89	2.425.254,20	-331.010,31	-13,65%	3,34%	4,27%
41201 MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGIA RENOVABLE		2.094.243,89	2.425.254,20	-331.010,31	-13,65%	3,34%	4,27%

511	(-) COSTOS DE VENTAS	25	59.513.896,68	57.741.651,25	1.772.245,43	3,07%	100%	100%
51101	COMPRA DE ENERGIA COSTO DE:		33.839.448,96	32.450.088,56	1.389.360,40	4,28%	56,86%	56,20%
51201	GENERACIÓN HIDRAÚLICA		206.913,60	313.395,44	-106.481,84	-33,98%	0,35%	0,54%
51202	GENERACION A COMBUSTIÓN INTERNA		75.030,21	224.275,39	-149.245,18	-66,55%	0,13%	0,39%
51203	SUBTRANSMISIÓN		958.032,39	1.206.273,46	-248.241,07	-20,58%	1,61%	2,09%
51204	DISTRIBUCIÓN		3.786.702,69	3.695.692,25	91.010,44	2,46%	6,36%	6,40%
51205	SERVICIO A CONSUMIDORES COMERCIALIZACION Y ADMINISTRACION		440.392,12	387.356,50	53.035,62	13,69%	0,74%	0,67%
51206	GENERAL		11.274.941,94	11.274.468,14	473,80	0,0042%	18,95%	19,53%
51341	DEPRECIACIÓN BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO		6.997.861,52	6.534.292,28	463.569,24	7,09%	11,76%	11,32%
51342	DEPRECIACIÓN PROYECTOS FERUM BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO		1.396.723,78	13.794.278,52	-12.397.554,74	-89,87%	2,35%	23,89%
51343	DEPRECIACIÓN PROYECTOS PLANREP BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO		187.279,39	150.131,30	37.148,09	24,74%	0,31%	0,26%
51344	GASTO DEPRECIACIÓN EEP 2012		169.418,41	23.712,05	145.706,36	614,48%	0,28%	0,04%
51348	DEPRECIACIÓN PROYECTOS PLAN PMD BIENES E INSTALACIONES EN SERVICIO		182.151,67	102.487,36	79.664,31	77,73%	0,31%	0,18%
	(=) UTILIDAD / PÉRDIDA BRUTA		3.234.913,75	-973.608,38	4.208.522,13	-432,26%		

413	(+) OTROS INGRESOS OPERACIONALES	26	1.630.822,50	2.733.296,99	-	-40,33%	2,60%	4,81%
41301	CONEXIONES Y RECONEXIONES		0,00	37.311,31	-37.311,31	-100,00%	0,00%	0,07%
41302	ARRIENDO DE PROPIEDADES E INSTALACIONES		0,00	44.121,21	-44.121,21	-100,00%	0,00%	0,08%
41303	DERECHOS DE INSPECCION, INSTALACIÓN, ACOMETIDAS		0,00	955,01	-955,01	-100,00%	0,00%	0,00%
41304	MULTAS, DAÑOS, PERJUICIOS A PROPIEDADES DE LA EMPRESA		0,00	64.837,32	-64.837,32	-100,00%	0,00%	0,11%
41305	INTERESES EN CONTRATOS		0,00	0,00	0,00	-	0,00%	0,00%
41306	CAMBIOS, TRASLADOS DE MEDIDOR Y ACOMETIDAS		0,00	35,0000	-35,00	-100,00%	0,00%	0,00%
			1.500.814,64	1.726.545,74	-225.731,10	-13,07%	2,39%	3,04%
41307	GESTIÓN DE COBRO EN PLANILLAS VENCIDAS		4	4				
41308	INTERESES POR MORA		130.007,86	57.279,19	72.728,67	126,97%	0,21%	0,10%
41309	APROBACIÓN DE PROYECTOS ELÉCTRICOS		0,00	5.766,49	-5.766,49	-100,00%	0,00%	0,01%
41310	COMISIÓN EN RECAUDACIÓN TASA DE BASURA		0,00	268.810,51	-268.810,51	-100,00%	0,00%	0,47%
41311	ADECUACUÓN DE INSTALACIONES		0,00	523.055,21	-523.055,21	-100,00%	0,00%	0,92%
41313	RECUPERACIÓN DE VALORES		0,00	0,00	0,00	-	0,00%	0,00%
41314	SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN CNEL BOLÍVAR		0,00	0,00	0,00	-	0,00%	0,00%
41315	INSTALACIÓN CIRCUITO EXPRESO		0,00	4.580,00	-4.580,00	-100,00%	0,00%	0,01%
414	(+) DONACIONES Y CONTRIBUCIONES		602.991,66	0,00	602.991,66	100,00%	0,96%	0,00%
41401	CONTRIBUCIONES		602.991,66	0,00	602.991,66	100,00%	0,96%	0,00%
	(=) RESULTADO OPERATIVO	27	5.468.727,91	1.759.688,61	3.709.039,30	210,78%		

421)+) INGRESOS AJENOS A LA OPERACIÓN	28	807.829,29	371.033,16	436.796,13	117,72%	100%	100%
42101	VENTA DE MATERIALES Y EQUIPOS		106.609,59	119.926,44	-13.316,85	-11,10%	13,20%	32,32%
42102	MULTAS EN CONTRATOS		170.184,88	129.545,79	40.639,09	31,37%	21,07%	34,91%
42104	OTRAS RENTAS		531.034,82	121.560,93	409.473,89	336,85%	65,74%	32,76%
52	(-) GASTOS NO OPERACIONALES	30	2.683.131,76	653.198,69	2.029.933,07	310,77%	100%	100%
51345	DEPRECIACIÓN BIENES E INSTALACIONES NO AFINES AL SERVICIO ELÉCTRICO		23.410,68	23.976,00	-565,32	-2,36%	0,87%	3,67%
52101	COMISIONES E INTERESES		7.317,64	15.323,83	-8.006,19	-52,25%	0,27%	2,35%
52201	COSTO DE VENTA DE MATERIALES		53.669,98	61.841,73	-8.171,75	-13,21%	2,00%	9,47%
52202	PÉRDIDAS NO OPERACIONES		2.531.302,54	542.852,10	1.988.450,44	366,30%	94,34%	83,11%
52203	OTROS GASTOS EVENTUALES QUE NO SON EXPLOTACIÓN		67.430,92	9.205,03	58.225,89	632,54%	2,51%	1,41%
	(=) RESULTADO DEL EJERCICIO	31	3.593.425,44	1.477.523,08	2.115.902,36	143,21%		
	OTRO RESULTADO INTEGRAL	32	0,00	0,00	0,00	-		
	RESULTADO INTEGRAL TOTAL		3.593.425,44	1.477.523,08	2.115.902,36	143,21%		

Anexo 3



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA ENCUESTA

- **Objetivo:** Identificar la situación actual del presupuesto en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

Observaciones:

- Se garantiza absoluta reserva
- La encuesta le llevará 15 minutos

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X en la opción de respuesta que más se aproxime a la realidad, ya que la información que se obtenga de ésta investigación servirá para plantear propuestas de solución a la situación de su empresa

1.- ¿Antes de la elaboración del presupuesto se realiza un diagnóstico estratégico de la situación actual del país?

Siempre

Rara vez

Nunca

2.- ¿La empresa tiene definida una estructura de presupuesto acorde a sus necesidades?

Si

No

3.- ¿Se plantean objetivos y metas a cumplir en el periodo económico?

Siempre

Rara vez

Nunca

4.- ¿Se realizan análisis comparativos entre datos proyectados y reales?

Siempre

Rara Vez

Nunca

5.- ¿Cree que el presupuesto realizado por la empresa ha servido como instrumento de gestión?

Si

Rara Vez

Muy Poco

6.- ¿Considera que el presupuesto es una herramienta fundamental para la gestión administrativa?

Si

Rara vez

Nunca

7.- ¿Cuenta la empresa con un flujograma de proceso presupuestario y políticas presupuestarias?

Si

No

8.- ¿Se toma en cuenta técnicas presupuestarias para la elaboración del presupuesto?

Siempre

Rara Vez

Nunca

9.- ¿Es necesario el análisis del presupuesto para una adecuada toma de decisiones?

Siempre

Rara vez

Nunca

10.- ¿Piensa que la información que presenta la empresa es suficiente para lograr una toma de decisiones acertada?

Si
Rara vez
No

11.- ¿Una vez tomada la decisión se evalúa los resultados obtenidos para comprobar su efectividad?

Siempre
Rara Vez
Nunca

12.- ¿Al tomar la decisión se analiza las posibles alternativas para seleccionar la más adecuada?

Siempre
Rara Vez
Nunca

13.- ¿La empresa cuenta con medidas que ayuden a tomar decisiones y solucionar problemas que ocurren con frecuencia?

Si
No

14.- ¿Considera que la empresa está preparada para tomar decisiones en caso de enfrentarse a iliquidez?

Si
No

15.- ¿Se estudia constantemente estrategias para alcanzar los objetivos planteados?

Siempre
Rara Vez
Nunca

OBSERVACIONES

Gracias por su colaboración.

Anexo 4

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1890001439001
RAZON SOCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO R.C.N.
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: ASTUDILLO RAMIREZ JAIME OSWALDO
CONTADOR: GARCES VILLACRES SILVIA MARLENE

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 05/05/1959 **FEC. CONSTITUCION:** 05/05/1959
FEC. INSCRIPCION: 31/10/1981 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 24/11/2010

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: AV. 12 DE NOVIEMBRE Número: 11-29
Intersección: ESPEJO Edificio: EMPRESA ELECTRICA Referencia ubicación: JUNTO AL MERCADO DE LAS FLORES
Telefono Trabajo: 032398600 Apartado Postal: 18010445 Telefono Trabajo: 032398700 Fax: 032421265 Email:
presidencia@eeesa.com.ec

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 011 **ABIERTOS:** 11
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO \ TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**
Usuario: CVMB011008 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 24/11/2010

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1890001439001
RAZON SOCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 05/05/1959
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN S.A. **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: AV. 12 DE NOVIEMBRE Número: 11-29
Intersección: ESPEJO Referencia: JUNTO AL MERCADO DE LAS FLORES Edificio: EMPRESA ELECTRICA Telefono Trabajo:
032898690 Apartado Postal: 18010445 Telefono Trabajo: 032898700 Fax: 032421285 Email: presidencia@eeasa.com.ec

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 01/01/1982
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Calle: 27 DE FEBRERO Número: S/N Intersección: CESLAO MARIN Y
ATAHUALPA Referencia: JUNTO AL EDIFICIO DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LTDA. Telefono Trabajo: 032885347
Telefono Trabajo: 032885316

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 01/01/1989
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: PALORA Parroquia: PALORA (MEEZERA) Barrio: LIBERTAD Calle: AV. IBARRA Número:
S/N Intersección: MORONA Referencia: A UNA CUADRA DEL MUNICIPIO DE PALORA Telefono Trabajo: 032312154



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LVMR011008

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 24/11/2010

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1890001439001
RAZON SOCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 01/01/1974
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Barrio: ROCAFUERTE Calle: ROCAFUERTE Número: S/N Intersección: 16 DE DICIEMBRE Referencia: A TRES CUADRAS DE LA IGLESIA Edificio: RESIDENCIAL ANITA Teléfono Trabajo: 032740241

No. ESTABLECIMIENTO: 005 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 01/01/1974
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SANTIAGO DE PILLARO Parroquia: PILLARO Barrio: SAN LUIS Calle: SUCRE Número: S/N Intersección: ORTEGA Referencia: FRENTE A LA PLAZA DEL CENTRO AGRICOLA Teléfono Trabajo: 032873272

No. ESTABLECIMIENTO: 006 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 01/01/1977
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Barrio: ORIENTE Calle: AV. CONFRETERNIDAD Número: S/N Referencia: SALIDA A BANCOS Teléfono Trabajo: 032871241



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**
Usuario: UNIR017008 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 24/11/2010

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1880001439001
RAZON SOCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

No. ESTABLECIMIENTO: 007 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 01/01/1981
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: PATATE Parroquia: PATATE Barrio: LOS NARDOS Calle: AV. AMBATO Número: S/N
Referencia: ENTRADA A PATATE, A CIEN METROS DE LA IGLESIA Telefono Trabajo: 032870268

No. ESTABLECIMIENTO: 008 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 01/01/2000
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Barrio: FERROVIARIA Calle: AV. EL REY Número: S/N
Intersección: JÚNIN Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA DE CARRIZOS Telefono Trabajo: 032827312

No. ESTABLECIMIENTO: 009 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 19/11/2003
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Ciudadela: PALANDACOCHA Barrio: PALANDACOCHA Calle: FEDERICO MONTERO Número: S/N Intersección: CESAR AUGUSTO RUEDA Referencia: FRENTE AL COMANDO PROVINCIAL DE POLICIA Edificio: LOCAL COMERCIAL Telefono Trabajo: 062889557 Telefono Trabajo: 062870148



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LYMR011008

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 24/11/2010

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1890001439001
RAZON SOCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S.A.

No. ESTABLECIMIENTO: 010 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 03/12/2003
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: NAPO Cantón: ARCHIDONA Parroquia: ARCHIDONA Calle: AV. NAPO Número: 808 Intersección: PASAJE CORONEL PAEZ Referencia: FRENTE AL JARDIN DE INFANTES TEODORO OTERO Telefono Trabajo: 062889125 Telefono Trabajo: 062889504

No. ESTABLECIMIENTO: 011 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 16/11/2010
NOMBRE COMERCIAL: EMPRESA ELECTRICA AMBATO RCN S.A. **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

GENERACION, CAPTACION, TRANSMISION Y DISTRIBUCION DE ENERGIA ELECTRICA PARA SU VENTA A USUARIOS RESIDENCIALES, INDUSTRIALES Y COMERCIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Ciudadela: AEROPUERTO N. 1 Barrio: AEROPUERTO N. 1 Calle: ROCAFUERTE Número: 8/N Intersección: JORGE CARRERA ANDRADE Referencia: FRENTE AL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTON TENA Edificio: INSTITUCIONAL Telefono Trabajo: 062886038 Telefono Trabajo: 062887567 Fax: 062886038



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LVMR011008

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 24/11/2010

Anexo 5

Ambato, 29 de octubre del 2015

Señor

Ingeniero Jaime Astudillo R.

PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA EEASA

Presente.-

De mi consideración

Por el presente me permito expresar a usted el más cordial saludo y deseo éxitos en sus funciones.

Yo, JESSICA ELIZABETH TAPIA TOAPANTA con CI 0202346219 estudiante egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato me permito solicitar de la manera más respetuosa se autorice a quién corresponda facilitar información necesaria para mi proyecto de tesis relacionado con el tema "EL PRESUPUESTO Y LA TOMA DE DECISIONES".

Esperando que esta petición sea aceptada reitero mi agradecimiento.

Atentamente:

Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta

CI 0202346219



DEPARTAMENTO FINANCIERO

TRANSITO No. 23034

FECHA 29-10-2015

RECEPCIONADO POR

Jaime

DE
J

Jéssica Elizabeth Tapia Toapanta

PRESUPUESTOS / Favor en atención
29-10-2015

Anexo 6

ROL	NOMBRES	CARGO	ESTRUCTURA
100673	GUEVARA BARREROS LUCIA CRISTINA GARCES	SECRETARIA 3 LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA
100488	VILLACRES SILVIA MARLENE	JEFE DE SECCION 3 LOEP(DIRECTORA ENCARGADA)	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA
100466	ARMAS CABEZAS OSCAR OMAR	JEFE DE AREA 2 INFORMATICA LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\AREA INFORMATICA
100525	CALDERON PEREZ JUAN CARLOS	JEFE DE AREA 2 - IMPUESTOS DF(CONTADOR GENERAL ENCARGADO)	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD
100766	NUÑEZ RAMOS OSCAR EDUARDO	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD
100763	OJEDA NUÑEZ MARIA JOSE	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD
100559	CRESPO ARAUJO CARLOS MARTIN	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE COSTOS
100498	LLERENA POVEDA MARIA PAULINA	CONTADOR LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE COSTOS
100508	ROSERO CASTRO JORGE WELINGTON	JEFE DE AREA 2 FINANCIERO LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE COSTOS
100686	VALLE CORDOVA PAMELA YOLANDA	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE COSTOS
100712	GAVILANES NARANJO DIANA CAROLINA	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE EGRESOS

100334	NUÑEZ NUÑEZ EDGAR ORLANDO	JEFE DE AREA 1 LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE EGRESOS
100603	RAMON SUAREZ NORMA PATRICIA	CONTADOR LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE EGRESOS
100406	MERINO CHAVEZ TERESA DE JESUS	JEFE DE AREA 2 FINANCIERO LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE INGRESOS
100740	TORRES PADILLA ALEXANDRA JACQUELINE	CONTADOR LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION CONTABILIDAD\AREA DE INGRESOS
100502	CABEZAS NUÑEZ PEDRO RIOS	OFICINISTA LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION COMPRAS
100333	PALACIOS RICARDO DAVID	JEFE DE SECCION 1 LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION COMPRAS
100710	GUEVARA SANCHEZ PAUL SANTIAGO GUEVARA	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION PRESUPUESTO
100469	UVIDIA MARIA ELENA CONDO	JEFE DE SECCION 2 LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION PRESUPUESTO
100516	CARRANZA PATRICIA JANNETH	JEFE DE SECCION 2 LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION TESORERIA
100759	GARCES VILLACRES PATRICIA ELIZABETH	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION TESORERIA
100534	MEDINA TORRES RITA MAGALI	OFICINISTA LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION TESORERIA
100563	TENECOTA YUCAILLA SONIA GUADALUPE	CONTADOR AYUDANTE LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\SECCION TESORERIA

100432	PROAÑO DEL VALLE SANTIAGO PATRICIO	BODEGUERO LOEP	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\BODEGA\BODEGA DOS
100711	CASTRO ORTIZ BYRON GUSTAVO	DESPACHADOR	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\BODEGA\BODEGA UNO-TRES
100617	TIPANQUIZA GUEVARA WILLIAN JESUS	DESPACHADOR	DEPARTAMENTO FINANCIERO\DIRECCION FINANCIERA\BODEGA\BODEGA UNO-TRES

Anexo 7

Tasas de Interés			
Diciembre 2014			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.19	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.63	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.19	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.96	Consumo	16.30
Vivienda	10.73	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.32	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.16	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.57	Microcrédito Minorista	30.50

Tasas de Interés			
diciembre-2015			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.20	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.76	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.28	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.03	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.12	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.92	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.12	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.21	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.00	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	7.11	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.89	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	29.04	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	26.90	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	24.25	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.23	Inversión Pública	9.33