



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

VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.**

Tema:

“ESTUDIO DE LA PLANIFICACION FINANCIERA PARA LA CORRECTA TOMA DE DECISIONES DENTRO LA ESCUELA DE CAPACITACION DE CHOFERES NO PROFESIONALES VIPDRIVE CIA. LTDA. DURANTE EL PERIODO ECONÓMICO 2010.”

Autor: Sandra Elizabeth Castillo Lozada

Tutor: Ing. Ernesto Jara

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Ing. Ernesto Jara, con C.I. # 060173134-2 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “Estudio de la Planificación Financiera para la correcta Toma de Decisiones dentro la Escuela de Capacitación de Choferes No Profesionales Vipdrive Cía. Ltda. durante el periodo económico 2010”, estudiante de VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoria, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoria.

Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 19 de Octubre de 2011

Ing. Ernesto Jara

C.I.: 060173134-2

AUTORÍA DE TESIS

Yo Sandra Elizabeth Castillo Lozada, con C.I. # 180415671-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “Estudio de la Planificación Financiera para la correcta Toma de Decisiones dentro la Escuela de Capacitación de Choferes No Profesionales Vipdrive Cía. Ltda. Durante el periodo económico 2010”, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoria para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 19 de Octubre de 2011

Sandra Elizabeth Castillo Lozada

C.I.: 180415671-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “Estudio de la Planificación Financiera para la correcta Toma de Decisiones dentro la Escuela de Capacitación de Choferes No Profesionales Vipdrive Cía. Ltda. durante el periodo económico 2010”, elaborado por Sandra Elizabeth Castillo Lozada, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoria de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de Octubre de 2011

Para constancia firma

ING. MARIO RUBIO

ECO. CARLOS SALTOS

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Que Dios nos de la sabiduría para descubrir lo correcto, la voluntad para elegir y la fuerza para hacer que perduré, dedicó a mis Padres Angel Castillo y Fabiola Lozada, a mi esposo Mauricio Medina, a mi tierna hija y adorado sobrino quienes son la razón de mi existencia, por el amor y comprensión brindada para el logro de mis metas.

Sandra Castillo de Medina

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por permitirme haber llegado hasta aquí y ser un gran apoyo en todo momento, a la Escuela de Conducción de Choferes No Profesionales Vipdrive Cía. Ltda. por darme la oportunidad de desarrollar una labor importante en mi carrera y compartir de sus discernimientos, a mi Director de Tesis Ing. Ernesto Jara y a los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoria quienes en su momento compartieron sus conocimientos y ayuda.

INDICE GENERAL.	Pág.
Página de Título o Portada.....	i
Página de Aprobación por el Tutor.....	ii
Página de Autoría de la Tesis.....	iii
Página de aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Página de Dedicatoria (opcional).....	v
Página de Agradecimiento (opcional).....	vi
Índice General de contenidos.....	vii
Índice de cuadros y Gráficos.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xvii

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

El Problema

Tema de Investigación.....	1
Planteamiento del problema.....	1
Contextualización.....	1
Contexto Macro.....	1
Contexto Meso.....	2
Contexto Micro.....	4

Análisis Crítico.....	6
Prognosis.....	7
Formulación del problema.....	8
Preguntas Directrices.....	8
Delimitación.....	9
Justificación.....	10
Objetivos.....	11
Objetivos Generales.....	11
Objetivos Específicos.....	11

CAPÍTULO II

Marco Teórico

Antecedentes Investigativos.....	12
Fundamentación Filosófica.....	13
Fundamentación Legal.....	14
Categorías Fundamentales.....	39
Variable Independiente.....	40
Gestión Financiera.....	41
Planeación.....	42
Administración.....	43
Variable Dependiente.....	43

Gestión De Empresas.....	43
Gestión Estratégica.....	44
Estrategias Financieras.....	45
Toma De Decisiones.....	47
Subordinación Conceptual.....	49
Planificación Estratégica.....	49
Etapas de la Planificación Estratégica.....	50
Flujos Financieros.....	51
Información Financiera.....	53
Objetivos Financieros.....	55
Diagnostico Financiero.....	60
Estados Previsionales.....	62
Racionalidad en la Toma de Decisiones.....	64
Evaluación De Alternativas.....	65
Decisiones Programadas y no Programadas.....	65
Enfoques Modernos en la Toma de Decisiones Bajo Condiciones de Incertidumbre.....	66
Sistemas de Apoyo a las Decisiones.....	67
Enfoque de Sistemas a la Toma de Decisiones.....	67
Hipótesis.....	68
Señalamiento de Variables.....	68

CAPÍTULO III

Metodología

Enfoque.....	69
Modalidad Básica de la Investigación.....	69
Investigación de Campo.....	69
Investigación Bibliográfica.....	69
Nivel o tipo de Investigación.....	70
Investigación Descriptivo.....	70
Población y Muestra.....	70
Población.....	70
Tipo de Muestreo.....	71
Método Estratificado.....	71
Selección de la técnica de muestreo.....	71
Muestreo Sistemático.....	71
Muestra.....	73
Formula de la Muestra.....	73
Operalización de las Variables.....	74
Plan de recolección de la Información.....	77
Plan de procesamiento de la Información.....	78

CAPÍTULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados

Análisis e Interpretación de Resultados.....	79
Verificación de la Hipótesis.....	90
Planteamiento de la Hipótesis.....	90
Formulación de la hipótesis nula y la hipótesis alternativa.....	90
Hipótesis Nula H_0	91
Hipótesis Alternativa H_1	91
Nivel de significación.....	91
Descripción de la población.....	92
Selección del estadístico para verificar la hipótesis	92
El estadístico pertinente.....	92
Decisión Estadística.....	96

CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones.....	98
Recomendaciones.....	99

CAPÍTULO VI

Propuesta

Datos Informativos.....	100
Antecedentes de la Propuesta.....	101
Justificación.....	102
Objetivos de la Propuesta.....	103
Objetivo General.....	103
Objetivos Específicos.....	103
Análisis de Factibilidad.....	103
Organizacional.....	103
Económico- social.....	104
Legal.....	104
Fundamentación Científica.....	104
Generalidades sobre el presupuesto empresarial.....	104
Importancia.....	105
Definición del Presupuesto.....	105
Funciones de los Presupuestos.....	107
Limitaciones del Presupuesto.....	108
Importancia de los Presupuestos.....	108
Clasificación de los Presupuestos.....	109
Modelo Operativo.....	113

Establecer un programa de planificación financiera con la finalidad de tomar decisiones correctas y oportunas.....	114
Obtener información.....	114
Analizar y evaluar la situación financiera.....	114
Análisis financiero vertical.....	114
Interpretación del análisis realizado.....	119
Índices financieros.....	120
Definir las etapas para la elaboración del presupuesto financiero.....	123
Proyectar en términos monetarios el resultado futuro que se desea alcanzar	128
Administración De La Propuesta.....	135
Previsión De La Evaluación.....	136

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía.....	138
Anexos.....	139

INDICE DE GRÁFICOS

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Relación Causa-Efecto.....	5
Superordinación Conceptual.....	39
Subordinación Conceptual V. Independiente.....	48
Información Financiera.....	53
Objetivos Financieros.....	55
Marco de Referencia.....	56
Senda del Beneficio.....	58
Efecto en Cadena.....	59
Diagnostico Financiero.....	60
Subordinación Conceptual V. Dependiente.....	63
¿Consta los datos de la Institución?.....	79
¿Los comprobante de Cobro son pre numerados?.....	80
¿Los documentos de ingresos son considerados para la planificación financiera?.....	81
¿Se encuentra el valor a cobrar tanto en letras como en números?.....	82
¿Los comprobantes de cobro están relacionados con los valores de ingresos?.....	83
¿Se identifica el número de deposito en el ingreso?.....	84
¿Existe autorización para realizar la compra o gasto?.....	85

¿Los documentos de egresos son considerados para la planificación financiera?.....	86
¿El valor del gasto esta relacionado con su finalidad?.....	87
¿Los documentos de adquisición cumplen con los requisitos tributarios?.....	88
¿Los egresos por compra se lo realizan en base a una planificación previa para la correcta toma de decisiones?.....	89
Distribución chi-cuadrado.....	95
Representación grafica de la hipótesis.....	97
Clasificación De Los Presupuestos.....	109
Según el Sector.....	112
Organigrama Estructural.....	135
Organigrama Funcional.....	136

INDICE DE TABLAS

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Muestreo Sistemático.....	72
Operacionalización de la Variable Independiente.....	75
Operacionalización de la Variable Dependiente.....	76
Plan de Recolección de Información.....	77
¿Consta los datos de la Institución?.....	79
¿Los comprobante de Cobro son pre numerados?.....	80

¿Los documentos de ingresos son considerados para la planificación financiera?.....	81
¿Se encuentra el valor a cobrar tanto en letras como en números?.....	82
¿Los comprobantes de cobro están relacionados con los valores de ingresos?.....	83
¿Se identifica el número de deposito en el ingreso?.....	84
¿Existe autorización para realizar la compra o gasto?.....	85
¿Los documentos de egresos son considerados para la planificación financiera?.....	86
¿El valor del gasto esta relacionado con su finalidad?.....	87
¿Los documentos de adquisición cumplen con los requisitos tributarios?.....	88
¿Los egresos por compra se lo realizan en base a una planificación previa para la correcta toma de decisiones?.....	89
Frecuencia Observada	93
Tabla Frecuencia Esperada.....	93
Tabla para el cálculo de chi – cuadrado.....	94
Equipo Técnico Responsable.....	101
Modelo Operativo.....	113
Balance General.....	115
Balance De Perdidas y Ganancias.....	124
Modelo para Elaboración de un Presupuesto.....	128

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está motivado por el propósito de ofrecer un modelo básico de planeación financiera a la escuela de conducción de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda., que le permite mejorar su rentabilidad en el largo plazo. El modelo propuesto se basa en el análisis previo de algunos de los principales rasgos que caracterizan el desempeño de dicha compañía, el cual revela debilidades importantes que, de ser corregidas, permitirían consolidar el posicionamiento de Vipdrive en el mercado y mejorar su rentabilidad.

En la actualidad “Vipdrive” opera con procedimientos empíricos que no permiten optimizar su desempeño y posibilidades de crecimiento. La compañía no cuenta con el beneficio de poder utilizar herramientas de planeación financiera, ni tampoco posee mecanismos de control. Tampoco realiza presupuestos para los años venideros.

De implementarse medidas adecuadas para subsanar esas deficiencias, podría mejorar sensiblemente su posicionamiento en el mercado.

La situación descrita fue lo que motivó a la realización de un aporte que proporcione una solución inmediata y bien diseñada (Presupuesto económico) para que la empresa alcance sus objetivos, incrementar su rentabilidad en el largo plazo optimizando los recursos.

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación “Estudio de la planificación Financiera para la correcta toma de decisiones dentro la escuela de capacitación de choferes no profesionales vipdrive Cía. Ltda.”

Día a día todos buscamos una manera eficaz para poder lograr una buena administración de nuestro dinero, pero son muy pocas aquellas personas que planifican la forma más eficiente de gastarlo o invertirlo; las empresas también se encuentran en la eterna búsqueda de una buena planificación financiera, y para ello cuentan con un equipo de profesionales que diariamente propone nuevas ideas y estrategias.

Es importante que destaquemos que la planificación financiera es un arma de fundamental con la que cuentan las empresas durante los procesos de las tomas de decisiones. Es por esta razón que la mayoría de las empresas se toman muy en serio la planificación financiera dedicándole la mayoría de los recursos disponibles. El objetivo principal que posee la misma, es la realización de un plan financiero el cual se encarga de detallar y describir la estrategia financiera que llevará a cabo la empresa; además suelen hacerse proyecciones a situaciones futuras, basadas en los diferentes estados contables y financieros de la empresa.

Dentro de la planificación financiera en la escuela de capacitación de choferes no profesionales vip drive pretendo plantear diferentes objetivos a cumplir, ya sean estos posibles u óptimos, para que de esta manera, los mismos puedan ser evaluados con posterioridad.

Según Piñango (2003), “La diferencia entre el éxito y el fracaso financiero depende, no solo de la información disponible, sino también de la sabiduría que se utilice al lidiar con esa información” Muchas veces, el aprender haciendo conduce a pérdidas innecesarias: el desconocimiento de

los fundamentos de finanzas puede llevar a un individuo, por un lado, tomar malas decisiones de inversión y, por el otro, dejar pasar buenas oportunidades

Interpretando a Flores (2003), el análisis financiero es un conjunto de principios, procedimientos y técnicas que permiten que las transacciones comerciales, económicas y financieras que realiza una empresa y que se encuentran plasmadas en la contabilidad, como información financiera, sirva de base a la gerencia para tomar decisiones oportunas y eficientes en un momento determinado. El análisis financiero no sólo se puede aplicar a una empresa; sino que su aplicación de principios, procedimientos y técnicas también es aplicable a otros tipos de empresas. El análisis financiero proporciona información, para que la gerencia tome la decisión más conveniente para la empresa. En ese sentido la finalidad del análisis financiero es servir como herramienta básica para el gerente o funcionario responsable, en la toma de decisiones empresariales.

Esta tesis está estructurada en seis capítulos claramente diferenciados en CAPITULO I con el problema “Estudio de la Planificación Financiera para la correcta toma de decisiones dentro la escuela de capacitación de choferes no profesionales vipdrive Cía. Ltda.”), planteamiento del problema, contextualización (macro-campo latinoamericano, meso-a nivel del país, micro-empresa), análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes de la investigación (de acuerdo a las variables dependientes e independientes pueden ser tres), delimitación del objetivo de investigación (área, campo, aspecto, tiempo y espacial), justificación y objetivos.

EL CAPÍTULO II, se desarrollará los antecedentes investigativos (comprobar si ya se han realizado los temas en la zona centro), fundamentaciones (filosófica, legal, epistemológica), categorías

fundamentales, hipótesis, y señalamiento de variables (dependiente e independiente).

CAPÍTULO III, trabaja la metodología de investigación, modalidades de investigación, niveles de investigación, población y muestra, Operacionalización de variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de información.

CAPITULO IV, realizará el análisis e interpretación de resultados, interpretación de datos, verificación de hipótesis.

En cuanto al CAPITULO V, se sintetizará con las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente el CAPITULO VI, se desarrollará una propuesta al problema planteado (mi problema-datos informativos-antecedentes de la propuesta), el está constituido por Datos informativos (Escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. domiciliada en la provincia de Tungurahua, ciudad Ambato inicia sus actividades, 05 de Julio del 2007), antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de la factibilidad fundamentaciones, metodología, administración, bibliografía y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

“Estudio de la Planificación Financiera para la Correcta Toma de Decisiones dentro de la Escuela de Capacitación de Choferes No Profesionales Vipdrive Cía. Ltda.”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

Macro

Después de haberse desarrollado las técnicas de simulación y optimización cuando se comenzaron a diseñar modelos financieros de tipo matemático, en la década de 1960 – empezó lo que ha venido en llamarse Planificación Financiera moderna. Durante las dos últimas décadas han sido publicadas

una enorme cantidad de modelos de planificación financiera, por ser éste uno de los campos de la investigación económico-empresarial más prometedor.”

Hoy en día, vivimos en una situación socio-económica exigente por lo que el mundo de los negocios requiere de personas capaces y actualizadas para el manejo de las organizaciones, y así tomar las decisiones adecuadas para no afectar a los resultados y la permanencia de las empresas en el mercado competitivo.

La crisis económica, política y social de nuestro país se manifiesta a través de un alto índice de globalización generalizado, el incremento de desempleo, el alto costo de la canasta básica familiar, la migración y la baja en la entrada de divisas.

Los inversionistas y directores de empresas que se desenvuelven en estos escenarios, esperan no tener barreras para desarrollar sus actividades de negocio en cualquier parte del mundo, y aspiran a tener acceso a información de alta calidad, confiable, transparente y comparable, que sirva de base para tomar las mejores decisiones.

Meso

La evolución de la técnica presupuestaria en el Ecuador debe ser explicada a la luz del peso relativo que cada una de las funciones político- institucional, económica y gerencial del presupuesto ha representado en su momento, lo que ha estado sujeto a las condiciones de institucionalidad democrática del país, crisis fiscal, factores externos de auge y recesión económica e inclusive catástrofes naturales.

Las técnicas presupuestarias son parte del sistema de presupuesto y deben ser examinadas en el marco de su interrelación con los otros sistemas de la administración financiera.

El éxito o fracaso en el cumplimiento de los objetivos y metas esperados contenidos en los presupuestos depende, a más de otros factores externos, de cómo fluyen los recursos para la ejecución de los programas, de la información financiera de la gestión presupuestaria, de las posibilidades de efectuar modificaciones oportunas a los presupuestos, etc.

En esa óptica la evolución de las técnicas presupuestarias en el Ecuador ha seguido un proceso de la mano del régimen de gobierno, de la influencia de las crisis económicas, de la readecuación institucional, del reordenamiento del rol del estado en la economía y de la mayor participación ciudadana.

Frente a una realidad cada vez más cambiante y frente a mayores retos, los gerentes deben tomar decisiones ejerciendo sus funciones básicas bajo enfoques validos en el lugar y momento que se viva. La planificación financiera tiene la orientación de prever el futuro inmediato.

En el país, durante los últimos años, han surgido diferentes oportunidades para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, contando con el apoyo de catorce diferentes instituciones gubernamentales, no gubernamentales e instituciones privadas.

Esto ha permitido la formación de muchas microempresas, que se han constituido para muchos hogares como una alternativa para obtener un ingreso extra.

Las empresas exitosas se mantienen en el mercado porque elaboran y aplican planes financieros para el mediano y largo plazo; la planificación financiera les permite anticiparse al futuro y tomar las medidas correctivas necesarias para que los eventos no afecten negativamente la empresa.

Es necesario mencionar que la implementación de planes financieros no es exclusiva de las grandes empresas, sino que es un recurso que está también al alcance de las pequeñas y medianas empresas y que puede ser aprovechado para poder ser competitivas e incrementar su rentabilidad en el mediano y largo plazo.

Micro

La escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. es reconocida en la ciudad y a nivel nacional a pesar de su poco tiempo en el mercado y en por su excelencia en la capacitación y enseñanza de conducción para choferes no profesionales.

Mediante la resolución N° 052-DIR-2009-CNTTTSV se dio la apertura y funcionamiento de la escuela de conducción de choferes no profesionales “VIPDRIVE CIA. LTDA.”

La compañía limitada Vipdrive esta domiciliada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, en la parroquia la Merced entre las calles Av. 12 de Noviembre s/n y Unidad Nacional se ha detectado que en la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. no cuenta con una planificación financiera por lo que se pretende analizar y dar la respectiva solución a dicho problema.

Árbol de Problemas

EFFECTOS

Incorrecta toma de decisiones

Establecimiento de políticas incorrectas

Inadecuado manual de funciones

PROBLEMA

Inexistente Planificación Estratégica

CAUSAS

Inadecuada Planificación Financiera

Falta de establecimiento de políticas y mapa de procesos

Incorrectas técnicas de control

Gráfico No. 1: Relación Causa – Efecto
Elaborado por: Sandra Castillo

1.1.2 Análisis Crítico

El análisis financiero es el estudio que esta basado en principios y técnicas que nos permiten contar con un arma fundamental para la toma de decisiones, es por eso que las gerencias de las empresas lo utilizan como una herramienta primordial para poder guiar la empresa.

Si contamos con estas bases como la principal y primordial estructura para la formación o desenvolvimiento de la empresa es como podremos tener excelentes resultados tanto financieros como con el cumplimiento de sus objetivos y metas.

La inexistente planificación estratégica es un problema que se viene presentando dentro de la escuela de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. debido a que no cuenta con adecuadas técnicas de diagnóstico, análisis, y toma de decisiones de ahí que la planificación estratégica sea un instrumento que ayuda no únicamente a reaccionar frente a los cambios sino, y sobre todo, proponer y delinear propuestas de cambio.

El uso de estrategias permite asumir un compromiso con los objetivos a lograr, anticipando dificultades y necesidades, proyectando implicaciones antes de que ocurran, disminuyendo el grado improvisación y aumentando las probabilidades de éxito.

Por otro lado, encontramos que la gerencia administrativa financiera cuenta con una irreal planificación anual del presupuesto financiero, exponiendo la inexistente planificación financiera la cual es encargada de proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la Cía. Ltda. Vipdrive y maximizar el valor de la misma.

1.1.3 Prognosis

Se entiende por planificación, la unificación y sistematización de actividades, por medio de las cuales se establecen los objetivos de la empresa y la organización necesaria para alcanzarlos. La gerencia debe organizar sus recursos financieros, si quiere desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para el logro de las metas fijadas por la alta dirección y a la vez precisar los recursos que deben asignarse a las distintas dependencias que directa o indirectamente ayudan al plan de operaciones.

La escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. fracasará y perderá cuantiosas sumas de dinero por que viene acarreado varios problemas ya que no se realiza una planificación financiera y se toman decisiones a la ligera.

Es importante que estas decisiones sean tomadas en conjunto y nunca separadas, ya que esta situación podría ser motivo de serios problemas de desacuerdo y convivencia entre los ejecutivos encargados de la toma de dichas decisiones.

Estas son algunos de los problemas existentes y persistentes.

- Falta de interés por parte de los directivos.
- Se confunden la planificación con planes concretos.
- Se planifica sin objetivos o metas específicas.

Todas las personas encargadas de la planificación financiera de la Cía. Ltda., deben estar consientes de que no existe un plan perfecto. Sin embargo para poder alcanzar un plan cercano al óptimo deben realizarse procesos de prueba y error.

Los cambios constantes en el mercado obligan a las empresas a innovar sus procesos, infraestructuras y maquinarias, y con ello lograr la utilización óptima de los recursos en sus diferentes áreas, maximizando ingresos y reduciendo costos. Las presiones competitivas del entorno están induciendo a los mandos gerenciales a efectuar cambios en la forma de administrar y orientar a las empresas para poder ser competitivas.

Una buena planificación financiera debe conducir al directivo a tener en consideración determinados acontecimientos que pueden llegar a interferir con el buen desempeño de la Cía. Ltda. o que logren entorpecerla, con el fin de tomar ciertas medidas que puedan contrarrestar estos posibles efectos.

1.1.4 Formulación del Problema

¿La Inadecuada planificación financiera es la principal causa para la inexistencia de una administración y gerencia técnica lo que conlleva a la Cía. Ltda. Vipdrive a una incorrecta toma de decisiones durante el periodo económico 2010?

- **Variable Independiente:** Inadecuada planificación financiera

- **Variable Dependiente:** Incorrecta toma de decisiones

1.1.5 Preguntas Directrices

-¿Cómo la inadecuada planificación financiera afecta en la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.?

-¿La incorrecta toma de decisiones perjudica de forma económica a Cía. Ltda. Vipdrive?

-¿La elaboración de un presupuesto semestral en Vipdrive Cía. Ltda. solucionará los problemas en la correcta toma de decisiones?

1.1.6 Delimitación del Problema

La investigación se encuentra enmarcada en la siguiente delimitación que contiene:

Campo: Contabilidad y Auditoria

Área: Financiera

Aspecto: Planificación Financiera

Delimitación Espacial:

La investigación será llevada a cabo dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda., perteneciente a la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

Delimitación Temporal:

Está previsto realizar el trabajo de investigación en el periodo económico 2010.

Unidades de Observación:

- Accionistas

- Director General
- Supervisor
- Contador
- Secretaria
- Alumnos

1.2 JUSTIFICACIÓN

La investigación realizada se justifica por la necesidad que tiene la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. de conocer la metodología para elaborar planes financieros y por la importancia y utilidad de los mismos.

La Planificación Financiera es el medio a través del cual se puede establecer un sistema integral donde se presta particular atención a la fijación de objetivos con base en los cuales se planifican y controlan la asignación de recursos a las diferentes actividades tanto administrativas y financieras que puede realizar la Cía. Ltda. dicha planificación financiera implica coordinar, asesorar, organizar y evaluar de manera permanente.

Diseñando y actualizando sistemas, definiendo metodologías más racionales de operación, estableciendo un mecanismo y control, basado en el hecho de Incremento de los niveles de eficiencia, pues solo así se puede brindar un servicio de excelencia,. La escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. me ayudara con la información que se requiera para la elaboración de la planificación financiera así también con recursos económicos, y humanos.

Finalmente, una de las razones fundamentales, por las cuales se justifica la existencia de la planificación financiera en una institución tan compleja como

lo es Vipdrive Cía. Ltda., que confronta problemas vinculados con la falta de definición de cómo encarar procesos que permitan asignar recursos para alcanzar objetivos en un periodo determinado , es adoptar estrategias que definan el "como" se realizan las actividades de la institución eligiendo aquellas que mejor convengan para el logro de los objetivos, ejecutando y controlando para determinar si los planes no se queden únicamente en mente de quienes lo propusieron.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo General

- Adaptar un modelo de planificación financiera para la correcta toma de decisiones dentro la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

Objetivos Específicos

- Analizar la planificación financiera vigente para realizar un estudio analítico y crítico de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.
- Establecer un programa de planificación financiera con la finalidad de tomar decisiones correctas y oportunas
- Elaborar el presupuesto financiero para el 2011 con el propósito de cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo de la siguiente tesis, “estudio de la planificación financiera para la correcta toma de decisiones dentro la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. durante el periodo económico 2010.” se apoyo en libros como en tesis realizadas por ex alumnos de la Facultad de Contabilidad y Auditoría que se encuentran al alcance en la biblioteca de la misma, a continuación se detallan los siguientes antecedentes investigativos.

Según Proaño Altamirano Jenny Cecilia (2004) “Planificación Financiera para Ambandine S. A.” quien concluye y recomienda lo siguiente:

- A pesar de existir cierta base de compras ya definida según la producción y pedidos en firme, se ha visto la necesidad de un plan financiero, para que las actividades se desarrollen de mejor manera pues que se requiere tener datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias a futuro. La existencia de un sistema de planificación proporciona el sustento necesario para administrar de mejor manera los recursos de la empresa, contribuye a un mayor control en cuanto a gastos se refiere.
- Considero importante que para aplicar un sistema de planificación, todo el personal debe estar involucrado, así se fomenta al cumplimiento de los objetivos y metas no solo empresariales sino también

personal, por ello es necesario una concientización de cada uno de los individuos para obtener su apoyo

Se puede mencionar también en la página web “Gestión y administración”: Es importante que destaquemos que la planificación financiera es un arma de fundamental con la que cuentan las empresas durante los procesos de las tomas de decisiones. Es por esta razón que la mayoría de las empresas se toman muy en serio la planificación financiera dedicándole la mayoría de los recursos disponibles. El objetivo principal que posee la misma, es la realización de un plan financiero el cual se encarga de detallar y describir la estrategia financiera que llevará a cabo la empresa; además suelen hacerse proyecciones a situaciones futuras, basadas en los diferentes estados contables y financieros de la empresa.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará el paradigma crítico propositivo positivista; porque ayudará a diagnosticar causas y soluciones mediante técnicas de investigación, ya que se considera que el problema de estudio se encuentra en constante evolución, además de ser cualitativa por la participación de todos los involucrados que surge como una característica de alternativa de superación a la visión tradicionalista, facilitando de esta manera la cualificación de las causas y efectos que rodean al problema. Permitirá también poner en práctica de la teoría de una especialidad abierta flexible y participativa solucionando los problemas que suceden en la empresa.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Los siguientes aspectos fundamentan legalmente la realización de este trabajo investigativo:

REGLAMENTO DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN DE CONDUCTORES SPORMAN

Decreto Ejecutivo 3568, Registro Oficial 3 de 20 de Enero del 2003.

Gustavo Noboa Bejarano

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

Considerando:

Que, la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres en su artículo 23, literal d), faculta al Consejo Nacional de Tránsito elaborar los proyectos de reglamentos necesarios para la aplicación de la misma;

Que, el artículo 23 literal j) de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres, faculta al Consejo Nacional de Tránsito autorizar, regular y supervisar el funcionamiento de las escuelas técnicas de capacitación de conductores profesionales y no profesionales, de conformidad con el reglamento respectivo;

Que, es indispensable regular adecuadamente la organización y funcionamiento de las escuelas de capacitación de conductores no profesionales, a fin de que se conviertan en formadoras de una cultura de conducción que contribuya al mejoramiento de la seguridad vial y la calidad de vida de los ecuatorianos; y, En ejercicio de la facultad contemplada en el numeral 5 del artículo 171 de la Constitución Política de la República.

Decreta:

El siguiente Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales.

CAPITULO I DE LA FINALIDAD

Art. 1.- Las escuelas de capacitación de conductores no profesionales son las personas jurídicas encargadas de impartir los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias, para que los egresados puedan optar por una licencia de conducir tipos A o B, con el objeto de acceder a la conducción en forma responsable y segura, de vehículos motorizados legalmente autorizados para esta categoría.

Además, estas escuelas podrán realizar cursos de actualización sobre leyes y reglamentos de tránsito, a conductores no profesionales de organizaciones públicas y privadas que lo requieran, así como actividades culturales y educativas, relacionadas con el tránsito, dirigidas a la comunidad.

Otorgarán juntamente con la Jefatura o Sub jefatura Provincial de Tránsito respectiva y en su caso, la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, el título de aprobación de estudios, como requisito previo a la concesión de la licencia de conductor no profesional.

CAPITULO II DE LA ADMINISTRACIÓN

Art. 2.- Las escuelas de formación y capacitación de conductores no profesionales deberán ser administradas por entidades especializadas o por las jefaturas provinciales de Tránsito, debidamente autorizadas por el Consejo Nacional de Tránsito. Para la provincia del Guayas tal autorización será otorgada por la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas.

Las escuelas de formación y capacitación de conductores no profesionales creadas por el Touring y Automóvil Club del Ecuador ANETA continuarán bajo su administración.

CAPITULO III DE LA ORGANIZACIÓN

Art. 3.- Las escuelas de capacitación de conductores no profesionales, contarán en su organización con un Director General, un Supervisor, un Asesor Técnico en Educación y Seguridad Vial, un Psicólogo Educativo, un Secretario, un Tesorero, un cuerpo docente conformado de profesores e instructores y los empleados indispensables. El personal antes señalado será designado por el Directorio de cada una de las entidades auspiciantes de las escuelas de acuerdo con las disposiciones del presente reglamento.

DEL DIRECTOR GENERAL

Art. 4.- El Director General de las escuelas de capacitación de conductores no profesionales deberá tener conocimientos de tránsito, con la capacidad teórica y práctica en la enseñanza de conducción y, experiencia en dirigir centros educativos, debiendo además acreditar idoneidad moral. Preferentemente, podrán ser oficiales de la Policía Nacional en servicio pasivo.

Art. 5.- Son deberes y atribuciones del Director General:

a) Dirigir oficialmente a las escuelas de acuerdo con las disposiciones del estatuto social, del presente reglamento y con las que para el efecto dictare el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres o en su caso la Comisión de Tránsito del Guayas;

b) Responder por la marcha administrativa, técnica y disciplinaria de la escuela, tanto en los cursos regulares como en las actividades de educación vial que fueren programadas;

c) Velar por el cumplimiento de los planes y programas de estudio, aprobados por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres y por la Comisión de Tránsito del Guayas;

d) Presidir el Consejo Académico;

e) Ejercer la supervisión, el asesoramiento, la coordinación y evaluación de los procesos pedagógicos, psicosomático y administrativo de la escuela;

f) Coordinar las diferentes actividades con las jefaturas y sub jefaturas de Tránsito dentro de su jurisdicción;

g) Legalizar los documentos estudiantiles y oficiales que sean de su responsabilidad y suscribir conjuntamente con la autoridad de Tránsito correspondiente o su delegado, los títulos de conductor no profesional que confieren las espuelas a sus alumnos;

h) Supervisar frecuentemente las clases teóricas y prácticas;

i) Responsabilizarse solidariamente con el Secretario-Tesorero, del manejo de los fondos de la escuela;

j) Preparar el presupuesto de la escuela y calcular el costo de los cursos para someterlos a la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres y de la Comisión de Tránsito del Guayas;

k) Autorizar gastos de acuerdo con el presupuesto vigente;

l) Evaluar los métodos aplicados, los medios y formas de realización de los cursos y la eficiencia del desempeño de cada uno de los integrantes del personal de la escuela;

m) Mantener actualizada la información académica y administrativa respecto a los alumnos; considerando, asistencia, calificaciones, aprobaciones y reprobaciones;

n) Preparar los informes de actividades y los planes anuales de trabajo;

o) Presidir los tribunales de exámenes; y,

p) Ejercer las demás atribuciones que la ley, el estatuto social y reglamentos asignaren.

DEL SUPERVISOR

Art. 6.- El Supervisor será una persona con amplia experiencia en la instrucción teórica y práctica de manejo y con conocimientos sobre la Ley y Reglamento de Tránsito y Transporte Terrestres.

Art. 7.- Son sus deberes y atribuciones:

a) Supervisar personalmente el proceso de inscripción de los alumnos, la tramitación y obtención de los permisos de aprendizaje;

b) Revisar personalmente las nóminas de los alumnos que se remiten a la Jefatura Provincial de Tránsito y a la Comisión de Tránsito del Guayas;

- c) Mantener un archivo de los documentos por cursos;
- d) Presentar informes mensuales sobre las actividades realizadas y novedades encontradas;
- e) Responder por la disciplina del personal administrativo y docente, así como de la logística de la escuela;
- f) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones administrativas y operativas de la Dirección General;
- g) Organizar los cursos teóricos y prácticos en coordinación con los profesores y Secretaría - Tesorería; y,
- h) Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por la Dirección General.

DEL ASESOR TÉCNICO EN EDUCACIÓN Y SEGURIDAD VIAL

Art. 8.- El Asesor Técnico deberá ser un profesional que acredite amplios conocimientos y experiencia en educación y seguridad vial. Preferentemente; podrán ser oficiales de la Policía Nacional o de la Comisión de Tránsito del Guayas en servicio pasivo.

Art. 9.- Son sus deberes y atribuciones:

- a) Revisar, analizar y recomendar planes y programas de estudios sobre educación y seguridad vial;
- b) Preparar y dictar conferencias sobre educación y seguridad vial a los instructores de las escuelas de conducción;
- c) Preparar bancos de preguntas para la toma de exámenes teóricos y prácticos sobre educación vial y conducción;

- d) Supervisar en forma aleatoria las clases de teoría que dictan los profesores sobre educación vial;
- e) Diseñar trípticos y folletos relacionados con educación y seguridad vial;
- f) Revisar y recomendar actualizaciones a los manuales del conductor;
- g) Asesorar al Director General en todo lo relacionado con educación y seguridad vial; y,
- h) Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por la Dirección General.

DEL SECRETARIO/A

Art. 10.- El Secretario/a deberá poseer experiencia y preparación adecuados para el desempeño eficiente de sus funciones.

Art. 11.- Son sus deberes y atribuciones:

- a) Ejecutar las tareas administrativas propias de la escuela;
- b) Conferir previa autorización del Director, las copias y certificaciones que se solicitaren;
- c) Mantener el registro de matrículas, registro de calificaciones y más documentos propios de la función, responsabilizándose por su integridad;
- d) Llevar un registro de la asistencia de los alumnos, la puntualidad del personal y el cumplimiento de las tareas asignadas; y,
- e) Cumplir con los demás que le fueren señalados por la Dirección General.

DEL TESORERO/A

Art. 12.- El Tesorero/a deberá tener conocimientos en áreas contables y administrativas y experiencia adecuada, para el desempeño eficiente de sus funciones, debiendo ser caucionado.

Art. 13.- Son sus deberes y atribuciones:

- a) Responsabilizarse por los bienes y recursos económicos de la escuela, debiendo presentar informes por cursos y otros que le fueren requeridos a sus autoridades superiores;
- b) Efectuar los egresos debidamente autorizados y justificados, así como recaudar con diligencia los fondos y asignaciones de la escuela;
- c) Llevar un registro de ingresos y egresos de la escuela; y,
- d) Cumplir con los demás que le fueren señalados por la Dirección General.

DEL PSICÓLOGO EDUCATIVO

Art. 14.- El Psicólogo Educativo deberá ser un profesional de la rama con la experiencia necesaria para el análisis y supervisión de los exámenes psicosenométricos.

Art. 15.- Son sus deberes y atribuciones:

- a) Receptar y evaluar los exámenes psicotécnicos haciendo uso de un equipo técnico en concordancia con el artículo 56, literal e) del Reglamento General para la Aplicación de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres;
- b) Informar al Director sobre los resultados de los exámenes psicosenométricos realizados;
- c) Mantener un archivo de los exámenes realizados a los estudiantes de las escuelas de conducción; y,
- d) Cumplir con los demás que le fueren señalados por la Dirección General.

DEL PERSONAL DOCENTE

Art. 16.- La escuela contará con personal docente conformado por profesores de teoría altamente calificados; los mismos que podrán ser instructores policiales del Departamento de Educación Vial de la Dirección Nacional de Tránsito o de la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, en su jurisdicción.

También deberá contar con instructores para la práctica altamente calificados; los mismos que deben tener el certificado de "Instructor de Educación Vial" otorgado por un centro de formación autorizado por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, para este fin.

DE LOS PROFESORES DE TEORÍA

Art. 17.- Los profesores de teoría son los encargados de impartir las enseñanzas teóricas de los cursos, debiendo cumplir los siguientes requisitos:

- a) Ser profesional en el área de su especialidad, calidad que se acreditará con títulos o certificados otorgados por las instituciones de educación superior del país; Y,
- b) Tener una experiencia laboral superior a dos años en el área de su especialidad.

Los profesores de teoría deberán cumplir con las siguientes obligaciones:

- a) Dictar las clases de su especialidad de acuerdo con los planes, programas y horarios establecidos; y, en los casos que amerite con aplicaciones prácticas;
- b) Planificar y preparar las clases, así como dirigir y evaluar permanentemente los conocimientos de los estudiantes;
- c) Utilizar en el trabajo docente, técnicas y recursos didácticos apropiados, equipos completos de proyección y pantalla correspondiente;
- d) Llevar el registro de asistencia y calificaciones de los alumnos en su respectiva materia;
- e) Tomar y calificar, los exámenes al final de los cursos teóricos;
- f) Entregar en Secretaría la lista de los alumnos aprobados y reprobados del curso teórico;

g) Asistir a sesiones y más actos oficiales convocados por las autoridades respectivas; y,

h) Cumplir con las demás que le fueren señaladas por la Dirección General.

DE LOS INSTRUCTORES DE CONDUCCIÓN

Art. 18.- Los instructores de conducción son los encargados de impartir la enseñanza práctica a los alumnos, mediante el manejo de los vehículos de instrucción, debiendo cumplir los siguientes requisitos:

a) Tener aprobada como mínimo la enseñanza media o su equivalente;

b) Haber obtenido el certificado de Instructor de Educación Vial;

c) Acreditar idoneidad moral mediante certificado de antecedentes personales (Récord Policial) otorgado por la Policía Judicial y certificado de su hoja de vida de conductor del Registro Nacional de Conductores de Vehículos Motorizados, los que deberán renovarse cada dos años;

d) Haber obtenido la licencia de manejo profesional o no profesional;

e) Ser mayor de 23 años;

f) Experiencia mínima de 5 años en la conducción de automotores;

g) Acreditar buenas relaciones interpersonales; y,

h) Que no hayan incurrido en el cometimiento de infracciones a la Ley y reglamentos de Tránsito en los últimos tres años a contar de la fecha prevista para el inicio de sus actividades.

Art. 19.- Serán sus deberes y atribuciones:

a) Instruir las prácticas con sujeción a lo establecido en los programas y horarios;

b) Hacer uso máximo de la tolerancia y paciencia para lograr impartir conocimientos prácticos a los estudiantes;

- c) Elevar oportunamente a conocimiento de la Dirección General los problemas que se le presentaren;
- d) Calificar a los estudiantes después de cada práctica e informar a Secretaría para su inmediata incorporación al registro del alumno;
- e) Respetar el compromiso de trabajo adquirido con la escuela y cumplirlo a cabalidad;
- f) Asistir a las juntas y reuniones a las cuales fueren convocados; y,
- g) Cumplir con las demás que le fueren señaladas por la Dirección General.

DEL CONSEJO ACADÉMICO

Art. 20.- El Consejo Académico estará integrado por el Director General, el Supervisor, el Asesor Técnico, un representante de los profesores de teoría y un representante de los instructores de práctica de conducción; actuará como Secretario, el Secretario de la escuela.

Art. 21.- Son sus deberes y atribuciones:

- a) Conocer el Plan de Acción Anual de la escuela y sugerir al Director General las modificaciones que creyeren convenientes;
- b) Declarar aptos para rendir las pruebas previas a la obtención del título, a los alumnos que han cumplido con la asistencia reglamentaria a todas las clases teóricas, prácticas y se encuentren aptos, psicosensorialmente para la conducción; y,
- c) Sugerir las adquisiciones que deben efectuarse de vehículos, equipos y materiales didácticos, para mejorar en forma progresiva la calidad de la enseñanza teórica y práctica.

Art. 22.- El Consejo Académico no podrá celebrar sesiones sino con la presencia de 4 de sus miembros, previa convocatoria del Director General. Se reunirán ordinariamente cada mes y extraordinariamente cuando lo convoque el Director General.

DE LOS ALUMNOS

Art. 23.- Serán alumnos de la escuela de capacitación las personas que hayan obtenido la matrícula respectiva, previo el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.

Art. 24.- Los postulantes al curso de conductores no profesionales, previo a la matrícula, deberán ser sometidos a pruebas psicotécnicas y psicosomáticas por especialistas del área, con el objeto de determinar si reúnen las condiciones que les permitan alcanzar un nivel sensorial, psíquico y de idoneidad en la conducción. La escuela deberá abstenerse de matricular a un postulante que no hubiere aprobado el examen en el Departamento Psicotécnico. El postulante reprobado en el indicado examen podrá acudir al profesional especialista correspondiente, previo a la práctica de un nuevo examen, de ser favorable al postulante, el resultado prevalecerá sobre el anterior.

Una vez aprobados, para ser admitidos como alumnos se deberá llenar los siguientes requisitos:

- a) Tener por lo menos 18 años de edad;
- b) Haber concluido la educación básica;
- c) Presentar la correspondiente solicitud de admisión acompañada de los siguientes documentos:
 - 1) Cualquier documento original o copia certificada que demuestre haber terminado la educación básica.
 - 2) Cédula de identidad.
 - 3) Certificado de antecedentes personales.
 - 4) Certificado de grupo y tipo sanguíneo.
 - 5) Comprobante de pago de derechos otorgado por el Secretario-Tesorero.
 - 6) Dos fotografías tamaño carné a colores; y,
 - d) Los menores adultos mayores de 16 años, a más de presentar los documentos antes indicados, podrán ser admitidos previo al

cumplimiento de los requisitos señalados en el artículo 34 de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres.

Art. 25.- Los alumnos al matricularse en las escuelas de conducción, adquieren la obligación de observar los horarios respectivos. Cualquier inasistencia, especialmente a las clases prácticas deberán comunicar oportunamente en Secretaría. Sin embargo, para efecto de aprobar el curso respecto a la asistencia, deberá tomarse en cuenta lo indicado en el artículo 27 del presente reglamento.

DE LA DURACIÓN DEL CURSO

Art. 26.- Los cursos de capacitación de conductores no profesionales, tendrán una duración de 33 horas, las cuales comprenderán diez (10) horas de instrucción teórica con el sistema audiovisual; quince (15) horas de instrucción práctica de conducción de vehículos; cinco (5) horas de mecánica básica; dos (2) horas de psicología aplicada a la conducción; y, una (1) hora de primeros auxilios.

La aprobación del ciclo de estudios dará derecho al respectivo título de conductor no profesional, previo al examen de graduación determinado en este reglamento.

Art. 27.- El alumno que faltare a más del 20% de las clases teóricas o a más de dos clases prácticas, no podrá aprobar el curso de capacitación.

DEL CONTENIDO BÁSICO DEL PLAN DE ESTUDIOS

Art. 28.- El contenido del curso teórico de educación vial será dividido en 9 unidades didácticas de una hora cada una, la décima hora será para realizar el examen final de curso y versará sobre:

- a) El sistema de tránsito y transporte;
- b) Accidentes de tránsito;
- c) El conductor;
- d) Normas generales de conducción (reglamentos);

- e) Infracciones de tránsito (Ley de Tránsito);
- f) Psicología del buen conductor;
- g) Alcohol y drogas;
- h) Conducción a la defensiva; e,
- i) Emergencias.

Art. 29.- El contenido del curso práctico versará sobre:

- a) Indicadores del tablero instrumental, espejos retrovisores interno y externos, cambios de marcha, arranque de motor, utilización de luces, neumáticos, pito y dispositivos de seguridad;
- b) Utilización adecuada de la bocina;
- c) Utilización de pedales;
- d) Movimiento y aceleramiento (embrague y acelerador);
- e) Virajes a la derecha, izquierda y en U;
- f) Circulación en las vías;
- g) Control de velocidad;
- h) Preferencia de vía, señales y semáforos;
- i) Cruce de vías y rebasamientos;
- j) Subida y bajada de pendientes;
- k) Marcha atrás y maniobras;
- l) Estacionamientos; y,
- m) Aplicación del Reglamento de las señales, luces y signos convencionales de tránsito.

Art. 30.- El contenido del curso de mecánica básica versará sobre:

- a) Componentes del vehículo;
- b) Elementos y funcionamiento del motor, funcionamiento del sistema de dirección, frenos y suspensión;
- c) Mantenimiento del motor, sistema de frenos, sistema de suspensión, sistema eléctrico, caja de cambios, transmisión y embrague;

- d) Luces indicadores del panel de instrumentos, alineación, balanceo, neumáticos y batería;
- e) Control de la opacidad; y,
- f) Desarrollo práctico.

Art. 31.- El contenido del curso de actitud psicológica del conductor versará sobre:

a) Introducción;

- Breve presentación y explicación del curso y su metodología.
- Expectativas del grupo hacia la charla.
- Criterios sobre agresividad;

b) Taller vivencial, situacional y práctico.

- Reacciones agresivas ante posibles situaciones cotidianas de conducción.
- Establecimiento de paradigmas sobre los actores del tráfico de la ciudad y su comportamiento;

c) Marco conceptual;

- ¿Por qué se da la agresividad al momento de conducir?
- ¿Cómo evitamos reacciones agresivas?
- Herramientas psicológicas prácticas para controlar reacciones agresivas propias y del entorno.
- Comportamiento agresivo del peatón y del conductor.
- "Manejar a lo ecuatoriano".
- "Tráfico y manejo del tiempo".
- "Utilidad del uso de vías alternas".
- "Control del Estrés"; y,

d) Conclusiones generales y cierre del curso.

Art. 32.- El contenido del curso de primeros auxilios versará sobre:

- a) Normas básicas;
- b) Hemorragias;
- c) Fracturas;
- d) Respiración artificial; y,
- e) Heridos.

Art. 33.- El cupo por curso en su parte teórica, no podrá ser superior a 25 alumnos y la enseñanza no podrá exceder de 5 horas diarias.

La escuela deberá verificar, previo al inicio del curso, que los postulantes cumplan con los requisitos constantes en la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres y su reglamento para optar a la licencia de conductores no profesionales.

Art. 34.- Los vehículos que sean utilizados en el curso práctico del manejo, deberán estar perfectamente acondicionados para este fin y contarán con:

- a) Un sistema de doble control que permita al instructor de manejo dominar completamente el vehículo cuando fuere necesario; y,
- b) Señales visibles a los costados, frente y atrás del vehículo, con el logotipo de la escuela de conducción correspondiente, franjas con colores fluorescentes que hagan muy visible al vehículo; y, señales que sean leídas fácilmente en la parte posterior del vehículo que diga "PRECAUCIÓN: ESTUDIANTE CONDUCIENDO"; y, la letra E con una altura de 20 cm en material fluorescente en la parte exterior del techo del vehículo.

Las clases prácticas de conducción se impartirán en un 80% en circuitos ubicados en sitios privados o públicos, debidamente habilitados para sortear diversos niveles de dificultad en la vía pública, previo trazado autorizado por la Jefatura Provincial de Tránsito respectiva. En los lugares donde exista un

parque de educación vial, las tres primeras horas deberán practicarse en estas áreas didácticas.

Art. 35.- Los planes y programas de estudio, con sujeción a los cuales se dictarán las clases y recibirán los exámenes, deberán ser adecuados para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Art. 43 de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres, Art. 79 del Reglamento General para la Aplicación de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres y del Art. 1 del presente reglamento, teniendo en consideración: Que las horas teóricas y prácticas impartidas para los cursos serán consideradas para todos los efectos horas cronológicas; que el cupo por curso en su parte teórica, no podrá ser superior a 25 alumnos y la enseñanza no podrá exceder de 5 horas diarias; y, la verificación, previo el inicio del curso, que los postulantes cumplan con los requisitos para optar a la licencia de conductor no profesional.

Los directores de las escuelas podrán presentar sugerencias o plantear modificaciones a los planes y programas de estudios, previa evaluación de los cursos al término de por lo menos un año, siempre que estén orientados a mejorar la calidad de la enseñanza-aprendizaje. Los cambios o modificaciones al plan y programas de estudios deberán ser aprobados por la autoridad competente.

Art. 36.- Las escuelas de conducción organizarán periódica y obligatoriamente actividades culturales y de educación vial en el área de su jurisdicción, las mismas que deberán ser reportadas al Consejo Nacional de Tránsito o a la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas.

Estas actividades podrán concretarse en conferencias o seminarios sobre la Ley y Reglamento de Tránsito, relaciones humanas, mecánica automotriz

básica, primeros auxilios médicos, seguridad vial de niños y adolescentes de escuelas y colegios de su jurisdicción.

DE LOS EXAMENES, EVALUACIÓN Y GRADUACIÓN

Art. 37.- El aspirante rendirá al final del curso teórico, un examen escrito relacionado con el plan de estudios realizado y, para aprobarlo, deberá alcanzar una nota mínima de dieciséis sobre veinte (16/20).

En caso de que no hubiere alcanzado la nota mínima requerida, podrá repetir hasta dos veces como máximo su examen de teoría, siete días después de realizado el primer examen. Si en los exámenes extras tomados, el estudiante no alcanzare la nota mínima estipulada, deberá repetir la totalidad del curso teórico, para lo cual deberá volver a inscribirse como si fuera un alumno nuevo.

Art. 38.- El examen final práctico será tomado por un instructor designado por el Director General de la Escuela de Conducción; y un Oficial de la Jefatura o Sub jefatura de Tránsito; la nota mínima para aprobar este examen es de dieciséis sobre veinte (16/20).

El estudiante que no alcanzare la nota mínima requerida, tendrá como máximo dos nuevas oportunidades, para rendir el examen práctico de conducción, después de siete días de efectuado el primer examen; de no aprobar, deberá repetir la totalidad de la instrucción práctica de conducción, para lo cual el alumno se inscribirá nuevamente.

Art. 39.- Una vez terminado todos los cursos descritos en este reglamento y habiendo aprobado los exámenes teóricos y prácticos, el Secretario anotará las calificaciones alcanzadas en el registro de estudiantes; levantará un acta de finalización de estudios firmada por todos los examinadores y expedirá el correspondiente Título de Conductor no Profesional.

Los títulos serán diseñados por el Consejo Nacional de Tránsito e impresos en el Instituto Geográfico Militar; con todos los sistemas de seguridad posibles que eviten la falsificación.

El representante legal de la escuela será responsable del correcto uso y extensión de los títulos y en caso de extravío o hurto de los mismos deberá comunicar este hecho a las jefaturas y sub jefaturas provinciales de Tránsito correspondientes o la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, efectuar la denuncia en la Fiscalía de la jurisdicción o en la Policía Judicial y hacer una publicación en un diario de la región, poniendo en conocimiento del público la nulidad de los títulos extraviados o hurtados.

Art. 40.- La Escuela de Capacitación enviará a la Jefatura de Tránsito correspondiente, o a la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas copias certificadas de las actas con los alumnos que han aprobado el curso, a fin de que se elaboren las correspondientes estadísticas y archivo.

Las jefaturas de Tránsito o la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas extenderán la licencia de conducir correspondiente únicamente en base a los títulos, conferidos por las escuelas.

DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y EQUIPAMIENTO

Art. 41.- Las escuelas de Capacitación de Conductores no Profesionales, para su aprobación por parte del Consejo Nacional de Tránsito, deberán contar con la siguiente infraestructura y equipamiento:

1) Infraestructura.

a) Local adecuado con por lo menos dos aulas para clases; espacio para el funcionamiento de oficinas administrativas y un bar local para un Departamento de Evaluación Psicotécnica. Disponer de un taller mecánico dentro o fuera de la escuela, a no más de 5 (cinco) kilómetros del local autorizado;

b) La escuela deberá cumplir con las exigencias básicas sanitarias, relativas a centros educativos; y,

c) Estacionamiento suficiente para los vehículos de instrucción, en el lugar donde deban impartirse las clases prácticas de conducción. Estos vehículos no podrán estacionarse en la vía pública.

2) Equipamiento.

a) Deberá contar con los instrumentos exigibles para la toma de exámenes psicosenométricos: nictómetro, probador de visión, test punteado, test de palanca, reactímetro, audímetro y campímetro u otros que por resolución disponga la autoridad competente. Estos equipos deben ser homologados y con estudio y experiencia de al menos 5 años en el otorgamiento de licencias de conducir, para evaluar la vista, el oído, la capacidad de visión nocturna, el campo de visión, la reacción al freno y coordinación motriz;

b) Materiales y equipos didácticos audiovisuales indispensables para la enseñanza objetiva de educación vial, Ley y reglamentos de Tránsito; y,

c) Mobiliario adecuado y moderno para el funcionamiento de clases y oficinas, incluyendo pupitres, sillas, mesas, escritorios, pizarrones de tiza líquida, pantallas, etc.

3) Vehículos.

a) Mínimo tres vehículos en buen estado de funcionamiento y aptos para las prácticas de aprendizaje y, deberán cumplir con lo especificado en el artículo 39 del presente reglamento;

b) Los vehículos destinados a la instrucción deberán ser de propiedad de la escuela;

c) La antigüedad de los vehículos no podrá ser superior a 5 años;

d) Deberán estar asegurados para cubrir los riesgos determinados en el Art. 5 literal h) del presente reglamento; y,

e) Deberán contar con revisiones técnicas semestrales efectuadas en talleres de revisión técnica garantizadas.

4) Taller mecánico de enseñanza.

a) Motores en corte;

b) Embrague en corte;

c) Sistema de freno en corte;

d) Pozo de reparación, o elevador de vehículo;

e) Herramientas e instrumentos de medición de acuerdo al programa de mecánica básica; y,

f) Los demás equipos e instrumentos que disponga el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.

CAPITULO IV REQUISITOS PARA EL FUNCIONAMIENTO

Art. 42.- Las personas jurídicas interesadas en el establecimiento de escuelas de Formación y Capacitación de Conductores no Profesionales, deberán cumplir con el requisito previo de presentación al Consejo Nacional de Tránsito de los planos arquitectónicos de la escuela, con la distribución física de todos los servicios, tomando en consideración los criterios básicos estipulados en el Art. 41 del presente reglamento.

Una vez que el Consejo Nacional de Tránsito apruebe los planos arquitectónicos, los interesados continuarán con los demás trámites para el funcionamiento.

Art. 43.- Las personas jurídicas, presentarán la solicitud de autorización de funcionamiento al Consejo Nacional de Tránsito en formulario que les será proporcionado en el Departamento de Educación Vial de dicho organismo, en el cual deberán incluir y cumplir con los siguientes datos y documentos:

a) Estatuto social de constitución debida y legalmente inscrito en el organismo correspondiente y los antecedentes de legalización de la sociedad, en que conste que el objeto o finalidad de la sociedad es la formación teórica y práctica de conductores no profesionales y la prestación de servicios de capacitación de los mismos;

b) Nombre, cédula de identidad, certificado de antecedentes personales, certificado de votación, certificado militar, nacionalidad, título profesional y domicilio del o de los representantes legales de la escuela, de conformidad con lo establecido en este reglamento;

c) Domicilio de la escuela dentro de la jurisdicción, dirección de correo electrónico, número de teléfono y de fax;

d) Nómina del personal docente y empleados de la escuela con sus títulos, especialidades y experiencia;

e) Los planes y programas de estudios;

f) Presupuesto de la escuela y cálculo del costo de los cursos;

g) Póliza de seguro para cubrir riesgos por muerte accidental y gastos médicos por accidente para los ocupantes del vehículo, y gastos de responsabilidad civil a terceros por un monto no menor de US\$ 3.000 por vehículo;

h) Certificados otorgados por la Contraloría General del Estado y por la institución de control correspondiente del cumplimiento de sus obligaciones oficiales;

i) Determinación pormenorizada del parque vehicular con las respectivas matrículas y de los equipamientos con sus correspondientes facturas; y,

j) Certificado del CNT de aprobación de planos arquitectónicos.

Para el caso de la provincia del Guayas, la solicitud, datos y documentos deberán ser presentados a la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas.

El representante legal de la escuela deberá acreditar título profesional.

Art. 44.- La solicitud, juntamente con la documentación será analizada por el Departamento de Educación Vial y la Comisión respectiva del Consejo Nacional de Tránsito, que emitirá el informe correspondiente para conocimiento y resolución del Directorio del Consejo Nacional de Tránsito. El informe deberá poner énfasis en la idoneidad del personal, la inspección de la infraestructura del establecimiento, la verificación del parque vehicular y del equipamiento.

Art. 45.- Autorizada oficialmente una Escuela de Conducción no Profesional, quedará sujeta a la supervisión del Consejo Nacional de Tránsito, o por delegación, a las jefaturas o sub jefaturas de Tránsito de sus respectivas jurisdicciones. Para el caso de la provincia del Guayas, la supervisión la realizará la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas.

Art. 46.- El Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, para efectuar labores de fiscalización de las escuelas de conductores no profesionales, podrá celebrar convenios de apoyo con otras entidades especializadas en la materia.

Cuando una escuela no diere cumplimiento a los planes, programas, docencia, infraestructura o equipamiento que determinaron su autorización oficial, el Consejo Nacional de Tránsito, y Transporte Terrestres, deberá revocar dicha autorización, mediante resolución, previo informe de la Comisión Interna de Educación Vial y escuelas de Conducción.

El Presidente del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres podrá revocar, mediante resolución, la autorización otorgada a una Escuela de Conductores no Profesionales, cuando se compruebe que ésta ha incurrido en inactividad por espacio de 12 meses. Se entenderá que existe inactividad cuando no se impartan los cursos y evaluación psicossensométrica

ofrecidos, para obtener licencia no profesional en el lapso del tiempo antes señalado.

La afectada por la revocatoria podrá ejercer el recurso de apelación ante el Directorio del Consejo Nacional de Tránsito.

Art. 47.- Será obligación de la escuela informar a los organismos señalados anteriormente, de todo cambio de domicilio o lugar de funcionamiento de la misma, dentro de los primeros 5 días del cambio. En ningún caso, la escuela podrá iniciar el o los cursos regulares, sin que previamente se efectúe una inspección ocular del nuevo domicilio o lugar de funcionamiento de la misma en el término de 5 días y, se apruebe la nueva sede por la autoridad competente.

El incumplimiento a esta disposición conllevará la suspensión del funcionamiento de la escuela y la reincidencia, la revocatoria definitiva de funcionamiento.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Art. 48.- Mientras se crean los centros de formación referidos en el artículo 22, podrán ser instructores para la práctica personas autorizadas por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, evaluadas por medio de la Federación de Choferes Profesionales del Ecuador.

Art. 49.- Para fines estadísticos, organizativos y de control, las escuelas de Capacitación que se encuentren funcionando legalmente a la fecha de expedición de este reglamento, enviarán al Consejo Nacional de Tránsito, informes sobre su domicilio, constitución, capacidad, e infraestructura física.

DISPOSICIÓN FINAL

De la ejecución de este decreto, que entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial, encárguese el señor Ministro de Gobierno y Policía.

INSTRUCTIVO PARA LEGALIZACION DE CERTIFICADOS DE CONDUCTOR NO PROFESIONAL

MEMORANDO No. 54-CP-2.G08-CNTTTSV

Antecedentes:

Desde el 1 de enero del 2009 y realizado el traspaso de competencias de la Policía Nacional a la CNTTTSV, hemos estado en un proceso de transición que nos impedía avanzar con la legalización de los Certificados de Conductor No Profesionales, documento indispensable para la emisión de una licencia de conducir, sin embargo y luego de varias conversaciones con todos los involucrados en este tema, hemos logrado concluir el proceso que se detalla a continuación y nos faculta legalizar los mencionados Certificados.

(LTTTSV, REGLAMENTO DE ESCUELAS y RESOLUCIONES)

INSTRUCTIVO:

El presente instructivo tiene como finalidad normar la emisión de permisos de aprendizaje y la legalización de Certificados de Conductor No Profesional que rige a partir del 1 de enero del 2008 hasta nueva orden.

Cabe recalcar que este procedimiento se lo debe aplicar en dos etapas de tiempo, la primera que corresponde a alumnos graduados en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de marzo del 2009, y la segunda, a alumnos graduados a partir del 1 de abril de 2009. Se deberá verificar la fecha de inicio y de finalización de los cursos de capacitación.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

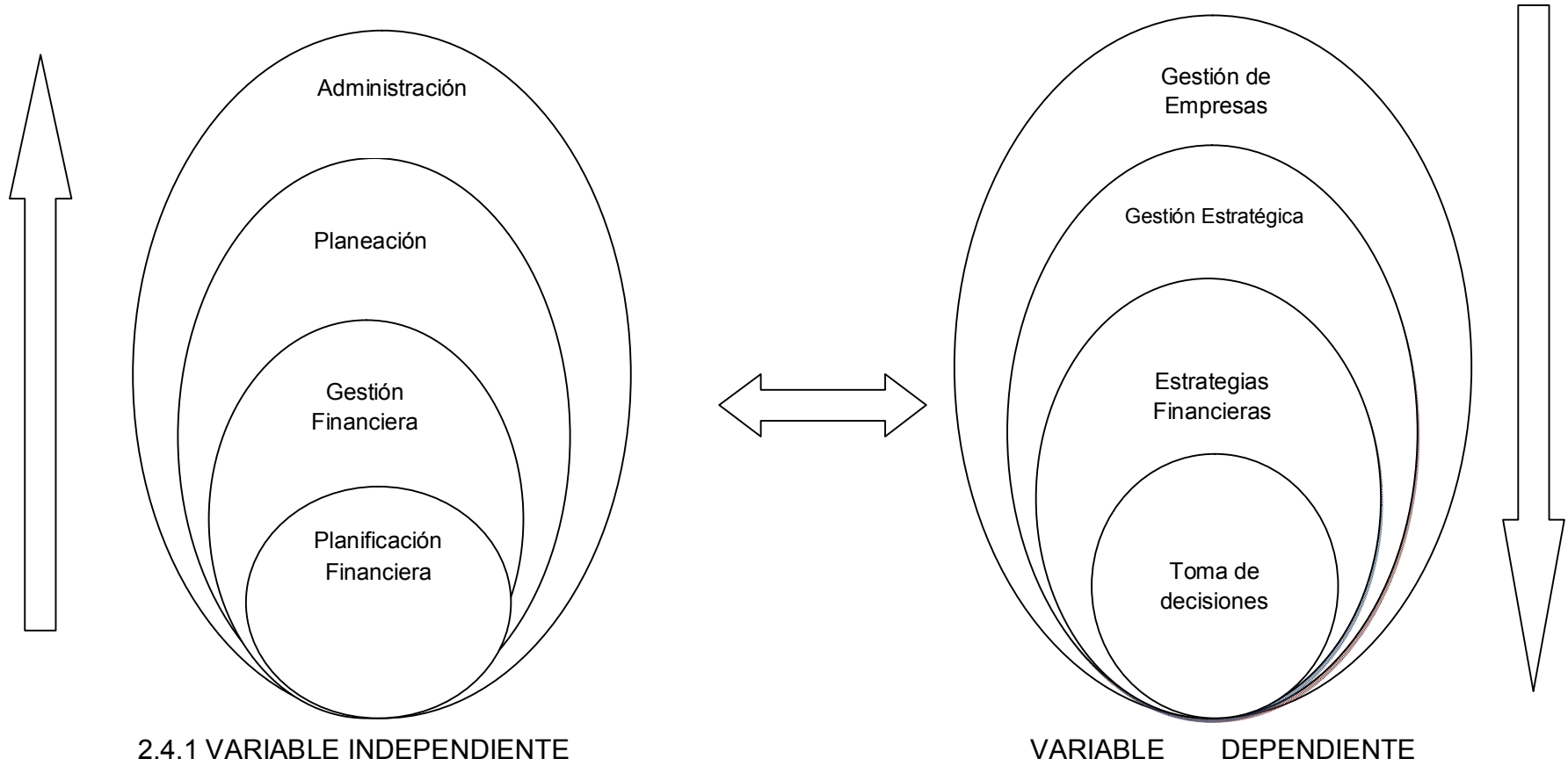


Grafico 2. Superordinación Conceptual

2.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Planificación Financiera

Basada en la definición de la planificación financiera que **da Pedro Zapata (2008:397)** concluimos que es un grupo importante de operación dentro de una empresa, donde se plantea esquemas y pautas que guiaran y controlaran las actividades a realizarse buscando alcanzar los objetivos.

Para una planificación financiera idónea se debe considerar:

1. La planeación de efectivo, que implica la preparación del presupuesto de caja.
2. La planeación de las utilidades, que entraña los estados financieros proforma.

Según **Oscar León (1999:478)** los pilares fundamentales de la planeación financiera de la empresa son técnicas de proyección de estados financieros, el presupuesto de efectivo y el proceso general.

Según **Diez de Castro y López Pascual (2001:129)** La planificación puede tomar muy diversas formas: puede ser más o menos formalizada, más o menos detallada, en términos cualitativos o en términos cuantitativos y, dentro de este grupo, en términos monetarios. Es esta última modalidad la que da lugar a la planificación financiera.

En el proceso de planificación financiera la empresa trata de proyectar en términos monetarios el resultado futuro que desea alcanzar los recursos que necesita para lograrlo. Un plan financiero especifica y cuantifica en términos monetarios el resultado de cada una de las alternativas de acuerdo con las

estimaciones del entorno que se realicen, así como las necesidades financieras que se pueden derivar de cada política empresarial.

Como la planificación financiera no se trata únicamente de decidir exactamente cuál será el resultado futuro, sino más bien anticipar cuál es el impacto de las posibles alternativas estratégicas o de los cambios en el entorno que se pueden presentar antes de que estos ocurran y no haya tiempo para reaccionar.

Gestión Financiera

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);

- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Planeación

La planeación es el primer elemento de la administración que se utiliza para formar y prever cualquier situación o circunstancia a través de la utilización de varios instrumentos y técnicas buscando el desarrollo de la empresa.

Basada en el pensamiento de **Sérvulo Rojas (2002:83)**, la planeación es la más importante de las funciones administrativas, dando respuestas a varias Interrogantes relacionadas con las cuatro áreas básicas todas empresa:

1. Planeación de producción: enfocándose en lo que va a producir, la cantidad, el tiempo y muchas otras actividades relacionadas con el proceso productivo.
2. Planeación de mercados: Señala los medios a utilizar para que el producto llegue al cliente, precio de venta, técnicas de marketing y el mercado objetivo.
3. Planeación de finanzas: Define con anticipación del destino del dinero y en el tiempo en que se necesita; fijando los gastos que afecta su disponibilidad.

Planeación de personal: Determina la cantidad de empleados que necesita la empresa, el pago de sueldos y salarios, y la evaluación del desempeño laboral.

Administración

Como preámbulo podemos indicar que el origen de la administración se remonta hasta la época primitiva; pero su verdadero avance se dio después de la segunda guerra mundial, para implementar programas espaciales y de defensa. Personajes como Taylor y Fayol proporcionaron valiosos aportes para la administración; este último considerado como padre de la teoría moderna de administración.

Basado en la definición de Sérvulo Rojas (2002:70) se puede indicar que la administración para una empresa son todas las actividades que emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; buscando alcanzar metas u objetivos con la ayuda de las personas y de las cosas, a través de ciertos elementos como: la planeación, la organización, la dirección y el control.

2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Gestión De Empresas

El concepto de gestión posee preliminares básicos correspondientes a la organización, lo que implica que éste aplicado en una empresa o en un negocio examina algunos de los objetivos principales correspondientes a la misma.

Es importante tener en cuenta en este concepto que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, por lo que siempre se debe mantener un cierto nivel de competencia con las otras empresas que se dedican a fabricar y elaborar los mismos productos que la nuestra. El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que se esta manera se logren

persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

Si nos enfocamos en la aplicación del concepto de gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, es importante destacar que por lo general, el mismo suele tener mucha más aplicación en las empresas de propiedad privadas, que son más conocidas como el sector privados empresarial. De todas formas debemos decir que las empresas que le pertenecen al sector público, es decir, aquellas que son propiedad del estado, también suelen tener buenos modelos de gestión, pero los mismos suelen independizarse bastante de lo que es el concepto de gestión más técnico.

Y es aquí en donde radica la diferencia más grande, ya que el sector privado, aplicando el concepto de gestión en el desarrollo de sus actividades obtiene muchas más ganancias que una empresa correspondiente al sector público, es por ello que es importante considerar la tecnicidad del concepto de gestión como parte de la gestión empresarial. De todas formas es importante también que se haga mención del hecho lógico que nos confirma que las empresas privadas cuentan con muchos más recursos que aquellas del Estado, y uno de esos recursos es la tecnología, una herramienta que ha ayudado ampliar el concepto de gestión en todas las aplicaciones correspondientes.

Gestión Estratégica

Según (Camilo García: Internet) Actualmente ya se está considerando la Gestión Estratégica como una de las mejores herramientas para ser competitivos.

La gestión estratégica es un concepto, una filosofía, una ventaja competitiva, un modelo para hacer negocios y que está enfocada a dar satisfacción al cliente.

No sólo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejora permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una maquinaria, donde todos los colaboradores están comprometidos con los objetivos empresariales.

Los procesos de mejora continua, la búsqueda de la calidad, la excelencia, la reingeniería de procesos y los sistemas de evaluación, no son en sí mismos un fin, sino un medio que permitirá que las empresas tengan cada día una posición más exitosa.

Estrategias Financieras

Según **Diez de Castro y López Pascual (2001:149, 153)** Dentro del proceso de planificación tiene un papel fundamental la formulación de la estrategia de la empresa. Lógicamente, esta estrategia se define a partir de la consideración de diferentes alternativas que pueden contribuir al logro de los objetivos de la organización.

La cuantificación de los recursos a utilizar y los resultados que se obtienen de cada una de las diferentes alternativas estratégicas facilita enormemente la formulación de la estrategia.

Cuanto mayor sea el grado de esta cuantificación, más fácil será evaluar y seleccionar la alternativa que sea más coherente con los objetivos globales de la empresa. Por esta razón, los modelos de planificación financiera pueden ser de gran utilidad en el proceso directivo y, en particular, en la

elección de la estrategia al permitir cuantificar los efectos económicos y financieros a corto y largo plazo que comporta cada alternativa y facilitar, por consiguiente, la selección de aquella que se considere más adecuada.

Como hemos visto, la estrategia financiera forma parte de las estrategias del tercer nivel, o funcionales, y se define como la elección de los caminos a seguir para el logro de los objetivos financieros.

La estrategia financiera, como subestrategia que es, debe estar en consonancia con la estrategia general y con las estrategias de las otras áreas funcionales.

Al mismo tiempo, como la estrategia financiera se centra en los aspectos financieros de las decisiones estratégicas, ha de estar ligada al interés de los accionistas, por un lado, y a los mercados financieros, por otro, y en la medida de su poder sobre la empresa también debe tener en cuenta a los participantes internos y externos.

Por su parte, la estrategia, como hemos dicho anteriormente, está inspirada por el objetivo, pero su relación con él es mucho mayor en la medida que su eficacia se mide por la contribución de los resultados al objetivo planteado.

No cabe duda, por tanto, que la estrategia financiera participa de un grado de complejidad que, como decíamos antes, es común al concepto de estrategia, debido a la serie de elementos que la condicionan y con los que tiene que evaluarse.

Toma De Decisiones

La toma de decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación.

En ocasiones los ingenieros consideran la toma de decisiones como su trabajo principal ya que tienen que seleccionar constantemente qué se hace, quien lo hace y cuando, dónde e incluso como se hará. Sin embargo la toma de decisiones es sólo un paso de la planeación ya que forma la parte esencial de los procesos que se siguen para elaboración de los objetivos o metas trazadas a seguir. Rara vez se puede juzgar sólo un curso de acción, porque prácticamente cada decisión tiene que estar engranada con otros planes.

El proceso que conduce a la toma de decisión:

1. Elaboración de premisas
2. Identificación de alternativas
3. Evaluación de las alternativas, en términos de metas que se desea alcanzar
4. Selección de una alternativa, es decir tomar una decisión

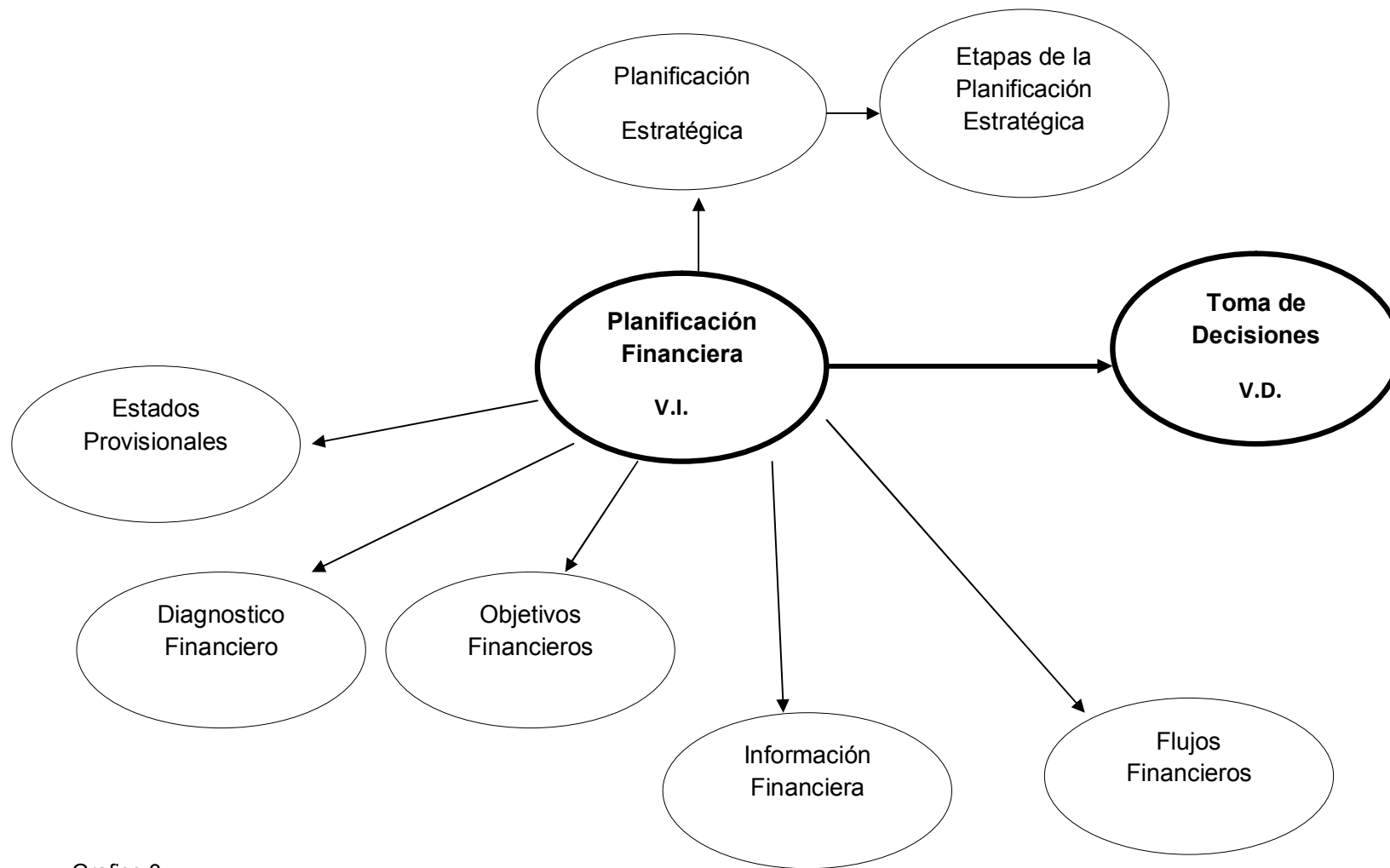


Grafico 3
Elaborado por Sandra Castillo

SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL

Planificación Estratégica

Según (**Borja: 1996**) Es una forma de conducción del cambio, basada en un análisis participativo de la situación, de sus posibles evoluciones y en la definición de una estrategia de inversión de los escasos recursos disponibles en los puntos críticos. El diagnóstico toma en consideración los entornos, el territorio y la administración. Se consideran principalmente las dinámicas y las actuaciones en marcha, las demandas sociales, los puntos críticos, los obstáculos y las potencialidades. Sobre la base del diagnóstico se determina la situación previsible, los escenarios posibles y la situación deseable (Imagen Objetivo). A partir de esta, se definen las acciones a emprender para llegar a ella.

Esta definición da cuenta de varios detalles tremendamente importantes. Lo primero es que no se realiza el ejercicio de planificar estratégicamente para dejar las cosas como están. Se planifica para generar cambios o, mejor dicho, para intentar darle la dirección deseada a los cambios que acontecen a diario.

Lo segundo es que para lograr movilizar a todos los actores de la organización y a sus áreas de influencia en la consecución de los objetivos de la organización es necesario que esos objetivos sean construidos por todos los actores, de manera democrática y participativa o de lo contrario será difícil comprometer a la organización en la implementación del plan.

Lo tercero, es que los planes deben ser acotados en tiempo y espacio para no dispersar los esfuerzos en metas imposibles de cumplir que no tienen plazos establecidos. Lo importante es lograr definir los cuellos de botella del plan. Aquellos obstáculos que posee la organización para lograr los

objetivos, de manera tal de utilizar todas las energías y recursos de la organización en los puntos críticos que impiden un mayor avance de la organización en el cumplimiento de los objetivos del Plan.

Para ello es imprescindible realizar también un análisis participativo de la situación en que se encuentra la organización para llevar adelante el plan cumplir sus objetivos, tomando en consideración tanto los factores internos como externos de la organización.

Etapas de la Planificación Estratégica

Las etapas de la planificación estratégica están dadas por el desarrollo de la planificación como disciplina y por las definiciones ideológicas de quien realiza o encarga la planificación. De hecho el grado y la profundidad de la participación de los distintos componentes de una organización están íntimamente ligados al carácter progresista o conservador de la misma. Así, una organización participativa y horizontal, es mucho más democrática y progresista que una organización que planifica desde adentro hacia afuera.

En este sentido, las etapas de una planificación para una gestión de carácter estratégico, en organizaciones que se precian de progresistas, son las siguientes:

1. Definición del Ámbito de Acción de la Organización.
2. imagen Objetivo.
3. Asociación Estratégica.
4. Objetivos Estratégicos.
5. Diagnóstico Participativo.
6. Políticas y Normas de la Organización.
7. Planes, Programas y Proyectos

Flujos Financieros

Las decisiones a las que se refiere la planificación financiera son las que se incluyen dentro de la dirección financiera y que tratan de controlar y dirigir el conjunto de flujos financieros que se generan en la empresa. Es, por tanto, obligado pasar revista al circuito completo de los flujos monetarios de la empresa, puesto que es el campo de actuación de la planificación financiera.

- En primer lugar, el dinero entra en la empresa como aportación de los propietarios (capital propio) o en forma de préstamos: son los orígenes del capital. Cualquiera que sea su origen, el dinero se funde en una gran bolsa que constituye la tesorería de la empresa

A continuación, ese dinero se aplica a la compra de los elementos con los que la empresa va a llevar a cabo su actividad productiva: es decir, los factores productivos. Normalmente, se da un período de retraso entre el momento en que los activos son adquiridos hasta que son pagados.

También es posible que algunos capitales se destinen a inversiones financieras. Todo ello constituye lo que se denomina las aplicaciones del capital.

En tercer lugar, se produce la combinación de los factores productivos que constituye la actividad productiva de la empresa. En esta fase no existe movimiento de dinero, ya que el flujo de entrada es de factores, y el de salida de productos en curso y de productos terminados.

En cuarto lugar, los productos son vendidos, generando una corriente de dinero que entra en tesorería (de nuevo con cierto retraso temporal entre la venta y el cobro).

En lo que respecta a los factores productivos duraderos (activos fijos), pueden ser vendidos generando otros flujos, o bien son amortizados, incorporando ese coste al precio de los productos.

- Por último, hay salidas de dinero de la empresa hacia, el Estado (impuestos), los prestamistas (intereses) y los accionistas (dividendos).

En este proceso hay que tener en cuenta que, aunque no siempre se produce movimiento de dinero (por ejemplo, durante la actividad productiva), estas etapas son igualmente importantes, dado que en ellas se "incuban" futuros movimientos de dinero.

Hay también que tener en cuenta que en este circuito no todo el dinero circula a la misma velocidad, apreciándose claramente dos tipos de procesos temporales:

- Corto plazo: procesos que se completan en poco tiempo y, por tanto, se puede decir que el dinero implicado en ese proceso circula a mayor velocidad.

- Largo plazo: utilización del dinero en cosas que tienen una velocidad de conversión o generación de recursos más lenta. El circuito de empleo-recuperación del dinero tarda más en completarse, lo que se puede interpretar como una velocidad menor de circulación del dinero.

La Dirección financiera ha de prestar especial importancia a la tesorería, ya que es como el corazón de todo este circuito. Recibe dinero y lo reenvía al sistema, que sólo seguirá funcionando mientras el flujo no se detenga.

Información Financiera

La información financiera es el segundo elemento básico para la toma de decisiones financieras. Se requiere información a tres niveles:

- Empresa
- Sector
- Entorno

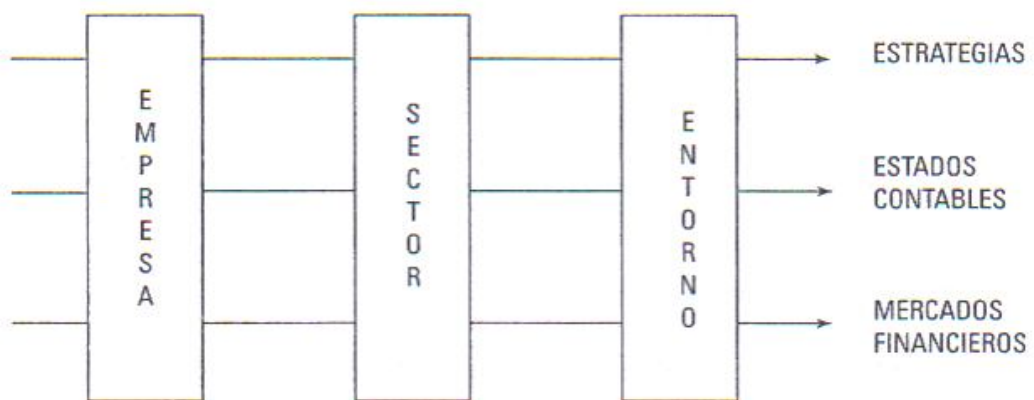


Grafico 4 Fuente Amat,J

Los datos necesarios en cada uno de los niveles son a su vez de tres tipos:

- Estrategias.
- Estados contables y financieros.
- Información sobre los mercados financieros.

La combinación de los niveles con los tipos pone de manifiesto las distintas informaciones a tener en cuenta en la elaboración de un plan financiero. Las fuentes de información son múltiples:

- Estados contables de las empresas (finales y previsionales).

- Estudios de mercado (por ej.: previsiones de ventas).
- Órganos de dirección de las empresas (directrices que emanan de los niveles superiores de la empresa.

- Empresas del sector.
- Estadísticas publicadas sobre el sistema económico (tipos de interés, tipos de cambio...).

Para que cumpla con su función, la información financiera debe reunir una serie de requisitos. Debe ser:

- Comprensible: la información ha de ser, dentro de la complejidad del mundo económico, fácil de entender por los usuarios.

- Relevante: debe contener la información verdaderamente significativa para la toma de decisiones, pero sin llegar al exceso, que iría en contra de la característica anterior.

- Fiable: ausencia de errores significativos en la información suministrada a fin de cumplir el objetivo que se pretende.

- Comparable: la información debe ser consistente y uniforme, en el tiempo y entre las distintas empresas.

- Oportuna: la información debe producirse en el momento que sea útil para los usuarios y procurando que, si existe un desfase temporal, éste no sea significativo.

Estas normas, en algunos casos, pueden ser contradictorias entre si, por lo que en la mayoría de ocasiones es necesario aplicarlas de forma que se consiga un cierto equilibrio.

Objetivos Financieros

Como en todo proceso decisional, la formulación de objetivos es la base para la definición de las estrategias y las acciones encaminadas a desarrollarlas. Cuestión, por tanto, primordial es la definición de los objetivos por parte de la Dirección financiera. La formulación de objetivos constituye el núcleo central en el proceso decisional, como se muestra en la Figura

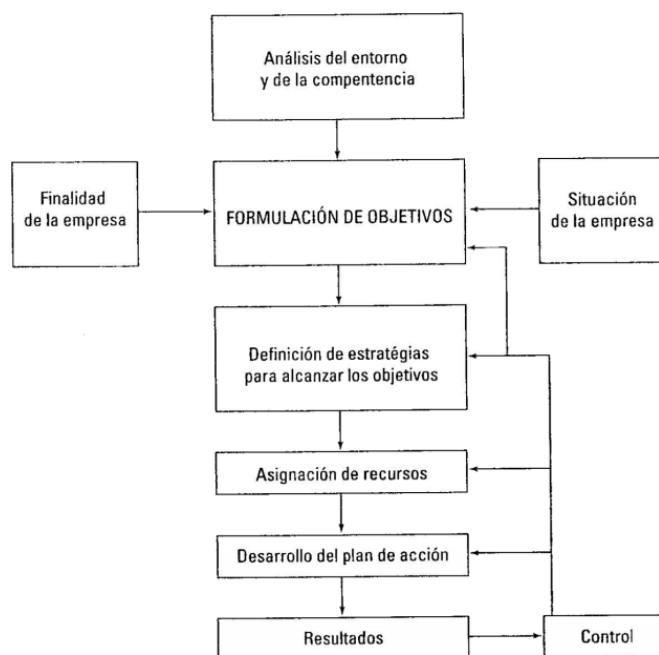


Grafico 5 Fuente Amat, J.

A partir del objetivo general la Dirección financiera toma decisiones en dos ámbitos, el de la inversión y el de la financiación y, a su vez, en cada uno de estos ámbitos aparece un objetivo específico:

- Inversión: maximizar la rentabilidad.
- Financiación: minimizar el coste de capital.

Estos objetivos específicos, por un lado, han de ser el marco de referencia de las distintas políticas financieras, entre las que se encuentran las de inversión, liquidez, endeudamiento, etc., y, por otro, han de ser compatibles con el objetivo financiero general de expansión rentable y financieramente saneada y con las restricciones que emanan de los objetivos generales de la empresa.

La Figura expresa gráficamente estos conceptos:

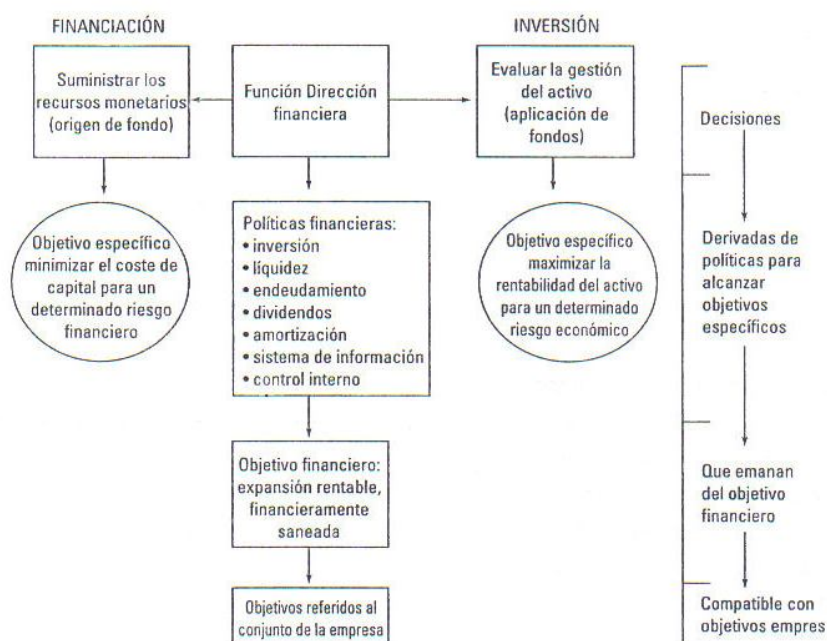


Grafico 6 Fuente Amat, J.

Los objetivos que se plantea la Dirección financiera son de muy diversa índole y nivel. Si nos fijamos en el nivel de generalidad, nos encontramos con empresas que hacen coincidir el objetivo financiero con el general de la empresa, como el beneficio, y empresas que fijan su objetivo financiero en algún aspecto muy concreto de la acción financiera, como la liquidez. Esta misma variedad se da entre objetivos del mismo nivel dependiendo del

aspecto de la decisión financiera que se considere más relevante o condicionante de la marcha general de la empresa.

Sin embargo, a pesar de la variedad, al observar la realidad de las empresas, nos encontramos con que algunos de los objetivos se repiten con mayor frecuencia. Así, cuando el objetivo financiero se identifica con el de la empresa, nos encontramos con que, tradicionalmente, se ha considerado que el objetivo fundamental de la empresa en el mundo económico capitalista es la obtención del máximo beneficio o lucro.

Este objetivo ha recibido muchas críticas por ser poco operativo, y ha ido siendo sustituido tanto en la teoría como en la práctica por otro u otros objetivos más acordes con la realidad empresarial moderna. En este sentido, el enfoque más avanzado es el que habla de objetivos múltiples más que de un objetivo único y omnipotente.

En todo caso, la moderna administración financiera acepta como objetivo más general de la empresa la maximización del valor de la misma para sus accionistas, es decir, la maximización del valor de mercado de sus acciones. Se trata de un objetivo general que no es incompatible con el objetivo del máximo beneficio, pero que responde mejor, sin embargo, a los intereses de los accionistas, que al fin y al cabo son los propietarios de la empresa.

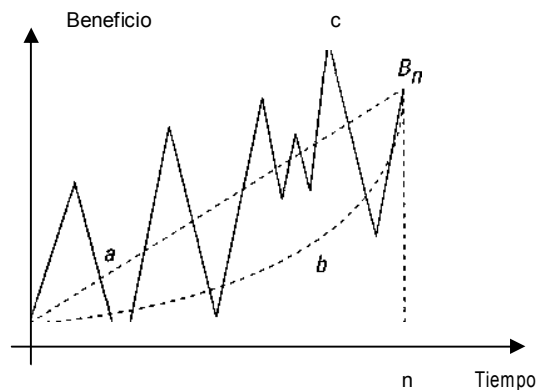
Conviene tener en cuenta que ese objetivo es especialmente idóneo para las grandes empresas que cotizan sus acciones en Bolsa, puesto que para las empresas pequeñas y medianas que no cotizan sus acciones en mercados organizados presentan indudables dificultades de orden práctico.

A un nivel más concreto y específico, nos encontramos con objetivos que se repiten en las empresas con una cierta frecuencia como son:

- Crecimiento del beneficio a una tasa anual acumulada: A partir de un beneficio determinado (B_0), se fija como objetivo que éste aumente a un tipo fijo (t) cada período, por lo que en cada uno de los sucesivos períodos (n), el beneficio (B_n) será al final del período:

$$B_n = B_0 (1 + t)^n$$

El problema de este tipo de objetivo es que no tiene en cuenta la "senda del beneficio", es decir, cómo se llega a B_n . Por tanto no se puede adoptar este objetivo sin una vigilancia continua ya que no es igual una trayectoria que otra por los distintos efectos que puede tener sobre la tesorería o la cotización de las acciones, como puede apreciarse en la figura en donde se recogen tres posibilidades, a, b y c.



Tres formas de llegar al mismo B_n

Gráfico 7 Fuente Amat, J.

- Disponibilidad de fondos: se toma como objetivo el que no haya carencia de fondos.

- Rentabilidad financiera: el objetivo es obtener la mayor rentabilidad financiera posible.

La liquidez y rentabilidad son objetivos clásicos en la gestión financiera y, aunque no son opuestos, sí podemos decir que son divergentes: la disponibilidad de fondos, esto es, mantenerlos ociosos, va en contra de la utilización más rentable que se puede hacer de los recursos (que normalmente es en la actividad productiva). En cualquier caso e independientemente de la magnitud que tomemos como objetivo, no se puede olvidar que todas las magnitudes financieras están relacionadas y que a la hora de tomar decisiones habrá que tener en cuenta el efecto en cadena de unas sobre otras.

La relación entre los objetivos específicos de las partes de la acción financiera, rentabilidad y coste, vemos que se trata de un proceso cíclico, en el que cualquiera que sea el punto en el que situemos el objetivo, el resto de las relaciones se convierten en medios o caminos para llegar a alcanzarlo.

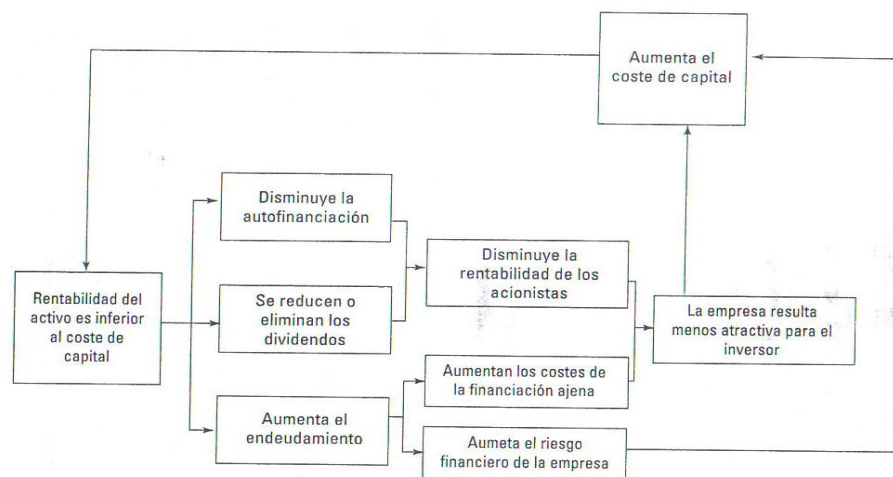


Grafico 8 Fuente Amat, J.

Diagnostico Financiero

Además de conocer la estructura de flujos en la empresa, la información financiera necesaria y haber establecido los objetivos a cumplir, debemos añadir el análisis de la situación en la que nos encontramos como punto de partida para la toma de decisiones.

El análisis económico-financiero de la empresa, o simplemente análisis financiero, tiene como objetivo fundamental el análisis de la situación económica de la empresa y la medición de la rentabilidad de los capitales invertidos. El análisis financiero hace suyos los objetivos de la gestión financiera activa y pasiva y de los flujos financieros de la empresa (ver Figura).

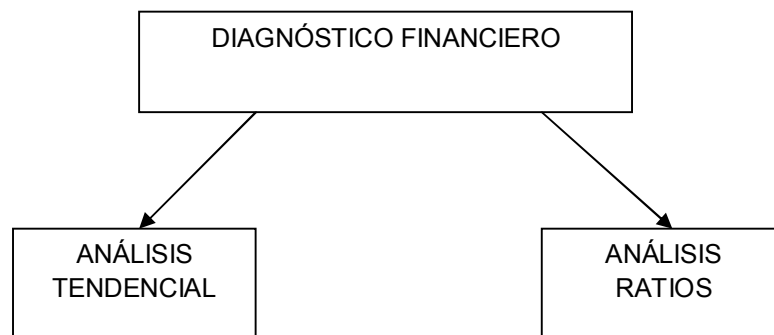


Grafico 9 Fuente Amat, J.

El análisis financiero debe contemplar todos los aspectos significativos de la actividad financiera. No basta con que una empresa sea económicamente rentable, necesita, además, que su estructura financiera se corresponda con su estructura económica, no sólo en el momento presente, sino también en el momento futuro. El director financiero debe asegurarse de que esto se cumple. Al mismo tiempo, el análisis financiero debe anticipar y prevenir los

estados de insolvencia que se dan cuando la estructura financiera no es la adecuada para ayudar a la dirección financiera en la toma de decisiones.

El análisis financiero utiliza fundamentalmente los documentos contables de síntesis:

- Balance.
- Cuenta de explotación.
- Cuenta de pérdidas y ganancias.

Se utilizan también en el análisis financiero, y cada vez más, otros dos estados contables de síntesis: el "estado de origen y aplicación de fondos" y el "estado de orígenes y aplicaciones de cash-flow".

Como procedimiento de análisis, el método de los ratios es uno de los más utilizados, si bien en el análisis financiero se emplean también otras técnicas más modernas, técnicas estadísticas y econométricas, cuyo grado de complejidad no siempre se corresponde con la bondad de los resultados, en comparación con los obtenidos aplicando el método de los ratios. Entre estas técnicas, podemos citar, por ejemplo, el análisis tendencial.

Ratio es una palabra anglo-sajona, derivada del latín, que significa razón, relación o proporción. Los ratios se obtienen normalmente a partir de los datos de los estados contables de la empresa (aunque también se utiliza a veces información extracontable) y son la relación por cociente, expresada en tanto por uno o en tanto por cien, entre dos partidas o magnitudes, cualquiera que sea su grado de agregación.

Estados Previsionales

Otro elemento básico sobre el que se asienta el plan es el de las previsiones sobre la evolución del futuro, tanto en lo que se refiere al futuro que se deriva de la actividad y decisiones de la empresa como el que se genera fuera del ámbito de la empresa.

La expresión material de ambos tipos de previsión se recoge de la misma forma que el resultado de la actividad de la empresa: mediante estados contables a los que se califica como previsionales.

Por su parte, la expresión concreta del plan también se materializa en estados contables, como cuantificación ordenada de lo que se quiere conseguir y como emplear los recursos para lograrlo. Todo plan financiero contendrá al menos los siguientes documentos:

- Balances.
- Cuentas de resultados.
- Fuentes y usos de la tesorería.

Por esta razón, los estados previsionales se presentan en un principio como un instrumento que aporta al plan los datos sobre la evolución del futuro, pero al mismo tiempo se pueden confundir con el propio plan al incluir no sólo el futuro incontrolable por la empresa, sino el que se deriva de sus propias decisiones. Podemos decir que las previsiones no son totalmente imparciales. Así, por ejemplo, el objetivo beneficio que presenta el plan puede ser una cifra a medio camino entre una previsión, que podemos llamar objetiva, y otra que refleja lo que la dirección espera conseguir.

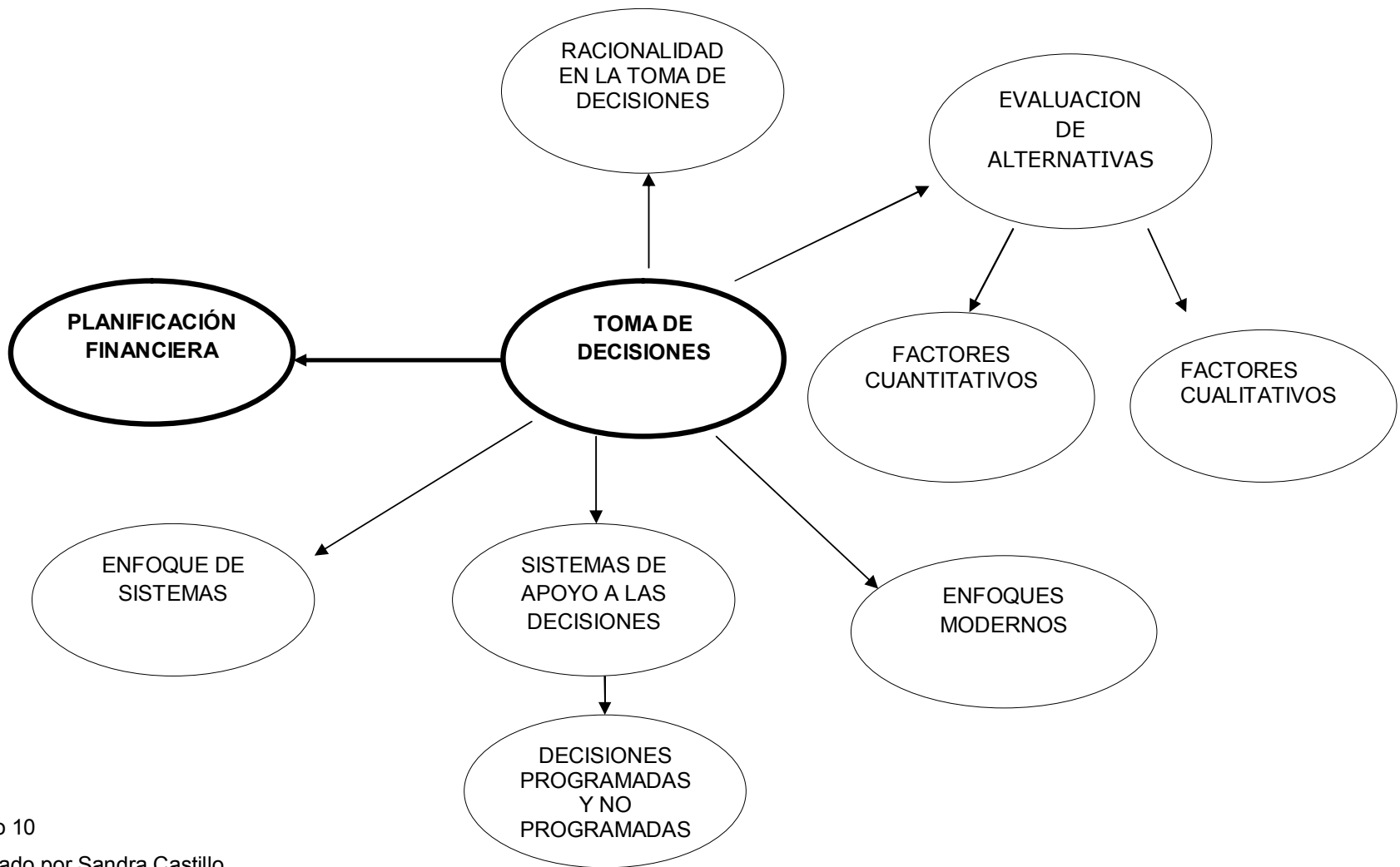


Grafico 10
 Elaborado por Sandra Castillo

Racionalidad en la Toma de Decisiones

Las personas que actúan o deciden racionalmente están intentando alcanzar alguna meta que no se puede lograr sin acción. Necesitan comprender en forma clara los cursos alternativos mediante los cuales se puede alcanzar una meta de acuerdo a las circunstancias y limitaciones existentes. Se necesita también la información y la capacidad para analizar y evaluar las alternativas de acuerdo con la meta deseada. Por último, necesitan tener el deseo de llegar a la mejor solución mediante la selección de la alternativa que satisfaga de un modo más efectivo el logro de la meta.

Es raro que las personas logren una racionalidad completa, en particular en la administración como en la ingeniería.

1. En primer lugar, como nadie puede tomar decisiones que afecten el pasado, las decisiones tienen que operara para el futuro.
2. Es difícil reconocer todas las alternativas que se pudieran seguir para alcanzar una meta; esto es cierto cuando en especial la toma de decisiones incluye oportunidades de hacer algo que no se ha hecho antes. Es más, en la mayor parte de los casos no se pueden analizar todas las alternativas e incluso con las técnicas analíticas y las computadoras masa modernas disponibles.

Ej.: las decisiones gerenciales se toman con el deseo de “resolver” en una forma tan segura como sea posible, la mayoría de los gerentes sí intentan tomara las mejores decisiones que puedan dentro de los límites de la racionalidad y de acuerdo al tamaño y la naturaleza de los riesgos involucrados.

Evaluación De Alternativas

Una vez encontrada la alternativa a apropiada, el siguiente paso es evaluar y seleccionar aquellas que contribuirán mejor al logro de la meta.

- **Factores Cuantitativos**

Son factores que se pueden medir en términos numéricos, como es el tiempo, o los diversos costos fijos o de operación.

- **Factores Cualitativos**

Son difíciles de medir numéricamente. Como la calidad de las relaciones de trabajo, el riesgo del cambio tecnológico o el clima político internacional.

Para evaluar y comparar los factores se debe reconocer el problema y luego analizar que factor se le aplica ya sea cuantitativo o cualitativo o ambos, clasificar los términos de importancia, comparar su probable influencia sobre el resultado y tomar una decisión.

Decisiones Programadas y no Programadas

Una decisión programada se aplica a problemas estructurados o de rutina. Los operadores de tomos tienen especificaciones y reglas que les señalan si la pieza que han hecho es aceptable, si tiene que desecharse o si se tiene que procesar de nuevo.

Las decisiones no programadas se usan para situaciones no programadas, nuevas y mal definidas, de naturaleza no repetitivas. Ej.: el lanzamiento de la computadora Macintosh por Apple Computer.

En realidad las decisiones estratégicas son, en general, decisiones no programadas, puesto que requieren juicios subjetivos.

La mayoría de las decisiones no son ni completamente programadas ni completamente no programadas; son una combinación de ambas. La mayor parte de las decisiones no programadas las toman los gerentes del nivel más alto, esto es porque los gerentes de ese nivel tienen que hacer frente a los problemas no estructurados.

Enfoques Modernos en la Toma de Decisiones Bajo Condiciones de Incertidumbre

1. **Análisis De Riesgo** prácticamente cada decisión se basa en al interacción de variables importantes, muchas de las cuales tienen un elemento de incertidumbre pero quizás un grado bastante alto de probabilidad. por lo tanto, la sensatez de lanzar un nuevo producto podría desprender de varias variables críticas: el costo de producto, la inversión del capital, el precio que se puede fijar, el tamaño del mercado potencial y la participación del mercado total.
1. **Árboles de Decisión** presentan los puntos de decisión, los acontecimientos fortuitos y las probabilidades existentes en los diversos cursos que se podrían seguir.

El enfoque del árbol de decisión hace posible observar, al menos las principales alternativas y el hecho de que las decisiones posteriormente dependan de acontecimientos en el futuro.

Ej.: los gerentes también pueden comprender la verdadera probabilidad de una decisión que conduzca a los resultados deseados.

Una cosa es cierta los árboles de decisión y técnicas similares de decisión reubican criterios amplios con un centro de atención sobre los elementos importantes de una decisión, hacen resaltar premisas que con frecuencia

están escondidas y muestran el proceso de razonamiento mediante el cual se toman las decisiones bajo incertidumbre.

1. Teorías De La Referencia se basa en las ideas de que las actitudes de las personas hacia el riesgo variarían.
2. La probabilidad puramente estadística, como se aplican a la toma de decisiones, descansan sobre la suposición de que los encargados de tomar las decisiones las seguirán. Podría parecer razonable que si existiera una posibilidad del 60% de que la decisión sea cierta, una persona la tomaría. Sin embargo esto no es necesariamente cierto, pues el riesgo de estar equivocados es del 40%, quizás la persona no desee correr este riesgo.

Sistemas de Apoyo a las Decisiones

Los sistemas de apoyo a las decisiones (SAD) usan computadoras para el facilitar el proceso de toma de decisiones de tareas semi-estructuradas.

Estos sistemas están diseñados no para reemplazar el criterio administrativo, sino para apoyarlo y hacer más efectivo el proceso de toma de decisiones. Los sistemas de respaldo a las decisiones ayudan también a los gerentes a reaccionar rápidamente a los cambios de necesidades. Por lo tanto, queda claro que el diseño de un sistema efectivo requiere de un conocimiento profundo de cómo los gerentes toman las decisiones.

Enfoque de Sistemas a la Toma de Decisiones

Por lo general no se puede tomar decisiones en un ambiente de sistema cerrado. Además, cada departamento o sección de una empresa; los gerentes de estas unidades organizacionales tiene que ser sensibles a las políticas y programas de otras unidades organizacionales y de toda la empresa. Más aún, las personas dentro de la empresa son parte del

sistema social y sus pensamientos y actitudes se tienen que tomar en cuenta cada vez que un gerente toma una decisión.

Los gerentes para solucionar sus problemas toman en cuenta los diversos elementos del ambiente del sistema no significan que renuncien a su papel como tomadores de decisiones. Alguien tiene que seleccionar un curso de acción entre diversas alternativas, tomando en cuenta los acontecimientos y fuerzas en el ambiente de una decisión.

2.5 HIPÓTESIS

La Inadecuada planificación financiera incide en la incorrecta toma de decisiones dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Las variables que se interviene en el presente trabajo investigativo son:

- **Variable Independiente:** Inadecuada planificación financiera
- **Variable Dependiente:** Incorrecta toma de decisiones

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 ENFOQUE

El presente estudio tiene un enfoque en el paradigma crítico propositivo, que tiene como finalidad la comprensión, identificación de potencialidades de cambio, acción social emancipadora en visión de totalidad completa e interacción transformadora. Se trata de una investigación comprometida e influida por valores. Este paradigma hace énfasis en lo cuantitativo.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad básica de la investigación que se utilizó para la realización de la investigación es:

3.2.1 Investigación de Campo

Este tipo de investigación se realizó en la Escuela de Conducción de Choferes no Profesionales Vipdrive Cía. Ltda. y esta, compañía nos permitió tener un contacto directo con lo cual obtuvimos información que nos permitirá cumplir con los objetivos del proyecto, observando desde adentro el tipo de problema que la empresa tiene para tener una visión clara de los mismos.

3.2.2 Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica ha sido indispensable ya que se utilizó para poder conocer, ampliar y profundizar en teorías, conceptualizaciones y criterios de algunos autores tanto de libros como de internet para la mejor comprensión del tema y para la realización del trabajo de investigación.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.

3.3.1 Descriptivo

El nivel o tipo de investigación que se utilizará es el descriptivo ya que mediante los estudios descriptivos se pueden emitir predicciones mediante la formulación de hipótesis. En este tipo de investigación requerimos se requiere tener el conocimiento suficiente de las variable del tema de estudio, ya que una vez entendido lo que se necesita se pueden hacer comparaciones, mediante estructuras de modelos de comportamiento, ya que se distribuye datos de variables por separado o aisladamente.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.4.1 Población

Se define tradicionalmente la población como “el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio” (Latorre, Rincón y Arnal, 2003). El individuo, en esta acepción, hace referencia a cada uno de los elementos de los que se obtiene la información. Los individuos pueden ser personas, objetos o acontecimientos.

Para el estudio que se realiza en la “Escuela de Capacitación de Choferes No Profesionales Vipdrive Cía. Ltda.” se cuenta con 2741 documentos las cuales nos servirán como población objeto de estudio, y se tomara en cuenta una segunda población que nos servirá de apoyo o complemento para dilucidar lagunas dudas como lo son 6 personas encargadas de analizar los resultados del periodo económico y tomar decisiones.

Tipo de Muestreo

Método Estratificado

El Muestreo Estratificado se aplica cuando los datos de una población son afectados por factores externos y se desea llevar a cabo un estudio sobre alguno de ellos. Para aplicar el muestreo estratificado, dividimos a la población en grupos llamados **estratos**.

Los estratos son grupos homogéneos relativos en los cuales se ha dividido a la población en función del factor objeto de estudio; cada estrato es diferente uno con otro; mientras que, los elementos que constituyen a cada estrato son homogéneos.

Selección de la técnica de muestreo

En este caso se utilizará la técnica de muestreo sistemático, serán investigados:

- a) Directivos
- b) Documentos

Muestreo Sistemático

Mediante el muestreo sistemático los elementos que se seleccionan de la población son elegidos a intervalos uniformes los cuales pueden distribuirse en el orden, en el tiempo o en el espacio.

Cuando la población es extensa y cumple el requerimiento anteriormente indicado; es decir, el hecho de que los datos de la población se distribuyan uniformemente, resulta adecuada la aplicación del muestreo sistemático.

El muestreo sistemático difiere del muestreo aleatorio simple en que al elegir la muestra a intervalos no existe igual posibilidad de elección ; sin

embargo, eso se compensa dada la uniformidad en la distribución de los datos; pues, de esta manera no se está perdiendo información de significación.

En el muestreo sistemático se corre el riesgo de introducir un error en el proceso muestral; esto ocurre cuando los datos poblacionales están afectados por factores externos, cuando no se distribuyen uniformemente dentro de la población y están más bien sometidos a la aparición de tendencias secuenciales.

Formula:

$$K = \frac{N}{n}$$

Tabla N° 1

Tipo de Estratos	Número Documentos	% Participación	Tipo Muestra	Método Sistemático
Ingresos	2510	92	310	8
Egresos	231	8	27	9
TOTAL	2741	100	337	

Elaborado por: Sandra Castillo

Cálculos:

Porcentaje Participación (%)

$$2510 \div 2741 = 0.92 * 100 = 92\%$$

$$231 \div 2741 = 0.08 * 100 = 8\%$$

T. Muestra

$$337 \times 92\% = 310$$

$$337 \times 8\% = 27$$

Muestreo Sistemático

$$2510 \div 310 = 8$$

$$231 \div 27 = 9$$

3.4.2 Muestra

El Diccionario de la Lengua Española (RAE, 2001) define la muestra, en su segunda acepción, como “parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”.

En el terreno epistemológico, Jiménez Fernández (1983) destaca la condición de representatividad que ha de tener la muestra.

Es una parte o subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representatividad, es decir, que sea una parte típica de la población en la o las características que son relevantes para la investigación”. (Jiménez Fernández, 1983: 237)

Para el presente estudio se creyó conveniente plantear una fórmula para obtener la muestra, acercándose así a la realidad y obteniendo un mayor grado de significación de la información.

A su vez se cuenta con un número muy amplio de población por lo que a continuación se presenta el cálculo del tamaño de la muestra que manipularemos para obtener los datos respectivos y necesarios.

Determinación del cálculo de la muestra

FÓRMULA:
$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + N e^2}$$

n= Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confiabilidad 95% → $0.95/2=0.4750$ → Z=1.96

P=Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q=probabilidad de no ocurrencia $1-0.5=0.5$

N=población 2741 (documentos)

e=Error de muestreo 0.05 (5%)

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)2741}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 2741(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)2741}{(3.8416)(0.25) + 2741(0.0025)}$$

$$n = \frac{2632.45}{0.9604 + 6.8525}$$

n= 337

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

La Operacionalización de las variables es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, de qué manera que se oriente a la recolección de la información. Según HERRERA, Luis en su libro "Tutoría de la Investigación Científica".

3.5.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: **PLANIFICACIÓN FINANCIERA**

TABLA N° 2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMES BÁSICOS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
<p>Planificación Financiera</p> <p>La planificación financiera especifica y cuantifica en términos monetarios el resultado de cada una de las alternativas de acuerdo con las estimaciones del entorno que se realicen, así como las necesidades financieras que se pueden derivar de cada política empresarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Financiero. • Flujos Financieros. 	<p>Políticas Empresariales</p> <p>Documentos para la elaboración del presupuesto</p> <p>Factores Productivos Ingresos de dinero Egresos de dinero</p>	<p>¿Se cumple a cabalidad las políticas dentro la institución?</p> <p>¿Se determina que clase de documentación se necesita para la elaboración del presupuesto?</p> <p>¿Los encargados del análisis de los flujos revelan que los objetivos de la empresa se cumplen?</p>	<p>Checklist a los documentos que sirven como objeto de estudio.</p>

Elaborado por: Sandra Castillo

3.5.2 OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: **TOMA DE DECISIONES**

TABLA N° 3

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
<p>Toma de Decisiones.</p> <p>La toma de decisiones es el proceso de seleccionar un curso de alternativas para solucionar algunas adversidades o problemas de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Decisiones Programadas • Decisiones programadas no 	<p>Cumplimiento de Objetivos</p> <p>Decisiones incorrectas</p>	<p>¿Cómo se evalúan las decisiones y el cumplimiento de objetivos en la empresa?</p> <p>¿Existe la capacidad económica para poder tomar decisiones nuevas?</p> <p>¿Por qué motivos no se programan las decisiones a tomar en la empresa?</p>	<p>Checklist a los documentos que sirven como objeto de estudio.</p>

Elaborado por: Sandra Castillo

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

TABLA N° 4

TEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	PERSONAS U OBJETOS	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	FECHA DE INVEST.	LUGAR	N° INVEST	MATERIAL A UTILIZAR
Estudio de la planificación financiera para la correcta toma de decisiones dentro de La Escuela de Capacitación de choferes no profesionales VIPDRIVE Cía. Ltda. durante el periodo 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptar un modelo de planificación financiera para la correcta toma de decisiones dentro de VIPDRIVE Cía. Ltda. • Analizar la planificación financiera vigente para realizar un estudio analítico y crítico de VIPDRIVE Cía. Ltda. • Establecer un programa de planificación financiera para tomar decisiones oportunas. • Elaborar el presupuesto financiero para el 2011 con el propósito de cumplir una meta prevista en términos financieros. 	Personal administrativo y directivo.	Investigador (Sandra Castillo)	<p>Entrevista aplicada al personal administrativo y directivo de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. Es una técnica de gran efectividad porque contribuye a un conocimiento profundo del objeto de estudio y al análisis de sus necesidades específicas.</p> <p>Checklist es un listado de procedimientos para la consecución de un objetivo. Además, sirve para ayudar a asegurar la consistencia e integridad en el desarrollo de la tarea, de tal modo, que sea reproducible siguiendo todos los pasos que constituyen el checklist.</p>	Mayo 2011	Escuela de Capacitación de Choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. Ambato - Ecuador	337	<ul style="list-style-type: none"> • Útiles de oficina • Cuestionarios. • Grabadora. • Computador

Elaborado por: Sandra Castillo

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Para el procesamiento de la información se aplicara los siguientes pasos:

- La información que se logrará mediante las técnicas e instrumentos de investigación mencionadas.
- Una vez realizado el Checklist a los documentos y entrevistas al personal detallado con anterioridad, se someterá a un análisis adecuado.
- Se tabulará los resultados mediante procedimientos estadísticos, tales como cuadros, tablas y gráficos, para lograr una mejor comprensión y facilitar en la toma de decisiones con respecto a los resultados.
- Se analizará e interpretará los resultados estadísticos, en relación a los objetivos de investigación.

CAPITULO IV

4.1 / 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1.- ¿Consta los datos de la Institución?

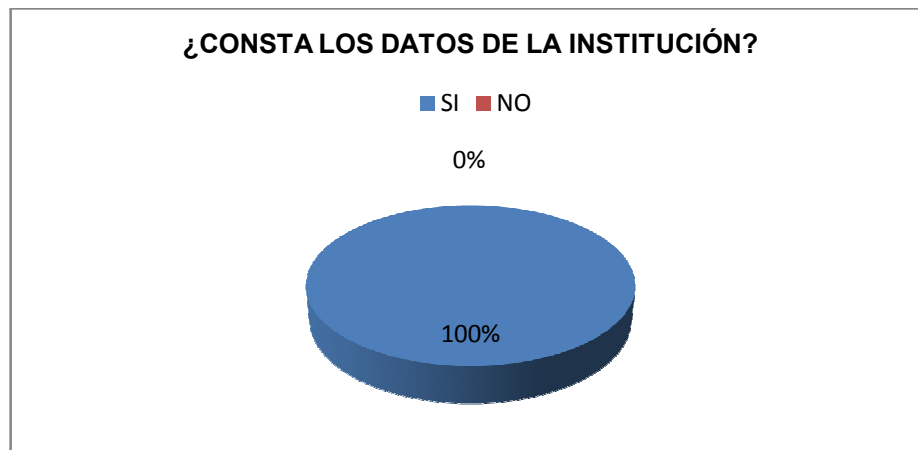
Tabla N° 5

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	310	100
NO	0	0
TOTAL	310	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 11



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Tabla

Análisis:

De los documentos observados el 100% consta con los datos de la institución.

Interpretación:

Los documentos que se observaron en su totalidad se encuentran con la pre impresión de datos institucionales lo que garantiza la certeza de los porcentajes anteriormente expresados.

2.-¿Los comprobante de Cobro son pre numerados?

Tabla N° 6

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	310	100
NO	0	0
TOTAL	310	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 12



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

De un total de 310 documentos observados el 100% de ellos constan con la pre numeración

Interpretación:

De los comprobantes de cobro observados se percibo que son pre numerado en su totalidad ya que estos constan con la autorización del SRI.

3.- ¿Los documentos de ingresos son considerados para la planificación financiera?

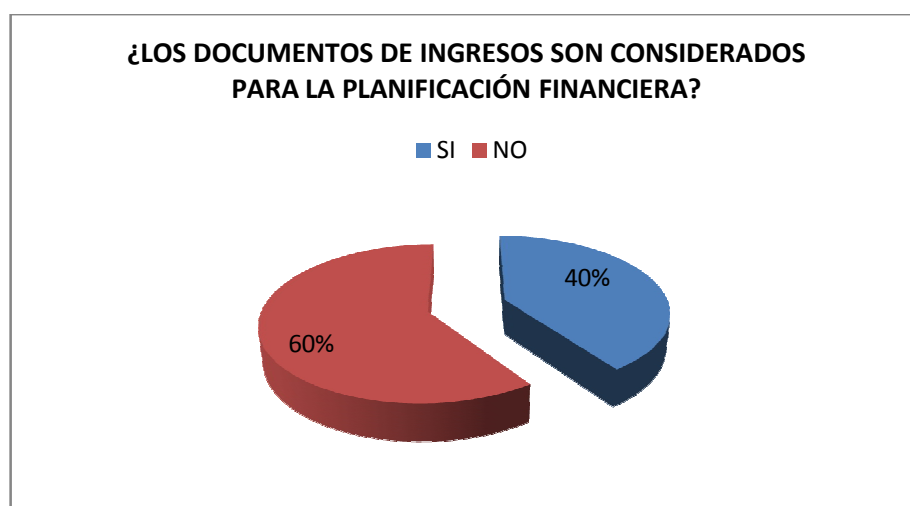
Tabla N° 7

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	240	77
NO	70	23
TOTAL	310	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 13



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

Del 100% de los documentos de ingresos que se pudieron analizar el 77% son considerados para la planificación financiera mientras un 23% no son tomados en cuenta por diversos motivos.

Interpretación:

En su mayoría los documentos de ingresos observados son considerados para la planificación financiera ya que se trata de proyectar en términos monetarios los resultados a futuro que desea alcanzar.

4.- ¿Se encuentra el valor a cobrar tanto en letras como en números?

Tabla N° 8

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	125	40
NO	185	60
TOTAL	310	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 14



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

El 60 % de los documentos revisados por parte de la investigadora no pudo encontrar dichos valores de cobro tan solo un 40% de ellos tienen dicha información.

Interpretación:

Con los documentos anteriormente analizados podemos observar que la mayor parte de ellos no se encuentran con el valor de cobro tanto en letras como en números.

5.- ¿Los comprobantes de cobro están relacionados con los valores de ingresos?

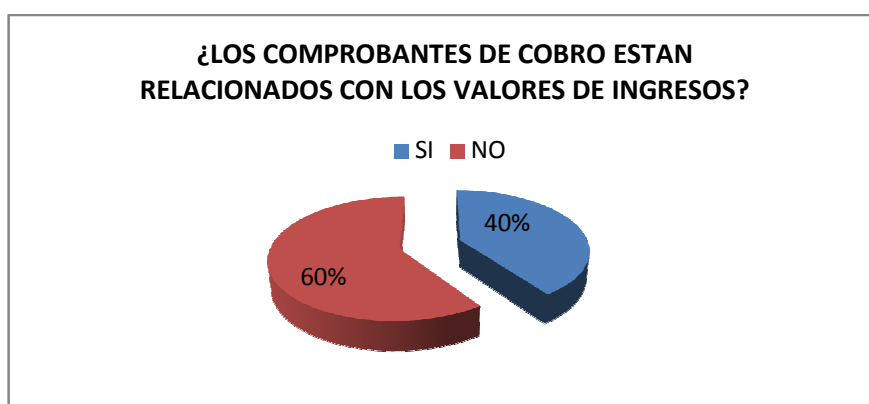
Tabla N° 9

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	179	58
NO	131	42
TOTAL	310	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 15



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

De 310 documentos observados se pudo constatar que un 60% de los comprobantes de cobro están relacionados con los valores de ingresos en tanto que el porcentaje restante se encamina a ingresos por otros rubros.

Interpretación:

Con los datos anteriormente descritos podemos decir que los comprobantes de cobro en su mayoría están relacionados con los valores de ingresos, pero aun así no se ha podido desarrollar un plan de acción técnicamente.

6.- ¿Se identifica el número de depósito en el ingreso?

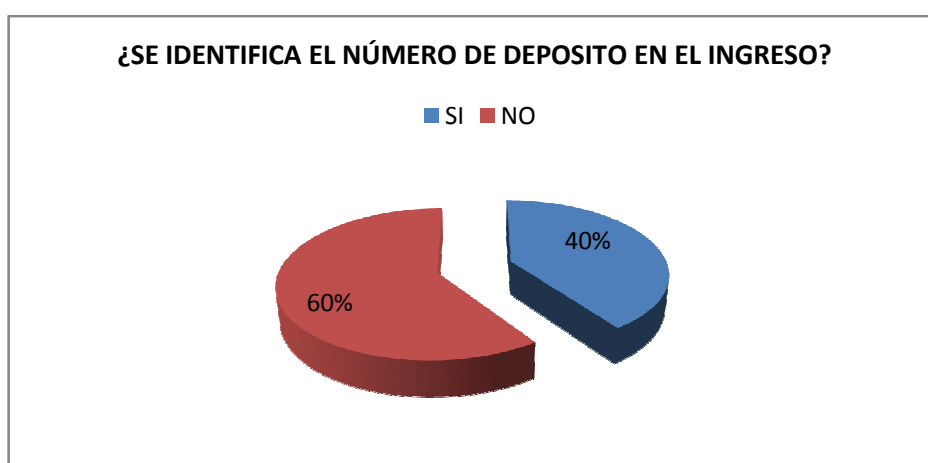
Tabla N° 10

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	196	63
NO	114	37
TOTAL	310	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 16



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

El 60 % de documentos que hemos cotejado encontramos que si identifica el número de depósito en el ingreso, el 40% de dichos documentos no encontramos la información requerida.

Interpretación:

Considerando lo analizado podemos darnos cuenta que en su gran mayoría consta el numero de deposito en los ingresos.

7.-¿Existe autorización para realizar la compra o gasto?

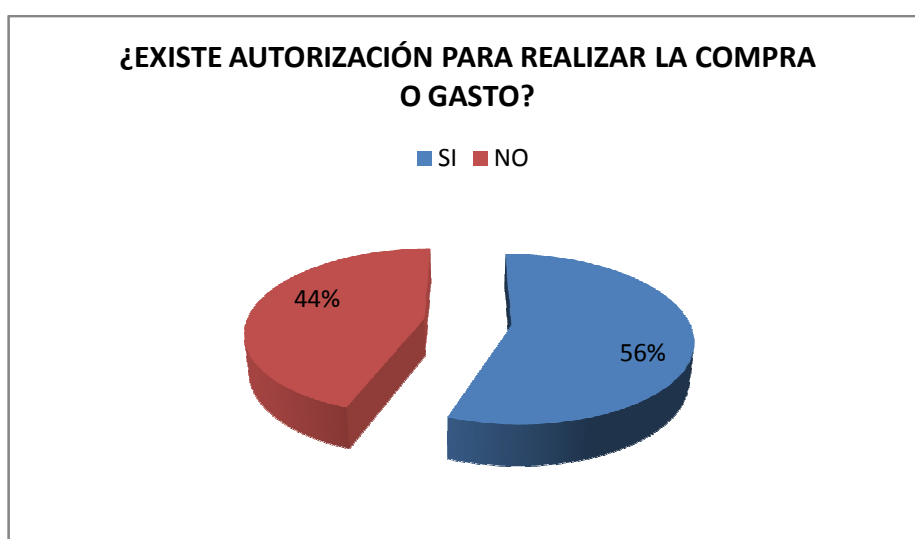
Tabla N° 11

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	15	56
NO	12	44
TOTAL	27	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Grafico N° 17



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

De los 27 documentos revisados se pudo constatar que el 56% de dicha información con respecto a si existe autorización para realizar la compra no es muy significativa ya que el 44% no tiene respaldo.

Interpretación:

Después de haber buscado los documentos que respalden la autorización para las compras o gastos se pudo identificar que no hay un porcentaje significativo de dicha información.

8.-¿Los documentos de egresos son considerados para la planificación financiera?

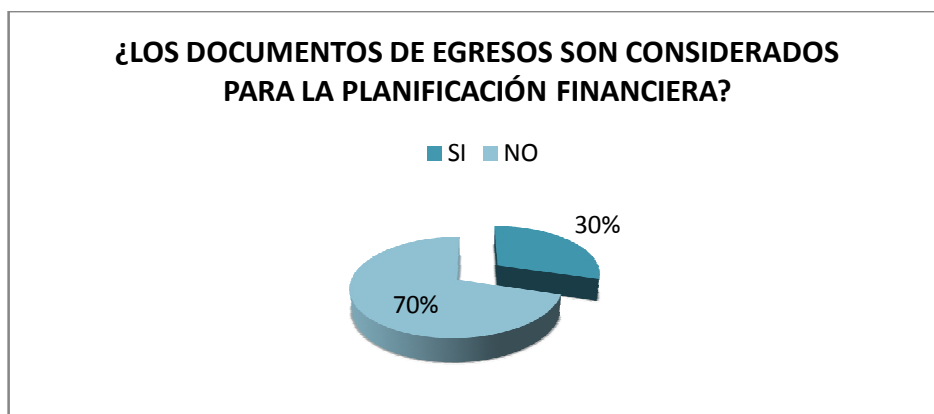
Tabla N° 12

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	8	30
NO	19	70
TOTAL	27	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 18



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

El 70% de los documentos de egresos no son considerados para la planificación financiera y solo el 30% de los documentos han sido considerados.

Interpretación:

Se evidencia con el análisis previo que la mayor parte de los egresos no son considerados para la planificación financiera en Vipdrive Cía. Ltda.

9.- ¿El valor del gasto esta relacionado con su finalidad?

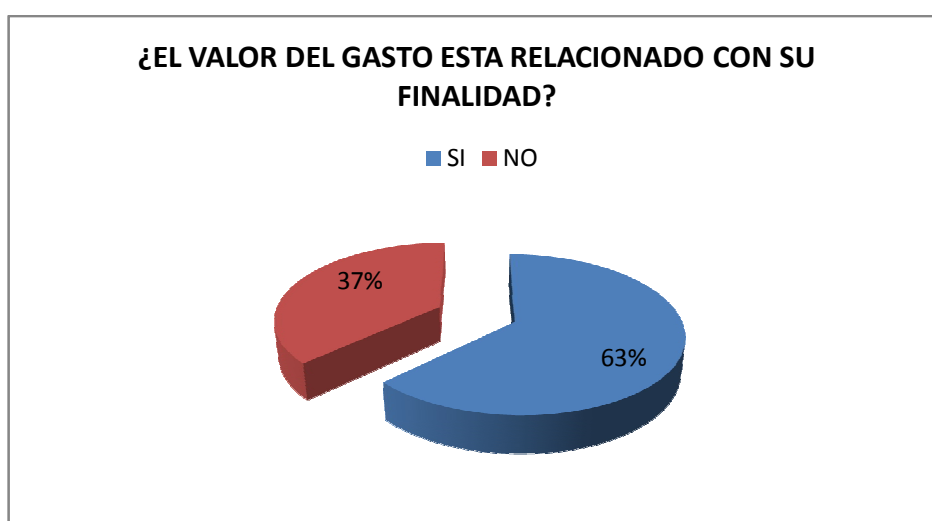
Tabla N° 13

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	17	63
NO	10	37
TOTAL	27	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 19



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

De los documentos revisados y cotejados con el Checklist, se puede evidenciar que el 63% de los gastos están relacionados con su finalidad

Interpretación:

La mayor parte de los documentos de gastos están relacionados con su finalidad dentro de Vipdrive Cía. Ltda. mientras los otros gastos realizados no cumplen con el destino para el que fue autorizado.

10.- ¿Los documentos de adquisición cumplen con los requisitos tributarios?

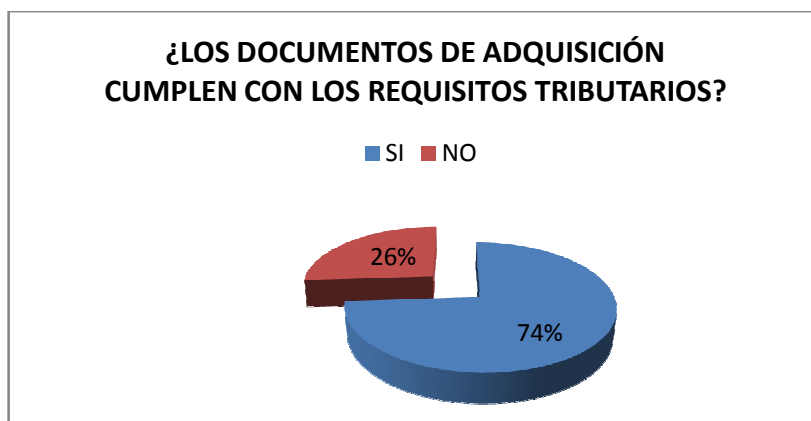
Tabla N° 14

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	20	74
NO	7	26
TOTAL	27	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 20



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

De los documentos observados el 74 % cumplen con los requisitos tributarios registrando fecha de emisión detalle de compra y valor y solo en un 26% de los mismos no se puede observar dicha particularidad.

Interpretación:

Con los datos arriba descritos, claramente podemos determinar que en su mayoría los documentos de adquisición cumplen con los requisitos tributarios detallando por ejemplo fecha de emisión pues esto brinda un alto grado de fiabilidad en cuanto a cronología.

11.- ¿Los egresos por compra se lo realizan en base a una planificación previa para la correcta toma de decisiones?

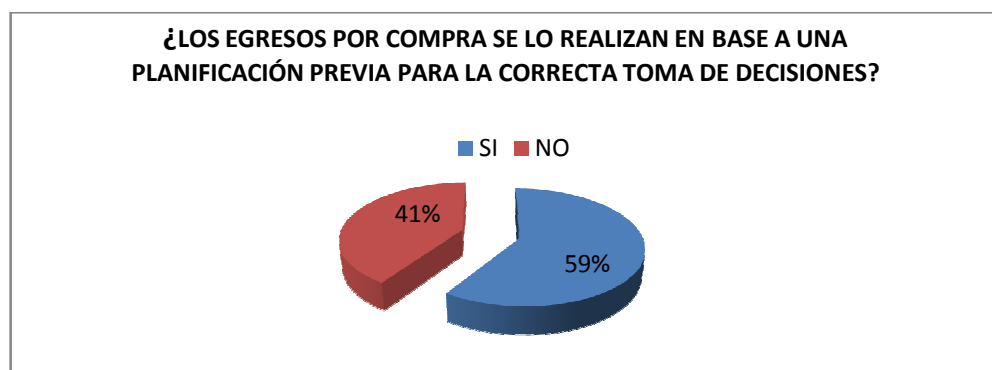
Tabla N° 15

VARIABLE	DOCUMENTOS	%
SI	16	81
NO	11	19
TOTAL	27	100

Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Gráfico N° 21



Elaborado: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Análisis:

Hemos cotejado los 27 documentos donde un 59% de los egresos por compra se los realiza en base a una planificación previa para la correcta toma de decisiones dentro de Vipdrive Cía. Ltda.

Interpretación:

Aun sin existir una diferencia marcada se puede evidenciar que los egresos por adquisición son realizados bajo una planificación aunque no este realizada técnicamente por lo que existe decisiones erróneas dentro de Vipdrive Cía. Ltda.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para el procedimiento de la verificación de la hipótesis se utilizará el método estadístico del Ji-Cuadrado, ya que a través de esta prueba, mediante la elaboración de tablas de contingencia relacionadas con las variables del problema, permitirá comprobar la hipótesis planteada, para esto se utilizará la información recolectada en la investigación.

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

Se plantean dos hipótesis, una nula y otra alternativa, puesto que posterior a la aplicación del método Ji-Cuadrado, la hipótesis planteada en la investigación puede ser negada o aceptada.

Hipótesis Investigada:

La Inadecuada planificación financiera incide en la incorrecta toma de decisiones dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

- **Variable Independiente:** Inadecuada planificación financiera
- **Variable Dependiente:** Incorrecta toma de decisiones

4.3.1.1 Formulaciones de la hipótesis nula y la hipótesis alternativa

Hipótesis investigativa

La Inadecuada planificación financiera incide en la incorrecta toma de decisiones dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

- I_1 = Inadecuada planificación financiera
- I_2 = Incorrecta toma de decisiones

Hipótesis nula H_0

H_0 : La Inadecuada planificación financiera no incide en la incorrecta toma de decisiones dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

$$H_0: x^2 \leq 3.84 \text{ tabla}$$

Hipótesis alterna H_1

La Inadecuada planificación financiera incide en la incorrecta toma de decisiones dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

$$H_1: x^2 \geq 3.84 \text{ tabla}$$

4.3.2 Nivel de significación

Se establece que el nivel de significación será igual a $\alpha = 0.05$ debido a que este es el más usual entre las investigaciones, si trabajamos con un error del 5%, ello significa que existe un 95% de probabilidades de que el conjunto muestral represente adecuadamente al universo del cual ha sido extraído.

$$\alpha = 0.05$$

4.3.3 Descripción de la población

La población la comprende con 2741 documentos las cuales nos servirán como objeto de estudio en la Cía. Ltda. Vipdrive, y con la aplicación de un muestreo estratificado se tomo una muestra de la población de 337 documentos considerando que todo lo que le sucede a la población de sucede a la muestra.

4.3.4 Selección del estadístico pertinente

El estadístico particular que va a formar parte del procedimiento para la verificación de hipótesis está determinado por el parámetro que tiene relación con la hipótesis que es la ji cuadrado, de tal forma que permitirá probar la hipótesis planteada a través de la comprobación respectiva, utilizando la información recolectada de las variables independiente y dependiente y así conocer si la hipótesis será comprobada.

el ji cuadrado, se maneja como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar cuya fórmula se describe a continuación:

Formula ji cuadrado:

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

X^2 = ji – cuadrado

f_o = frecuencia de valores observados

f_e = frecuencia de valores esperados

4.3.5 El estadístico pertinente

4.3.5.1 Proceso de la ji- cuadrada

- Elaboración de las tablas de contingencia

Para elaborar la tabla de contingencia, se escogió la pregunta 2 para la variable independiente, mientras que la pregunta 5 para la variable dependiente, preguntas seleccionadas del Checklist aplicado a los documentos de Vipdrive Cía. Ltda.

Tabla de Contingencia N° 16
Frecuencia Observada

PREGUNTAS	Respuestas		
	SI	NO	TOTAL
¿Los documentos de ingreso son considerados para la planificación financiera?	240	70	310
¿Los egresos por compra se lo realizan en base a una planificación previa para la correcta toma de decisiones?	16	11	27
TOTAL	248	89	337

Elaborado por: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Tabla Frecuencia Esperada N° 17

PREGUNTAS	RESPUESTAS			%
	SI	NO	TOTAL	
¿Los documentos de ingreso son considerados para la planificación financiera?	228,13	81,87	310	92
¿Los egresos por compra se lo realizan en base a una planificación previa para la correcta toma de decisiones?	19,87	7,13	27	8
TOTAL	248,00	89,00	337	100

Elaborado por: Sandra Castillo

Fuente: Checklist

Cálculos:

$$\frac{248 \times 310}{337} = 228.13$$

$$\frac{248 \times 27}{337} = 19.87$$

$$\frac{89 \times 310}{337} = 81.87$$

$$\frac{89 \times 27}{337} = 7.13$$

- Aplicación de la fórmula del estadístico ji – cuadrado

Formula

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

X^2 = ji – cuadrado

fo= frecuencia de valores observados

fe = frecuencia de valores esperados

Σ = sumatoria

Tabla para el cálculo de chi – cuadrado N° 18

fo	fe	fo -fe	(fo - fe)2	(fo - fe)2 / fe
240	228,13	11,87	140,88	0,62
70	81,87	-11,87	140,88	1,72
16	19,87	-3,87	14,97	0,75
11	7,13	3,87	14,97	2,10
337		0		5,19

Resultado de chi-cuadrado calculado con la formula es $X^2 = 5.19$

- Cálculo de grados de libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$gl = (f-1) (c-1)$$

gl = grados de libertad

f= filas

c= columnas

$$gl = (\text{número de filas} - 1) * (\text{número de columnas} - 1)$$

$$gl = (2 - 1) * (2 - 1)$$

$$gl = (1) * (1)$$

$$gl = 1$$

- Tabla de distribución chi- cuadrado

Gráfico N° 22

DISTRIBUCION DE χ^2

Grados de libertad	Probabilidad											
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001	
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83	
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82	
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27	
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47	
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52	
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46	
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32	
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12	
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88	
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59	
	No significativo								Significativo			

Fuente: chi- cuadrado

Después de haber obtenido los resultados en el cálculo de los grados de libertad, se procede a buscar en la tabla de distribución chi –cuadrado con un nivel de significación del $\alpha = 0.05$, obteniendo el siguiente valor crítico, para confrontar con la regla de decisión.

- grados de libertad $gl = 1$
- $\alpha = 0.05$
- valor de chi –cuadrado encontrado en la tabla X^2 tabla $= 3.841$
- valor de chi –cuadrado calculado con la formula X^2 tabla $= 5.19$

4.3.6 Decisión estadística

Regla de decisión

Si x^2 calculado \leq si x^2 tabla se acepta la hipótesis H_0

Si x^2 calculado \geq si x^2 tabla se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_1

Por lo tanto:

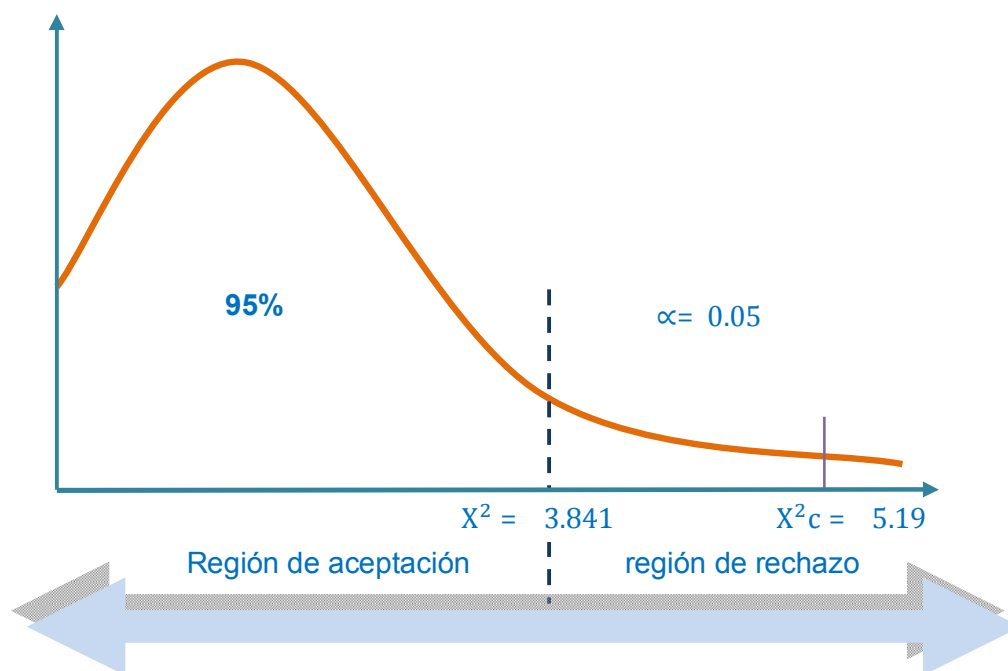
$3.841 < 5.19$ se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_1 es decir que la planificación financiera incide en la correcta toma de decisiones, en la escuela de choferes no profesionales Vip Drive Cía. Ltda.

4.3.7 Conclusión

Los datos particulares de la muestra tomada de los documentos de Ingreso y Egreso de Vipdrive Cía. Ltda. si dan suficiente evidencia como para hacernos concluir que la hipótesis nula es falsa y que la hipótesis alternativa es verdadera con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% se acepta la hipótesis alternativa H_1 que señala que La Inadecuada planificación financiera incide en la incorrecta toma de decisiones dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. y se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Representación grafica de la hipótesis

Gráfico N° 23



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos, obtenida y procesada la información, posteriormente analizada e interpretada, se puede presentar el siguiente conjunto de conclusiones:

5.1 CONCLUSIONES

- Se ha visto la necesidad de una planificación financiera dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. para que las actividades económicas se desenvuelvan de mejor manera pues, se requieren datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias a futuro.
- Según el personal administrativo entrevistado, se determino que éste no se encuentra debidamente involucrado en la planificación financiera, en consecuencia existe una incorrecta toma de decisiones.
- Se puede evidenciar que la toma de decisiones financieras dentro de la escuela de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. se ven afectadas debido a que no se cuenta con una base adecuada sobre la gestión estratégica y económica de la empresa, pues esto provoca que erróneamente se destinen ingresos para actividades no planificadas.
- Al no contar con un presupuesto técnicamente realizado ha llevado a tomar decisiones incorrectas dentro de la Cía. Ltda. Vipdrive. La mayoría de las decisiones se las realiza de una forma empírica.

5.2 RECOMENDACIONES

- Es de vital importancia para una empresa desarrollar una planificación financiera que esté técnicamente realizada y documentada, para asegurar un direccionamiento al cual sujetarse dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.
- Establecer un sistema de planificación financiera, donde los accionistas y el personal administrativo se involucre. Así se fomenta el cumplimiento de los objetivos y metas no solo empresariales sino también personales, por ello es necesario una concientización de cada uno de los individuos.
- Establecer la clase de documentación que servirá como apoyo en el proceso que se siguen para elaboración de los objetivos o metas trazadas a seguir, teniendo en cuenta el proceso que involucra la toma de una decisión, como lo es la identificación de amenazas y oportunidades mediante un análisis FODA.
- Es importante la implementación de un presupuesto semestral dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. que nos ayudará a tomar las decisiones correctas y además hacerse proyecciones a situaciones futuras, basadas en los diferentes estados contables y financieros de la empresa.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 TITULO

Implementación de un presupuesto anual dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

6.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA

Escuela de Capacitación para Choferes No profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

6.1.3 BENEFICIARIOS

- Accionistas.
- Director
- Departamento financiero (Contador).

6.1.4 UBICACIÓN

- **Provincia:** Tungurahua
- **Ciudad:** Ambato
- **Dirección:** Av. 12 de Noviembre s/n y Unidad Nacional
- **Teléfono:** 032-425556 / 032426066

6.1.5 TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN

Inicio: Enero 2011

Fin: Julio 2011

6.1.6 EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE

Tabla N° 19

NOMBRES	CARGOS
Sandra Elizabeth Castillo Lozada	Investigadora
Ing. Marcelo Villegas	Director
Ing. Rolando Bayas	Contador

Elaborado por: Sandra Castillo

6.1.7 COSTO ESTIMADO

Se estima utilizar material de oficina en un costo aproximado de \$ 500,00

6.2 ANTECEDENTES

Considerando la investigación anteriormente realizada, se comprobó que de los 310 documentos revisados mediante Checklist, el 77% de los ingresos son considerados para la planificación financiera mientras un 37% por no derivarse del giro del negocio, se los considera como otros ingresos.

Por eso se ha visto la necesidad de una planificación financiera idónea donde se debe considerar:

- La planeación de efectivo, que implica la preparación del presupuesto de caja.
- La planeación de las utilidades, que entraña los estados financieros proforma.

Para que las actividades económicas se desenvuelvan de mejor manera por tanto, se requiere tener datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias a futuro siempre que estén técnicamente realizadas y documentadas.

Es importante también señalar que el personal administrativo entrevistado no se encuentra debidamente involucrado en la planificación financiera, existiendo así una incorrecta toma de decisiones, por ende, es necesaria una concientización para que se pueda cumplir las metas y objetivos propuestos.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es importante realizar dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. debido a que no cuenta con una adecuada planificación financiera, por consiguiente, existe una incorrecta toma de decisiones.

El presente trabajo intenta tener una orientación práctica, que permita su aplicación a la realidad existente en Vipdrive Cía. Ltda., haciendo notar la importancia de contar con un presupuesto anual debidamente estructurado y sus procedimientos, proponiendo una metodología para la elaboración del mismo.

Por tanto, la implantación de dicho presupuesto, beneficiará a la empresa, puesto que al existir una eficiente planificación financiera se podrá cumplir con los objetivos y metas trazadas por Vipdrive Cía. Ltda., permitiendo su desarrollo y crecimiento en el mercado.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 GENERAL

Elaborar el presupuesto financiero para el 2011 con el propósito de cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros.

6.4.2 ESPECÍFICOS

- Definir claramente el concepto de presupuestos, la utilidad y su importancia, así mismo identificar los diversos tipos de presupuestos que existen, estas herramientas darán la pauta para una mejor aplicación de la teoría a la práctica.
- Definir las etapas para la elaboración del presupuesto financiero dentro de Vipdrive Cía. Ltda.
- Proyectar en términos monetarios el resultado futuro que se desea alcanzar dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Algunas razones de importancia por lo que se considera que es factible la ejecución de la presente propuesta están relacionados a diferentes aspectos y entre los más importantes tenemos: económico - social, legal e institucional.

Organizacional

La administración actual de la empresa está reestructurando los diferentes niveles funcionales para un mejor desempeño, debido a que la

empresa carecía de una estructura definida, por esta razón es factible el desarrollo de la propuesta.

Económico- Social

La entidad cuenta con los recursos económicos necesarios para la implementación de un presupuesto financiero técnicamente realizado, que nos permitirá encaminar de mejor manera la toma de decisiones en beneficio de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. Ya que crea una ventaja competitiva en comparación con la competencia.

Legal

Según el reglamento de escuelas de capacitación de conductores sportman el director general debe:

j) Preparar el presupuesto de la escuela y calcular el costo de los cursos para someterlos a la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres y de la Comisión de Tránsito del Guayas;

k) Autorizar gastos de acuerdo con el presupuesto vigente;

Requisitos para el funcionamiento:

f) Presupuesto de la escuela y cálculo del costo de los cursos;

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

6.6.1 GENERALIDADES SOBRE EL PRESUPUESTO EMPRESARIAL

Según **BURBANO, Jorge** “Generalidades sobre el presupuesto empresarial”

Importancia

Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

Es decir, cuanto menor sea el grado de acierto de predicción o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. Esto se constata en los países latinoamericanos que por razones del manejo macroeconómico en la década de los años ochenta experimentaron fuertes fluctuaciones en los índices de inflación y devaluación y en las tasas de interés.

El presupuesto surge como herramienta moderna de planeamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos como los enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa.

Según **BURBANO RUIZ Jorge E. & ORTIZ GOMEZ Alberto**, Segunda Edición "Definición De Presupuesto"

Definición del Presupuesto

Antes de poder definir lo que es un presupuesto, es necesario tener una idea de cuál es su papel y su relación con el proceso gerencial. Pocas veces (y nunca con éxito) un presupuesto es algo aislado más bien es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes en especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.

Por lo tanto, el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o, más

específicamente, como parte de un sistema total de administración que incluye:

- Formulación y puesta en práctica de estrategias.
- Sistemas de Planeación.
- Sistemas Presupuestales.
- Organización.
- Sistemas de Producción y Mercadotecnia.
- Sistemas de Información y Control.

Con base en lo anterior y de manera muy amplia, un presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia. A propósito, esta definición hace una distinción entre la contabilidad tradicional y los presupuestos, en el sentido de que estos últimos están orientados hacia el futuro y no hacia el pasado, aún cuando en su función de control, el presupuesto para un período anterior pueda compararse con los resultados reales (pasados).

Con toda intención, esta definición tampoco establece límite de tiempo si bien por costumbre los presupuestos se elaboran por meses, años o algún otro lapso. Pueden, sin embargo, referirse fácilmente a un solo artículo o proyecto; a propósito, esta definición no implica que el presupuesto deba establecerse en términos financieros, a pesar de que esa es la costumbre. En este sentido cabe mencionar que los sistemas presupuestales completos pueden incluir, y de hecho lo hacen, renglones como la mano de obra, materiales, tiempo y otras informaciones.

En la práctica, los sistemas administrativos no se encuentran tan claramente definidos y a menudo se entrelazan con mayor o menor grado. En empresas pequeñas no es raro que el mismo grupo maneje tanto la contabilidad como los presupuestos. Pocas veces se lleva a cabo la tarea gerencial como ese paquete limpio y ordenado que teóricamente se presenta. Por lo general los directivos y gerentes se enfrentan a una actividad de equilibrio complejo para la cual el juicio es un factor crítico.

Es evidente la íntima relación entre la planeación y el presupuesto y no es raro encontrar que utilizan indistintamente términos como presupuesto, plan anual de la empresa. Como se dijo, el presupuesto es resultado de algún tipo de plan o está basado en él, sea éste explícito o bien algo que se encuentra en las mentes de los directivos.

Funciones De Los Presupuestos

Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente influidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial. Este tema se tratará en la siguiente sección, una vez que hayamos considerado lo que la dirección espera de la actividad presupuestal.

De manera ideal la dirección espera que la función presupuestal proporcione:

1. Una herramienta analítica, precisa y oportuna.
2. La capacidad para pretender el desempeño.
3. El soporte para la asignación de recursos.
4. La capacidad para controlar el desempeño real en curso.
5. Advertencias de las desviaciones respecto a los pronósticos.
6. Indicios anticipados de las oportunidades o de los riesgos venideros.
7. Capacidad para emplear el desempeño pasado como guía o instrumento de aprendizaje.
8. Concepción comprensible, que conduzca a un consenso y al respaldo del presupuesto anual.

Limitaciones De Los Presupuestos

En la realidad vivida por las empresas pocas veces se alcanza el ideal. Los bruscos cambios en el medio ambiente, las nuevas disposiciones legales y los acontecimientos mercantiles inesperados tales como huelgas, accidentes pueden sacar de balance al proceso. El cuerpo directivo pasa la mayor parte de su tiempo “apagando fuegos”, en vez de conducir a la empresa como es debido.

Las razones por las cuales los presupuestos y la planeación no tienen más éxito son, entre otras, son las siguientes:

1. La incapacidad de la dirección para comprender su sistema. Los directivos se preocupan por el detalle o tratan de controlar los factores equivocados.
2. La falta de respaldo por parte de la dirección al sistema presupuestal. La dirección general no apoya a la actividad o no participa en esta con sentido.
3. La incapacidad para entender la importancia crítica del papel de los presupuestos en el proceso administrativo.
4. El compromiso excesivo del proceso presupuestal o la indebida dependencia en el mismo, es decir, tratar de sustituir el juicio por los presupuestos. Una ciega adhesión al presupuesto puede someter una empresa a una excesiva restricción, inhibiendo las innovaciones.
5. La evaluación inadecuada y desajustes entre productos y mercados.

Importancia De Los Presupuestos

Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

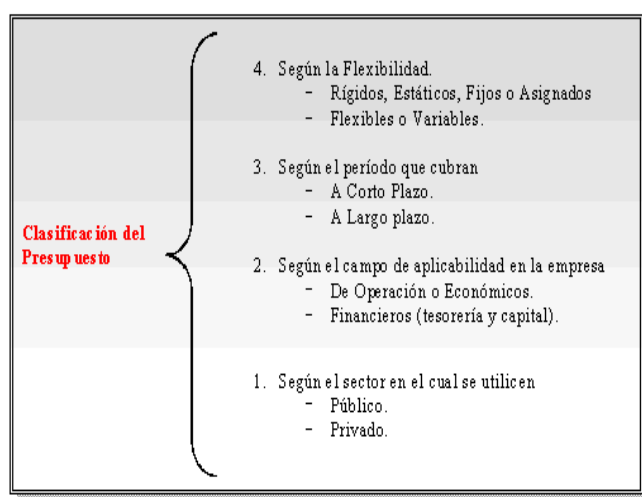
Es decir, cuanto menor sea el grado de acierto de predicción o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerá los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. Esto se constata en los países latinoamericanos que por razones de manejo macroeconómico en la década de los años ochenta experimentaron fuertes fluctuaciones en los índices de inflación y devaluación y en las tasas de interés.

El presupuesto surge como herramienta moderna del planteamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos como los enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa.

Clasificación De Los Presupuestos

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario. Ver el cuadro sinóptico siguiente:

Grafico N° 24



Fuente: Jorge Burbano, Segunda Edición "Definición De Presupuesto

Según Su Flexibilidad

Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados

Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo se efectúa un control anticipado sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público.

Flexibles o Variables

Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo de la Presupuestación de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

SEGÚN EL PERIODO QUE CUBRAN

A Corto Plazo

Los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.

A Largo Plazo

En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes del Gobierno el horizonte de planteamiento consulta el período presidencial establecido por normas constitucionales en cada país. Los lineamientos generales de cada plan suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, fortalecimiento del

mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o, como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales.

SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD EN LA EMPRESA

De Operación o Económicos

Incluye la presupuestación de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectadas.

Entre éstos podrían incluirse:

- Ventas.
- Producción.
- Compras.
- Uso de Materiales.
- Mano de Obra.
- Gastos Operacionales.

Financieros

Incluye el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Conviene en este caso destacar el de la caja o tesorería y el de capital también conocido como de erogaciones capitalizables.

- Presupuesto de Tesorería: Se formula con las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con las entradas de fondos monetarios o con la salida de fondos líquidos ocasionada por la congelación de deudas, amortización u otros.

- Presupuesto de Erogaciones Capitalizables: Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones

particulares a la adquisición de terrenos, la construcción o ampliación de edificios y la compra de maquinaria y equipos. Sirve para evaluar alternativas de inversión posibles y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad de tiempo.

SEGÚN EL SECTOR EN EL CUAL SE UTILICEN

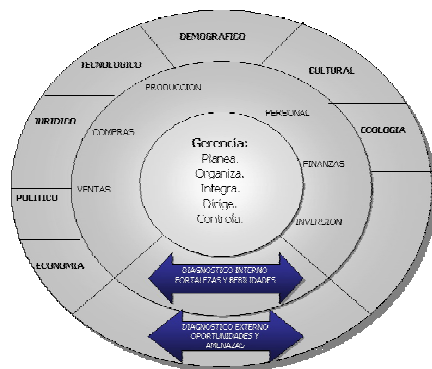
Presupuestos del Sector Privado

Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión de proyectos de apoyo a la iniciativa privada, la realización de obras de interés social y la amortización de compromisos ante la banca internacional.

Presupuestos del Sector Público

Los utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales

Grafico N° 25



Fuente: Jorge Burbano, Segunda Edición "Definición De Presupuesto"

6.7 MODELO OPERATIVO

Tabla N° 20

FASES	ETAPAS
Establecer un programa de planificación financiera con la finalidad de tomar decisiones correctas y oportunas	Obtener información
	Analizar y evaluar la situación financiera.
Definir las etapas para la elaboración del presupuesto financiero	1) Establecer que documentos se necesitan para la elaboración del presupuesto
	2) Determinar responsables y fecha máxima de presentación de documentos
	3) Calcular la tabla de crecimiento mensual en porcentajes
	4) Establecer la tasa de crecimiento para el 2011
Proyectar en términos monetarios el resultado futuro que se desea alcanzar	Creación de una modelo para la elaboración de presupuestos

Elaborado por: Sandra Castillo

6.7.1 ESTABLECER UN PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA CON LA FINALIDAD DE TOMAR DECISIONES CORRECTAS Y OPORTUNAS

Etapa 1 - Obtener información

La información respectiva para realizar el presente trabajo se la tomará de los archivos de la escuela de conducción de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda., en el contexto contable y de administración de la misma la cual nos facilitara para poder realizar la propuesta.

Etapa 2 - Analizar y evaluar la situación financiera.

En esta etapa se realizara un análisis financiero vertical y los índices financieros como:

- Rentabilidad
- Endeudamiento

ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL

Analizamos el Balance General mediante porcentajes integrales los cuales consisten en determinar la composición porcentual de cada cuenta del Activo, Pasivo y Patrimonio, tomando como base el valor del Activo total y el porcentaje que representa cada elemento del Balance General.

Porcentaje integral = Valor parcial/valor base X 100

Ejemplo El valor del Activo total de la empresa es \$150.684.65 y el valor de caja es \$2.277.32.

Calcular el porcentaje integral.

Porcentaje integral = $2.277.32/150.684.65 \times 100$

Porcentaje integral = 2%

De esta manera se procederá para el cálculo en cada una de las partidas del Balance General de Vipdrive obteniendo los porcentajes de influencia dentro de los rubros económicos de la Cía. Ltda.

Tabla N° 21

VIPDRIVE CIA. LTDA. BALANCE GENERAL					
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA				ANALISIS VERTICAL
1.	ACTIVO				
1.1.	ACTIVO CORRIENTE				
1.1.1.	DISPONIBLE				
1.1.1.01.	CAJA				
1.1.1.01.01	Caja Chica	100			
1.1.1.01.02	Caja General	2177,32			
TOTAL	CAJA		2277,32		2%
1.1.1.02.	BANCOS				
1.1.1.02.01	Banco Internacional Cta. Cte.	4244,04			
1.1.1.02.03	Banco Promerica Cta. Ahorros	5035,38			
TOTAL	BANCOS		9279,42		6%
1.1.1.03.	INVERSIONES CORRIENTES				
TOTAL	INVERSIONES CORRIENTES		0		0%
1.1.2	EXIGIBLE				
1.1.2.01.	CLIENTES Y CUENTAS POR COBRAR				
1.1.2.01.02	Clientes No Relacionados Locales	4156,59			
1.1.2.01.99	(-) Provisión Cuentas Incobrables	-56,18			
TOTAL	CLIENTES Y CUENTAS POR COBRAR		4100,41		3%
1.1.2.02.	CREDITO TRIBUTARIO IVA				
TOTAL	CREDITO TRIBUTARIO IVA		0		0%
1.1.2.03.	CREDITO TRIBUTARIO RENTA				
TOTAL	CREDITO TRIBUTARIO RENTA		0		0%
1.1.2.04.	ANTICIPO PROVEEDORES				
1.1.2.04.01	Anticipo Proveedores	2155,92			
TOTAL	ANTICIPO PROVEEDORES		2155,92		1%
1.1.2.05	EMPLEADOS				
TOTAL	EMPLEADOS		0		0%
1.1.3.	REALIZABLE				

1.1.3.01.	INVENTARIO PARA LA VENTA				
TOTAL	INVENTARIO PARA LA VENTA		0		0%
1.1.3.02.	INVENTARIO DE CONSUMO				
TOTAL	INVENTARIO DE CONSUMO		0		0%
1.1.4.	PAGOS ANTICIPADOS				
1.1.4.01.	PAGOS ANTICIPADOS				
TOTAL	PAGOS ANTICIPADOS		0		0%
1.1.5.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES				
1.1.5.01.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES				
TOTAL	OTROS ACTIVOS CORRIENTES		0		0%
1.2	ACTIVO FIJO				
1.2.1.	NO DEPRECIABLE				
1.2.1.01.	TERRENOS				
TOTAL	TERRENOS		0		0%
1.2.1.02.	CONSTRUCCIONES EN CURSO				
TOTAL	CONSTRUCCIONES EN CURSO		0		0%
1.2.2.	DEPRECIABLES				
1.2.2.01.	EDIFICIOS				
TOTAL	EDIFICIOS		0		0%
1.2.2.02.	MUEBLES Y ENSERES				
1.2.2.02.01	Muebles y Enseres	53705,92			
1.2.2.02.02	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	-4826,25			
TOTAL	MUEBLES Y ENSERES		48879,67		32%
1.2.2.03.	EQUIPO DE OFICINA				
TOTAL	EQUIPO DE OFICINA		0		0%
1.2.2.04.	EQUIPO DE COMPUTO SOFTWARE				
1.2.2.04.01	Equipo de Computo y Software	11093,67			
1.2.2.04.02	(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computo	-1874,52			
TOTAL	EQUIPO DE COMPUTO SOFTWARE		9219,15		6%
1.2.2.05.	VEHICULOS				
1.2.2.05.01	Vehículos	82000,89			
1.2.2.05.02	(-) Depreciación Acumulada Vehículo	-24473,28			
TOTAL	VEHICULOS		57527,61		38%
1.2.3.	INTANGIBLES				
1.2.3.01.	PATENTES				
TOTAL	PATENTES		0		0%
1.2.3.03.	MARCAS				
TOTAL	MARCAS		0		0%
1.3.	ACTIVO DIFERIDO				
1.3.1.	CARGOS DIFERIDOS				

1.3.1.01.	GASTOS DE CONSTITUCION				
1.3.1.01.01	Gastos de Constitución	18812,9			
1.3.1.01.02	(-) Amortización Acumulada Gastos de Constitución	-1567,75			
TOTAL	GASTOS DE CONSTITUCION		17245,15		11%
1.3.1.02	GASTOS DE INSTALACION				
TOTAL	GASTOS DE INSTALACION		0		0%
1.4.	ACTIVOS A LARGO PLAZO				
1.4.1.	INVERSIONES A LARGO PLAZO				
1.4.1.01.	INVERSIONES A LARGO PLAZO				
TOTAL	INVERSIONES A LARGO PLAZO		0		0%
1.4.2.	CLIENTES CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A LARGO P				
1.4.2.01.	CLIENTES CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A LARGO P				
TOTAL	CLIENTES CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A LARGO P		0		0%
1.4.3.	OTROS ACTIVOS A LARGO PLAZO				
1.4.3.01.	OTROS ACTIVOS A LARGO PLAZO				
TOTAL	OTROS ACTIVOS A LARGO PLAZO		0		0%
TOTAL ACTIVO				150684,65	100%
2.	PASIVO				
2.1.	PASIVO CORRIENTE O CORTO PLAZO				
2.1.1.	PROVEEDORES RELACIONADOS				
2.1.1.01	PROVEEDORES RELACIONADOS				
TOTAL	PROVEEDORES RELACIONADOS		0		0%
2.1.1.02.	PROVEEDORES NO RELACIONADOS				
2.1.1.02.01	Proveedores No Relacionados	-677,32			
2.1.1.02.03	Anticipo Clientes	-1139,88			
TOTAL	PROVEEDORES NO RELACIONADOS		-1817,2		1%
2.1.3.	ACREEDORES				
2.1.3.01.	ACREEDORES FINANCIEROS				
2.1.3.01.02	Préstamo Banco Promerica	-16858,27			
2.1.3.01.03	Sobregiros Bancarios	-804,76			
TOTAL	ACREEDORES FINANCIEROS		-17663,03		10%
2.1.3.02	ACREEDORES PATRIMONIALES				
TOTAL	ACREEDORES PATRIMONIALES		0		0%
2.1.4.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR RELACIONADOS LOCALES				
2.1.4.01.	ACREEDORES IESS				
2.1.4.01.01	Aporte Personal IESS 9.35%	-711,66			
2.1.4.01.02	Aporte Patronal 12.15%	-924,77			
2.1.4.01.04	Prestamos IESS por pagar	-47,98			
TOTAL	ACREEDORES IESS		-1684,41		1%

2.1.4.02.	ACREEDORES LABORALES				
2.1.4.02.02	Beneficios Sociales por Pagar	-4180,88			
2.1.4.02.03	15% Participación Trabajadores por Pagar	-1454,36			
TOTAL	ACREEDORES LABORALES		-5635,24		3%
2.1.4.03.	ACREEDORES FISCALES				
2.1.4.03.01	Retención IR por pagar	-139,97			
2.1.4.03.02	Retención IVA por pagar	-127,45			
2.1.4.03.03	IVA Ventas	-1480,14			
2.1.4.03.06	Imp. Renta por pagar Empresa	-996,73			
TOTAL	ACREEDORES FISCALES		-2744,29		2%
2.1.5.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR RELACIONADOS DEL EXTERIOR				
2.1.5.01.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR RELACIONADOS DEL EXTERIOR				
TOTAL	OTRAS CUENTAS POR PAGAR RELACIONADOS DEL EXTERIOR		0		0%
2.1.6.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR NO RELACIONADAS LOCALES				
2.1.6.01.	ACREEDORES VARIOS				
TOTAL	ACREEDORES VARIOS		0		0%
2.1.9.	OTROS PASIVOS CORRIENTES				
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE A LARGO PLAZO				
2.2.1.	PROVEEDORES RELACIONADOS LARGO PLAZO				
2.2.1.01.	PROVEEDORES RELACIONADOS LOCALES LARGO PLAZO				
TOTAL	PROVEEDORES RELACIONADOS LOCALES LARGO PLAZO		0		0%
2.2.1.02.	ACREEDORES FINANCIEROS LARGO PLAZO				
2.2.1.02.01	Préstamo Banco Promerica	-12202,7			
TOTAL	ACREEDORES FINANCIEROS LARGO PLAZO		-12202,7		7%
2.2.1.03.	ACREEDORES PATRIMONIALES LARGO PLAZO				
2.2.1.03.01	Prestamos de Accionistas Locales	136208,99			
TOTAL	ACREEDORES PATRIMONIALES LARGO PLAZO		136208,99		77%
2.2.2.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO				
2.2.2.01.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS LARGO PLAZO				
TOTAL	OTRAS CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS LARGO PLAZO		0		0%
2.2.3.	OTROS PASIVOS A LARGO PLZO				
2.2.3.02.	OBLIGACIONES EMITIDAS A LARGO PLAZO				
TOTAL	OBLIGACIONES EMITIDAS A LARGO PLAZO		0		0%
2.2.3.03.	PROVISIONES A LARGO PLAZO				
TOTAL	PROVISIONES A LARGO PLAZO		0		0%

2.3.	PASIVOS DIFERIDOS				
2.3.1.	PASIVOS DIFERIDOS				
2.3.1.01.	PASIVOS DIFERIDOS				
TOTAL	PASIVOS DIFERIDOS		0		0%
TOTAL PASIVOS				177955,86	100%
3.	PATRIMONIO				
3.1.	CAPITAL				
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL				
3.1.1.01.	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO				
3.1.1.01.01	Capital Social	-1000,00			
TOTAL	CAPITAL SOCIAL SUSCRITO		-1000,00		-3%
3.1.1.02.	APORTE FACTURAS CAPITALIZACIONES				
TOTAL	APORTE FACTURAS CAPITALIZACIONES		0		0%
3.2.	RESERVA				
3.2.1.	RESERVAS				
3.2.1.01.	RESERVAS				
TOTAL	RESERVAS		0		0%
3.2.1.02.	RESERVAS DE CAPITAL				
TOTAL	RESERVAS DE CAPITAL		0		0%
3.3.	RESULTADOS				
3.3.1.	RESULTADOS				
3.3.1.01.	UTILIDADES				
TOTAL	UTILIDADES		0		0%
3.3.1.02.	PERDIDAS				
3.3.1.02.01	Perdidas Acumuladas	34924,16			
TOTAL	PERDIDAS		34924,16		103%
TOTAL PATRIMONIO				33924,16	100%

Elaborado por: Sandra Castillo

INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS REALIZADO

El disponible (caja y bancos) no es muy representativo, puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la caja o en el banco donde no está generando Rentabilidad alguna.

Una de las cuentas más importantes, y a la que se le debe prestar especial atención es a la de los clientes o cartera, toda vez que esta cuenta representa las ventas realizadas a crédito, que es mínima en el caso de Vipdrive con un 3%, en caso contrario se presentaría un problema de

liquidez el cual tendrá que ser financiado con endeudamiento interno o externo, lo que naturalmente representa un costo financiero que bien podría ser evitado si se sigue una política de cartera adecuada.

Los Activos fijos, representan los bienes que Vipdrive necesita para poder operar como son:

- ❖ Muebles Enseres 32%
- ❖ Equipos de Computo 6%
- ❖ Vehículos 38%

Respecto a los pasivos corrientes son poco representativos, y necesariamente deben ser mucho menor que los Activos corrientes, de lo contrario, el Capital de trabajo de Vipdrive se vera comprometido.

Se debe tener claro que el pasivo son las obligaciones que Vipdrive tiene con terceros, las cuales pueden ser exigidas judicialmente, en tanto que el patrimonio es un pasivo con los socios o dueños de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda., y no tienen el nivel de exigibilidad que tiene un pasivo, por lo que es importante separarlos para poder determinar la verdadera Capacidad de pago de dicha compañía y las verdaderas obligaciones que ésta tiene.

ÍNDICES FINANCIEROS

RENTABILIDAD

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de Vipdrive Cía. Ltda. con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los accionistas.

- **Margen bruto de utilidades (MB):** Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$\text{MB} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de lo Vendido}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{MB} = (270494.64 - 163635.79) / 270494.64$$

$$\text{MB} = 106858.85 / 270494.64$$

$$\text{MB} = 0.39$$

- **Rotación del activo total (RAT):** Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$\text{RAT} = \frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{RAT} = 270494.64 / 150684.65$$

$$\text{RAT} = 1.79$$

- **Rendimiento de la inversión (REI):** Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$\text{REI} = \frac{\text{Utilidades netas después de impuestos}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{REI} = 6652.95 / 150684.65$$

$$\text{REI} = 0.04$$

ENDEUDAMIENTO

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

- **Razón de endeudamiento (RE):** Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

$$RE = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$RE = 177955.86/150684.65$$

$$RE = 1.181$$

- **Razón pasivo-capital (RPC):** Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de las empresas.

$$RPC = \frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital contable}}$$

$$RPC = 148411.69/1000$$

$$RCP = 148.41$$

6.7.2 DEFINIR LAS ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO FINANCIERO

1) Establecemos los documentos que necesitamos para la elaboración del presupuesto dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda.

- Balance de Pérdidas y Ganancias del 2010 (Ver Anexo 1)
- Estudio de mercado (Ver Anexo 2)

2) Determinar responsables y fecha máxima de presentación de documentos

La persona responsable según el reglamento de escuelas de capacitación de conductores sportman es el director general el cual debe:

Preparar el presupuesto de la escuela y calcular el costo de los cursos para someterlos a la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres y de la Comisión de Tránsito del Guayas;

La fecha máxima para presentar los documentos necesarios para realizar el presupuesto es la segunda semana de enero.

3) Calcular la tabla de crecimiento anual en porcentajes.

Se revisa la información de ingresos y egresos en valores obtenidos durante los meses del periodo económico y establecemos el crecimiento anual en porcentajes (ver anexo 3)

4) Establecer la tasa de crecimiento para el 2011

A continuación se presenta la tabla de crecimiento en porcentajes anual para el periodo económico 2011

Tabla N° 22

VIPDRIVE CIA. LTDA.					
BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	2010	Participación	2011	Crecimiento
4.	INGRESOS				
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES				
4.1.1.	VENTAS				
4.1.1.01.	VENTAS				
4.1.1.01.02	Ventas Gravadas 12%	270494,64	100%	329386,19	22%
TOTAL	VENTAS	270494,64	100%	329386,19	22%
4.1.1.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS				
4.1.1.03.01	Descuentos en Ventas	209,50	82%	213,69	2%
4.1.1.03.04	Perdidos	46,32	18%	47,25	2%
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	255,82	100%	260,94	2%
TOTAL	VENTAS	270238,82		329125,26	22%
4.1.2.	COSTO DE VENTAS				
4.1.2.01.	COSTO DE VENTAS				
TOTAL	COSTO DE VENTAS				
4.1.2.02.	RECARGOS EN COMPRAS				
TOTAL	RECARGOS EN COMPRAS				
4.1.2.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS				
4.1.2.03.01	Descuento en Compras	-18,28	-1%	-19,19	5%
4.1.2.03.02	Devoluciones en Compras	0,00	0%	0,00	
4.1.2.03.03	Alumnos Perdidos el curso	419,22	20%	440,18	5%
4.1.2.03.04	Alumnos Retirados del Curso	1708,00	81%	1793,40	5%
4.1.2.03.05	Otros Descuentos	0,00	0%	0,00	
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS	2108,94	100%	2214,39	5%
4.1.2.03.	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES				
4.1.2.04.01	Gasto Sueldos	28230,88	44%	31053,97	10%
4.1.2.04.02	Gasto Horas Extras	2870,39	4%	3157,43	10%
4.1.2.04.03	Gasto Comisión	91,00	0%	100,10	10%
4.1.2.04.04	Gasto Uniformes	0,00	0%	0,00	
4.1.2.04.05	Gasto Decimo Tercero Sueldo	2641,06	4%	2905,17	10%
4.1.2.04.06	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	2099,33	3%	2309,26	10%
4.1.2.04.07	Gasto Vacaciones	1320,51	2%	1452,56	10%
4.1.2.04.08	Gasto Alimentación	10363,33	16%	11399,66	10%
4.1.2.04.09	Gasto Aporte Patronal	3850,68	6%	4235,75	10%
4.1.2.04.10	Gastos por Servicios Prestados	11419,81	18%	12561,79	10%
4.1.2.04.11	Gasto Comisión Ingreso de Alumnos	1482,51	2%	1630,76	10%
4.1.2.04.12	Gasto Fondo de Reserva	104,17	0%	114,59	10%
TOTAL	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES	64473,67	100%	70921,04	10%
4.1.2.05.	GASTOS DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACION				
4.1.2.05.01	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	3239,14	15%	3401,10	5%
4.1.2.05.02	Gasto Depreciación Equipo de Computo	1850,60	8%	1943,13	5%
4.1.2.05.03	Gasto Depreciación Vehículo	15210,60	70%	15971,13	5%

4.1.2.05.04	Gasto Amortización Acumulada	1567,75	7%	1646,14	5%
TOTAL	GASTO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACION	21868,09	100%	22961,49	5%
4.1.2.06.	GASTOS OPERATIVOS				
4.1.2.06.01	Gasto Arrendamiento de Inmuebles	12260,76	16%	12873,80	5%
4.1.2.06.02	Gasto Luz Eléctrica	946,45	1%	993,77	5%
4.1.2.06.03	Gasto Agua Potable	434,12	1%	455,83	5%
4.1.2.06.04	Gasto Telefónica y Telecomunicaciones	1606,05	2%	1686,35	5%
4.1.2.06.05	Gasto Títulos para Cursos	2231,50	3%	2343,08	5%
4.1.2.06.06	Gasto Permiso de Curso	18575,00	25%	19503,75	5%
4.1.2.06.07	Gasto Manuales de Conducción	5342,10	7%	5609,21	5%
4.1.2.06.08	Gasto Combustibles	6342,48	8%	6659,60	5%
4.1.2.06.09	Gasto Mantenimiento y Reparación Vehículos	21545,80	29%	22623,09	5%
4.1.2.06.10	Gasto Accesorios e Implementos Vehículos	770,09	1%	808,59	5%
4.1.2.06.11	Gasto Matriculación y SOAT Vehículos	92,67	0%	97,30	5%
4.1.2.06.12	Gasto Seguros y Reaseguros	5038,07	7%	5289,97	5%
TOTAL	GASTOS OPERATIVOS	75185,09	100%	78944,34	5%
TOTAL	COSTO DE VENTAS				
TOTAL	INGRESOS OPERACIONALES				
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES				
4.2.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES				
4.2.1.01.	INGRESOS FINANCIEROS				
4.2.1.01.01	Rendimientos Financieros	35,88	100%	39,47	10%
TOTAL	INGRESOS FINANCIEROS	35,88	100%	39,47	10%
4.2.1.02.	OTROS INGRESOS				
4.2.1.02.99	Otros ingresos	1251,49	100%	1376,64	10%
TOTAL	OTROS INGRESOS	1251,49	100%	1376,64	10%
TOTAL	INGRESOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	INGRESOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	INGRESOS				

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	2010	Participación	2011	Crecimiento
5.	EGRESOS				
5.1.	COSTO Y GASTOS				
5.1.1.	GASTOS				
TOTAL	GASTOS				
5.1.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS				
5.1.2.01.	GASTOS EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS				
5.1.2.01.01	Gasto Sueldos	44732,88	0,75	49206,17	10%
5.1.2.01.02	Gasto Horas Extras	1093,06	0,02	1202,37	10%
5.1.2.01.03	Gasto Comisión	10,00	0,00	11,00	10%
5.1.2.01.04	Gasto Movilización	0,00	0,00	0,00	
5.1.2.01.05	Gasto Uniformes	198,18	0,00	218,00	10%
5.1.2.01.06	Gasto Bonificación Navidad	2240,00	0,04	2464,00	10%
5.1.2.01.07	Gasto Decimo Tercero Sueldo	2344,92	0,04	2579,41	10%
5.1.2.01.08	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1435,52	0,02	1579,07	10%

5.1.2.01.09	Gasto Vacaciones	1172,45	0,02	1289,70	10%
5.1.2.01.10	Gasto Alimentación	311,49	0,01	342,64	10%
5.1.2.01.11	Gasto Fondo de Reserva	127,71	0,00	140,48	10%
5.1.2.01.12	Gasto Aporte Patronal	5606,23	0,09	6166,85	10%
5.1.2.01.13	Gasto Provisión para Jubilación Patronal	0,00	0,00	0,00	
5.1.2.01.14	Gasto por Desahucio	0,00	0,00	0,00	
5.1.2.01.15	Gasto por Despido Intempestivo	0,00	0,00	0,00	
TOTAL	GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS	59272,44	1,00	65199,68	10%
5.1.2.02	GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS				
5.1.2.02.06	Gasto Mantenimiento y Reparaciones Instalación	258,77	86%	266,53	3%
5.1.2.02.07	Gasto Provisión Cuentas Incobrables	41,57	14%	42,82	3%
TOTAL	GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS	300,34	100%	309,35	3%
5.1.2.03	GASTO GENERAL ADMINISTRATIVOS Y DE VENTA				
5.1.2.03.01	Gasto Honorarios Profesionales y Dietas	1395,05	4%	1492,70	7%
5.1.2.03.02	Gasto Suministros de Oficina	3611,04	9%	3863,81	7%
5.1.2.03.04	Gasto Mantenimiento y Reparaciones equipo de computo	1481,38	4%	1585,08	7%
5.1.2.03.06	Gasto Promoción y Publicidad	11732,61	31%	12553,89	7%
5.1.2.03.07	Gasto Suministros, Materiales y Herramientas	909,06	2%	972,69	7%
5.1.2.03.11	Gasto Comisiones Tarjetas de Crédito	574,29	1%	614,49	7%
5.1.2.03.13	Gasto Impuestos y Multas Municipio, S.I.C.,	55,89	0%	59,80	7%
5.1.2.03.15	Gasto Adecuación Edificio	5499,52	14%	5884,49	7%
5.1.2.03.20	Gasto de Viaje	36,9	0%	39,48	7%
5.1.2.03.25	gastos Productos de Limpieza	549,25	1%	587,70	7%
5.1.2.03.31	Gastos Intereses Bancarios	4017,53	10%	4298,76	7%
5.1.2.03.32	Gasto por Servicios , Comisiones, Transfer. Ba	358,29	1%	383,37	7%
5.1.2.03.33	Gasto por Retenciones Asumidas	771,13	2%	825,11	7%
5.1.2.03.34	Gasto Uniformes	1445	4%	1546,15	7%
5.1.2.03.46	Gastos Periódicos	15,7	0%	16,80	7%
5.1.2.03.48	Gasto por Servicios Prestados	15	0%	16,05	7%
5.1.2.03.49	gasto Monitoreo-Seguridad	252	1%	269,64	7%
5.1.2.03.50	Varios Gastos de Caja Chica	945,8	2%	1012,01	7%
5.1.2.03.51	Gastos Alquiler Equipo Tarjeta de Crédito	200	1%	214,00	7%
5.1.2.03.53	Gastos Alquiler Copiadora	551,58	1%	590,19	7%
5.1.2.03.56	Gastos Eventos Publicidad	1033,18	3%	1105,50	7%
5.1.2.03.57	Gastos Agasajo Empleados y Adornos Navideños	1337,74	3%	1431,38	7%
5.1.2.03.58	Gastos Reconocimientos y Agradecimientos Docentes	396,07	1%	423,79	7%
5.1.2.03.99	Varios	1207,64	3%	1292,17	7%
TOTAL	GASTOS GENERAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS	38391,65	100%	41079,07	7%
TOTAL	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS				

5.1.3.	OTROS GASTOS OPERATIVOS				
5.1.3.01.	OTROS GASTOS DEDUCIBLES				
5.1.3.01.03	Gastos Amortización Acumulada				
5.1.3.01.04	Gasto Provisión Ctas. Incobrables				
TOTAL	OTROS GASTOS DEDUCIBLES				
5.1.3.02.	GASTOS NO DEDUCIBLES				
5.1.3.02.01	Gastos no Deducibles	230,23	100%	253,25	10%
TOTAL	GASTOS NO DEDUCIBLES	230,23	100%	253,25	10%
TOTAL	OTROS GASTOS OPERATIVOS				
TOTAL	COSTOS Y GASTOS				
5.2.	EGRESOS NO OPERACIONALES				
5.2.1.	EGRESOS NO OPERACIONALES				
5.2.1.01.	GASTOS FINANCIEROS				
TOTAL	GASTOS FINANCIEROS				
5.2.1.02.	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	EGRESOS NO OPERACIONALES				
5.2.2.	PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTOS A LA RENTA				
5.2.2.01	PARTICIPACION TRABAJADORES				
5.2.2.01.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	1454,36	100%	1527,08	5%
TOTAL	PARTICIPACION TRABAJADORES	1454,36	100%	1527,08	5%
5.2.2.02.	IMPUESTO A LA RENTA				
5.2.2.02.01	IMPUESTO A LA RENTA	1588,43	100%	1667,85	5%
TOTAL	IMPUESTO A LA RENTA	1588,43	100%	1667,85	5%
TOTAL	PARTICIPACION TRABAJADORS E IMPUESTOS A LA RENTA				
TOTAL	EGRESOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	EGRESOS				

Elaborado por: Sandra Castillo

6.7.3 PROYECTAR EN TÉRMINOS MONETARIOS EL RESULTADO FUTURO QUE SE DESEA ALCANZAR

Tabla N° 23

Creación de un Modelo para la Elaboración de Presupuestos

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	PRESUPUESTO 2011			
4.	INGRESOS				
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES				
4.1.1.	VENTAS				
4.1.1.01.	VENTAS				
4.1.1.01.02	Ventas Gravadas 12%	329386,19			
TOTAL	VENTAS		329386,19		
4.1.1.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS				
4.1.1.03.01	Descuentos en Ventas	213,69			
4.1.1.03.04	Perdidos	47,25			
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS		260,94		
TOTAL	VENTAS			329125,2556	
4.1.2.	COSTO DE VENTAS				
4.1.2.01.	COSTO DE VENTAS				
TOTAL	COSTO DE VENTAS				
4.1.2.02.	RECARGOS EN COMPRAS				
TOTAL	RECARGOS EN COMPRAS				
4.1.2.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS				
4.1.2.03.01	Descuento en Compras	-19,194			
4.1.2.03.02	Devoluciones en Compras	0			
4.1.2.03.03	Alumnos Perdidos el curso	440,181			
4.1.2.03.04	Alumnos Retirados del Curso	1793,4			

4.1.2.03.05	Otros Descuentos	0			
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS		2214,387		
4.1.2.03.	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES				
4.1.2.04.01	Gasto Sueldos	31053,968			
4.1.2.04.02	Gasto Horas Extras	3157,429			
4.1.2.04.03	Gasto Comisión	100,1			
4.1.2.04.04	Gasto Uniformes	0			
4.1.2.04.05	Gasto Decimo Tercero Sueldo	2905,166			
4.1.2.04.06	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	2309,263			
4.1.2.04.07	Gasto Vacaciones	1452,561			
4.1.2.04.08	Gasto Alimentación	11399,663			
4.1.2.04.09	Gasto Aporte Patronal	4235,748			
4.1.2.04.10	Gastos por Servicios Prestados	12561,791			
4.1.2.04.11	Gasto Comisión Ingreso de Alumnos	1630,761			
4.1.2.04.12	Gasto Fondo de Reserva	114,587			
TOTAL	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES		70921,037		
4.1.2.05.	GASTOS DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACION				
4.1.2.05.01	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	3401,097			
4.1.2.05.02	Gasto Depreciación Equipo de Computo	1943,13			
4.1.2.05.03	Gasto Depreciación Vehículo	15971,13			
4.1.2.05.04	Gasto Amortización Acumulada	1646,1375			
TOTAL	GASTO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACION		22961,4945		
4.1.2.06.	GASTOS OPERATIVOS				
4.1.2.06.01	Gasto Arrendamiento de Inmuebles	12873,798			
4.1.2.06.02	Gasto Luz Eléctrica	993,7725			
4.1.2.06.03	Gasto Agua Potable	455,826			
4.1.2.06.04	Gasto Telefónica y Telecomunicaciones	1686,3525			

4.1.2.06.05	Gasto Títulos para Cursos	2343,075			
4.1.2.06.06	Gasto Permiso de Curso	19503,75			
4.1.2.06.07	Gasto Manuales de Conducción	5609,205			
4.1.2.06.08	Gasto Combustibles	6659,604			
4.1.2.06.09	Gasto Mantenimiento y Reparación Vehículos	22623,09			
4.1.2.06.10	Gasto Accesorios e Implementos Vehículos	808,5945			
4.1.2.06.11	Gasto Matriculación y SOAT Vehículos	97,3035			
4.1.2.06.12	Gasto Seguros y Reaseguros	5289,9735			
TOTAL	GASTOS OPERATIVOS		78944,3445		
TOTAL	COSTO DE VENTAS			175041,263	
TOTAL	INGRESOS OPERACIONALES				154083,9926
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES				
4.2.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES				
4.2.1.01.	INGRESOS FINANCIEROS				
4.2.1.01.01	Rendimientos Financieros	39,47			
TOTAL	INGRESOS FINANCIEROS		39,47		
4.2.1.02.	OTROS INGRESOS				
4.2.1.02.99	Otros ingresos	1376,64			
TOTAL	OTROS INGRESOS		1376,64		
TOTAL	INGRESOS NO OPERACIONALES			1416,11	
TOTAL	INGRESOS NO OPERACIONALES				1416,11
TOTAL	INGRESOS				155500,10
5.	EGRESOS				
5.1.	COSTO Y GASTOS				
5.1.1.	GASTOS				
TOTAL	GASTOS				
5.1.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS				

5.1.2.01.	GASTOS EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS				
5.1.2.01.01	Gasto Sueldos	44732,88			
5.1.2.01.02	Gasto Horas Extras	1093,06			
5.1.2.01.03	Gasto Comisión	10,00			
5.1.2.01.04	Gasto Movilización	0,00			
5.1.2.01.05	Gasto Uniformes	198,18			
5.1.2.01.06	Gasto Bonificación Navidad	2240,00			
5.1.2.01.07	Gasto Decimo Tercero Sueldo	2344,92			
5.1.2.01.08	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1435,52			
5.1.2.01.09	Gasto Vacaciones	1172,45			
5.1.2.01.10	Gasto Alimentación	311,49			
5.1.2.01.11	Gasto Fondo de Reserva	127,71			
5.1.2.01.12	Gasto Aporte Patronal	5606,23			
5.1.2.01.13	Gasto Provisión para Jubilación Patronal	0,00			
5.1.2.01.14	Gasto por Desahucio	0,00			
5.1.2.01.15	Gasto por Despido Intempestivo	0,00			
TOTAL	GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS		59272,44		
5.1.2.02	GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS				
5.1.2.02.06	Gasto Mantenimiento y Reparaciones Instalación	258,77			
5.1.2.02.07	Gasto Provisión Cuentas Incobrables	41,57			
TOTAL	GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS		300,34		
5.1.2.03	GASTO GENERAL ADMINISTRATIVOS Y DE VENTA				
5.1.2.03.01	Gasto Honorarios Profesionales y Dietas	1395,05			
5.1.2.03.02	Gasto Suministros de Oficina	3611,04			
5.1.2.03.04	Gasto Mantenimiento y Reparaciones equipo de computo	1481,38			
5.1.2.03.06	Gasto Promoción y Publicidad	11732,61			
5.1.2.03.07	Gasto Suministros, Materiales y Herramientas	909,06			

5.1.2.03.11	Gasto Comisiones Tarjetas de Crédito	574,29			
5.1.2.03.13	Gasto Impuestos y Multas Municipio, S.I.C.,	55,89			
5.1.2.03.15	Gasto Adecuación Edificio	5499,52			
5.1.2.03.20	Gasto de Viaje	36,90			
5.1.2.03.25	gastos Productos de Limpieza	549,25			
5.1.2.03.31	Gastos Intereses Bancarios	4017,53			
5.1.2.03.32	Gasto por Servicios , Comisiones, Transfer. Ba	358,29			
5.1.2.03.33	Gasto por Retenciones Asumidas	771,13			
5.1.2.03.34	Gasto Uniformes	1445,00			
5.1.2.03.46	Gastos Periódicos	15,70			
5.1.2.03.48	Gasto por Servicios Prestados	15,00			
5.1.2.03.49	gasto Monitoreo-Seguridad	252,00			
5.1.2.03.50	Varios Gastos de Caja Chica	5944,31			
5.1.2.03.51	Gastos Alquiler Equipo Tarjeta de Crédito	200,00			
5.1.2.03.53	Gastos Alquiler Copiadora	551,58			
5.1.2.03.56	Gastos Eventos Publicidad	1033,18			
5.1.2.03.57	Gastos Agasajo Empleados y Adornos Navideños	1337,74			
5.1.2.03.58	Gastos Reconocimientos y Agradecimientos Docentes	396,07			
5.1.2.03.99	Varios	1207,64			
TOTAL	GASTOS GENERAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS		43390,16		
TOTAL	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS			102962,94	
5.1.3.	OTROS GASTOS OPERATIVOS				
5.1.3.01.	OTROS GASTOS DEDUCIBLES				
5.1.3.01.03	Gastos Amortización Acumulada				
5.1.3.01.04	Gasto Provisión Ctas. Incobrables				
TOTAL	OTROS GASTOS DEDUCIBLES				
5.1.3.02.	GASTOS NO DEDUCIBLES				

5.1.3.02.01	Gastos no Deducibles	230,23			
TOTAL	GASTOS NO DEDUCIBLES		230,23		
TOTAL	OTROS GASTOS OPERATIVOS			230,23	
TOTAL	COSTOS Y GASTOS				103193,17
5.2.	EGRESOS NO OPERACIONALES				
5.2.1.	EGRESOS NO OPERACIONALES				
5.2.1.01.	GASTOS FINANCIEROS				
TOTAL	GASTOS FINANCIEROS				
5.2.1.02.	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES				
TOTAL	EGRESOS NO OPERACIONALES				
5.2.2.	PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTOS A LA RENTA				
5.2.2.01	PARTICIPACION TRABAJADORES				
5.2.2.01.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	1454,36			
TOTAL	PARTICIPACION TRABAJADORES		1454,36		
5.2.2.02.	IMPUESTO A LA RENTA				
5.2.2.02.01	IMPUESTO A LA RENTA	1588,43			
TOTAL	IMPUESTO A LA RENTA		1588,43		
TOTAL	PARTICIPACION TRABAJADORS E IMPUESTOS A LA RENTA			3042,79	
TOTAL	EGRESOS NO OPERACIONALES				3042,79
TOTAL	EGRESOS				106235,96
	SUPERAVIT				49264,14

Elaborado por: Sandra Castillo

Realizamos una comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados obtenidos, dando lugar a diferencias analizables y estudiables, para hacer las correcciones, mejoras y formulaciones de nuevos planes para alcanzar un eficiente manejo empresarial.

Ventas

Se decide incrementar las ventas en un 22% puesto que se requiere aumentar el precio de inscripción por alumno debido a que según datos obtenidos, se evidencia una pérdida contable acumulada pese a que en el periodo económico 2010 obtiene una utilidad.

El valor de la inscripción se debe incrementar en 6 puntos porcentuales puesto que actualmente se tiene un valor por debajo de las otras escuelas de capacitación de choferes no profesionales; este incremento nos permitirá cubrir en un gran porcentaje las pérdidas acumuladas de años anteriores que presenta la empresa.

Descuento y devoluciones en ventas

Es conveniente si no incrementar el porcentaje de descuento y devoluciones en ventas, mantenerlo, razón por la cual se estima su crecimiento en un 2% anual.

Gasto en personal instructores/docentes

El porcentaje a incrementarse en esta partida contable es de un 10% anual ya que se depende de políticas de estado tanto en aumento de remuneraciones como en aportes al IESS.

Se decide también mantener el 10% en gastos de uniformes y alimentación como una medida de incentivo al personal, ya que no se incrementara el número de trabajadores dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda., sino que se pretende ser eficientes con el mismo personal.

Gastos Operativos

Se decide incrementar en un 5% de anual, ya que necesitamos que las ventas aumenten a través de la captación de nuevos estudiantes para lo cual nuestra capacidad de instalada se subirá en el mismo porcentaje que los gastos de operación logrando la eficiencia de nuestros empleados y la satisfacción a nuestros clientes potenciales.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Organigrama Estructural

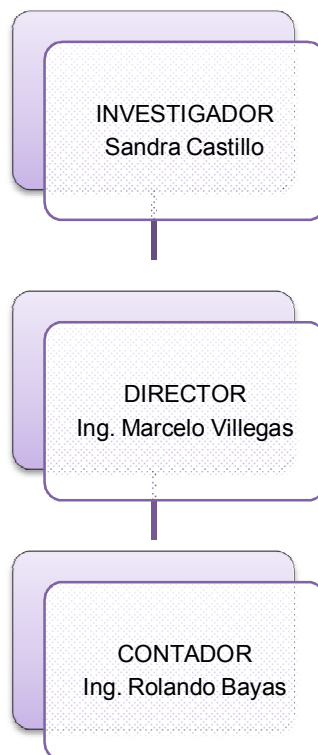


Gráfico N° 26

Elaborado por: Sandra Castillo

Organigrama Funcional

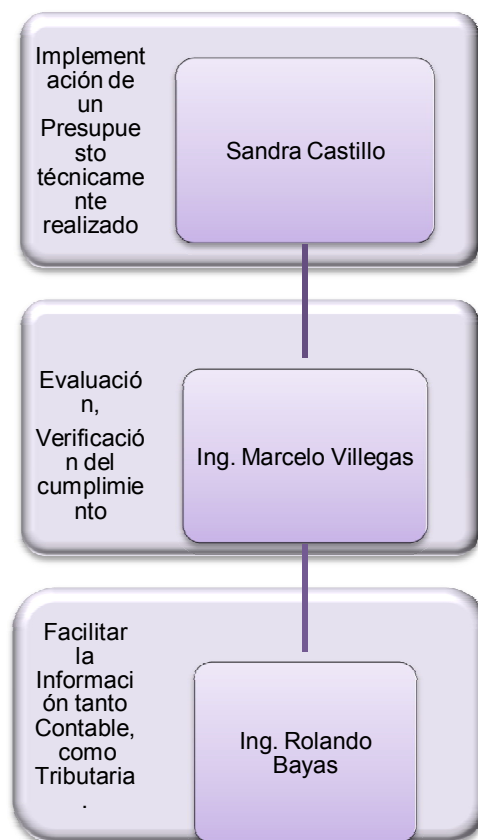


Gráfico N° 27

Elaborado por: Sandra Castillo

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

En una época de cambios en la gerencia moderna, la toma de decisiones exige presión y rapidez, y por lo tanto el factor de predicción y control de los presupuestos es de vital importancia como una eficiente herramienta administrativa, es por este propósito que nace este trabajo de investigación el cual trata de la implementación de un presupuesto financiero dentro de la

escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda., para enfrentar los futuros retos de la administración actual.

Es por esto que los presupuestos tienen una gran importancia en la dirección de una empresa como apoyo para tomar las más acertadas decisiones, por medio de las cuales se alcanzarán eficientemente los objetivos.

Las personas que están interesadas en la evaluación son el Director, y el personal financiero (Contador), quienes confían plenamente en los resultados positivos para la empresa.

Los objetivos son definir claramente el concepto de presupuestos, la utilidad y su importancia, así mismo identificar los diversos tipos de presupuestos que existen, estas herramientas darán la pauta para una mejor aplicación de la teoría a la práctica. Los aspectos que se evaluarán son la participación del área, el optimismo, la puntualidad de las actividades, el rendimiento y la satisfacción del Director y personal financiero (Contador). El personal encargado de la evaluación es el Director de Vipdrive Cía. Ltda.

El presupuesto comprenderá las operaciones que son las actividades propias que realiza la empresa, las cuales se van a traducir en los ingresos que se obtendrán, así como todos los gastos que se van a generar.

BIBLIOGRAFÍA

WESTON, J. Fred y Eugene F. BRIGHAM: “Fundamentos de Administración Financiera”

VAN HORNE, James “Administración financiera”

LAWLER, Dennis Joseph, “Finanzas de los negocios para Administradores”.

WACHOWICZ, John “Administración Financiera”

LAWRENCE, J. (1982). Fundamentos de la Administración Financiera

EARL A. – MARTIN L. (1988). Contabilidad Financiera

www.monografias.com

www.google.com/presupuestos

Reglamento Interno de Trabajo Escuela de conducción Vipdrive julio 2011

Burbano Jorge Presupuestos Administración segunda edición

Reglamento de escuelas de capacitación de conductores sporman

Planificación financiera que da Pedro Zapata (2008:397)

Planificación Financiera Oscar León (1999:478)

Diez de Castro y López Pascual (2001:129) Planificación financiera

Sérvulo Rojas (2002:83), la planeación

Diez de Castro y López Pascual (2001:149, 153) proceso de planificación

ANEXO 1

VIPDRIVE CIA. LTDA. BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA			
4.	INGRESOS			
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES			
4.1.1.	VENTAS			
4.1.1.01.	VENTAS			
4.1.1.01.02	Ventas Gravadas 12%	270494,64		
TOTAL	VENTAS		270494,64	
4.1.1.02.	OTROS CARGOS EN VENTAS	0,00		
TOTAL	OTROS CARGOS EN VENTAS		0,00	
4.1.1.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS			
4.1.1.03.01	Descuentos en Ventas	209,50		
4.1.1.03.04	Perdidos	46,32		
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS		255,82	
TOTAL	VENTAS			270238,82
4.1.2.	COSTO DE VENTAS	0,00		
4.1.2.01.	COSTO DE VENTAS	0,00		
TOTAL	COSTO DE VENTAS		0,00	
4.1.2.02.	RECARGOS EN COMPRAS	0,00		
TOTAL	RECARGOS EN COMPRAS		0,00	
4.1.2.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS			
4.1.2.03.01	Descuento en Compras	-18,28		
4.1.2.03.02	Devoluciones en Compras	0,00		
4.1.2.03.03	Alumnos Perdidos el curso	419,22		
4.1.2.03.04	Alumnos Retirados del Curso	1708,00		
4.1.2.03.05	Otros Descuentos			
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS		2108,94	
4.1.2.03.	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES			
4.1.2.04.01	Gasto Sueldos	28230,88		
4.1.2.04.02	Gasto Horas Extras	2870,39		
4.1.2.04.03	Gasto Comisión	91,00		
4.1.2.04.04	Gasto Uniformes	0,00		
4.1.2.04.05	Gasto Decimo Tercero Sueldo	2641,06		
4.1.2.04.06	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	2099,33		
4.1.2.04.07	Gasto Vacaciones	1320,51		
4.1.2.04.08	Gasto Alimentación	10363,33		
4.1.2.04.09	Gasto Aporte Patronal	3850,68		
4.1.2.04.10	Gastos por Servicios Prestados	11419,81		
4.1.2.04.11	Gasto Comisión Ingreso de Alumnos	1482,51		
4.1.2.04.12	Gasto Fondo de Reserva	104,17		
TOTAL	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES		64473,67	
4.1.2.05.	GASTOS DEPRECIACION Y AMORTIZACION			
4.1.2.05.01	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	3239,14		
4.1.2.05.02	Gasto Depreciación Equipo de Computo	1850,60		
4.1.2.05.03	Gasto Depreciación Vehículo	15210,60		
4.1.2.05.04	Gasto Amortización Acumulada	1567,75		

TOTAL	GASTO DEPRECIACION Y AMORTIZACION		21868,09	
4.1.2.06.	GASTOS OPERATIVOS			
4.1.2.06.01	Gasto Arrendamiento de Inmuebles	12260,76		
4.1.2.06.02	Gasto Luz Eléctrica	946,45		
4.1.2.06.03	Gasto Agua Potable	434,12		
4.1.2.06.04	Gasto Telefonía y Telecomunicaciones	1606,05		
4.1.2.06.05	Gasto Títulos para Cursos	2231,50		
4.1.2.06.06	Gasto Permiso de Curso	18575,00		
4.1.2.06.07	Gasto Manuales de Conducción	5342,10		
4.1.2.06.08	Gasto Combustibles	6342,48		
4.1.2.06.09	Gasto Mantenimiento y Reparación Vehículos	21545,80		
4.1.2.06.10	Gasto Accesorios e Implementos Vehículos	770,09		
4.1.2.06.11	Gasto Matriculación y SOAT Vehículos	92,67		
4.1.2.06.12	Gasto Seguros y Reaseguros	5038,07		
TOTAL	GASTOS OPERATIVOS		75185,09	
TOTAL	COSTO DE VENTAS			163635,79
TOTAL	INGRESOS OPERACIONALES			-106603,03
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES			
4.2.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES			
4.2.1.01.	INGRESOS FINANCIEROS			
4.2.1.01.01	Rendimientos Financieros	-35,88		
TOTAL	INGRESOS FINANCIEROS		-35,88	
4.2.1.02.	OTROS INGRESOS			
4.2.1.02.99	Otros ingresos	-1251,49		
TOTAL	OTROS INGRESOS		-1251,49	
TOTAL	INGRESOS NO OPERACIONALES		-1287,37	
TOTAL	INGRESOS NO OPERACIONALES			-1287,37
TOTAL	INGRESOS			-107890,40
5.	EGRESOS			
5.1.	COSTO Y GASTOS			
5.1.1.	GASTOS	0		
TOTAL	GASTOS		0	
5.1.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS			
5.1.2.01.	GASTOS EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS			
5.1.2.01.01	Gasto Sueldos	44732,88		
5.1.2.01.02	Gasto Horas Extras	1093,06		
5.1.2.01.03	Gasto Comisión	10,00		
5.1.2.01.04	Gasto Movilización	0,00		
5.1.2.01.05	Gasto Uniformes	198,18		
5.1.2.01.06	Gasto Bonificación Navidad	2240,00		
5.1.2.01.07	Gasto Decimo Tercero Sueldo	2344,92		
5.1.2.01.08	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1435,52		
5.1.2.01.09	Gasto Vacaciones	1172,45		
5.1.2.01.10	Gasto Alimentación	311,49		
5.1.2.01.11	Gasto Fondo de Reserva	127,71		
5.1.2.01.12	Gasto Aporte Patronal	5606,23		
5.1.2.01.13	Gasto Provisión para Jubilación Patronal	0,00		
5.1.2.01.14	Gasto por Desahucio	0,00		
5.1.2.01.15	Gasto por Despido Intempestivo	0,00		
TOTAL	GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS		59272,44	
5.1.2.02	GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS			

5.1.2.02.06	Gasto Mantenimiento y Reparaciones Instalación	258,77		
5.1.2.02.07	Gasto Provisión Cuentas Incobrables	41,57		
TOTAL	GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS Y		300,34	
5.1.2.03	GASTO GENERAL ADMINISTRATIVOS Y DE VENTA			
5.1.2.03.01	Gasto Honorarios Profesionales y Dietas	1395,05		
5.1.2.03.02	Gasto Suministros de Oficina	3611,04		
5.1.2.03.04	Gasto Mantenimiento y Reparaciones equipo de computo	1481,38		
5.1.2.03.06	Gasto Promoción y Publicidad	11732,61		
5.1.2.03.07	Gasto Suministros, Materiales y Herramientas	909,06		
5.1.2.03.11	Gasto Comisiones Tarjetas de Crédito	574,29		
5.1.2.03.13	Gasto Impuestos y Multas Municipio, S.I.C.,	55,89		
5.1.2.03.15	Gasto Adecuación Edificio	5499,52		
5.1.2.03.20	Gasto de Viaje	36,90		
5.1.2.03.25	gastos Productos de Limpieza	549,25		
5.1.2.03.31	Gastos Intereses Bancarios	4017,53		
5.1.2.03.32	Gasto por Servicios , Comisiones, Transfer. Ba	358,29		
5.1.2.03.33	Gasto por Retenciones Asumidas	771,13		
5.1.2.03.34	Gasto Uniformes	1445,00		
5.1.2.03.46	Gastos Periódicos	15,70		
5.1.2.03.48	Gasto por Servicios Prestados	15,00		
5.1.2.03.49	gasto Monitoreo-Seguridad	252,00		
5.1.2.03.50	Varios Gastos de Caja Chica	945,80		
5.1.2.03.51	Gastos Alquiler Equipo Tarjeta de Crédito	200,00		
5.1.2.03.53	Gastos Alquiler Copiadora	551,58		
5.1.2.03.56	Gastos Eventos Publicidad	1033,18		
5.1.2.03.57	Gastos Agasajo Empleados y Adornos Navideños	1337,74		
5.1.2.03.58	Gastos Reconocimientos y Agradecimientos Docentes	396,07		
5.1.2.03.99	Varios	1207,64		
TOTAL	GASTOS GENERAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS		38391,65	
TOTAL	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS			97964,43
5.1.3.	OTROS GASTOS OPERATIVOS			
5.1.3.01.	OTROS GASTOS DEDUCIBLES			
5.1.3.01.03	Gastos Amortización Acumulada	0,00		
5.1.3.01.04	Gasto Provisión Ctas. Incobrables	0,00		
TOTAL	OTROS GASTOS DEDUCIBLES		0,00	
5.1.3.02.	GASTOS NO DEDUCIBLES			
5.1.3.02.01	Gastos no Deducibles	230,23		
TOTAL	GASTOS NO DEDUCIBLES		230,23	
TOTAL	OTROS GASTOS OPERATIVOS			230,23
TOTAL	COSTOS Y GASTOS	98194,66		98194,66
5.2.	EGRESOS NO OPERACIONALES			
5.2.1.	EGRESOS NO OPERACIONALES			
5.2.1.01.	GASTOS FINANCIEROS	0,00		
TOTAL	GASTOS FINANCIEROS		0,00	
5.2.1.02.	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	0,00		
TOTAL	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES		0,00	
TOTAL	EGRESOS NO OPERACIONALES			0,00
5.2.2.	PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTOS A LA RENTA			
5.2.2.01	PARTICIPACION TRABAJADORES			
5.2.2.01.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	1454,36		
TOTAL	PARTICIPACION TRABAJADORES		1454,36	

5.2.2.02.	IMPUESTO A LA RENTA		
5.2.2.02.01	IMPUESTO A LA RENTA	1588,43	
TOTAL	IMPUESTO A LA RENTA		1588,43
	PARTICIPACION TRABAJADORES E IMPUESTOS A LA		
	RENTA		3042,79
TOTAL	EGRESOS NO OPERACIONALES		3042,79
TOTAL	EGRESOS		101237,45
	UTILIDAD		6652,95

ANEXO 2

VIP DRIVE

Escuela de Conducción

ESTUDIO DE MERCADO



2011

Ambato – Ecuador

ANTECEDENTES

La Comisión Nacional de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, mediante resolución N° 052 – DIR – 2009 – CNTTTSV del 6 de octubre de 2009, resolvió:

Autorizar el funcionamiento de la Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales VIPDRIVE CÍA. LTDA., domiciliada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

Autorizar a la Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales VIPDRIVE CÍA. LTDA., a cobrar por el curso de conducción el valor de ciento cincuenta y nueve con cincuenta y ocho dólares.

El número de máximo de alumnos por turno será cincuenta.

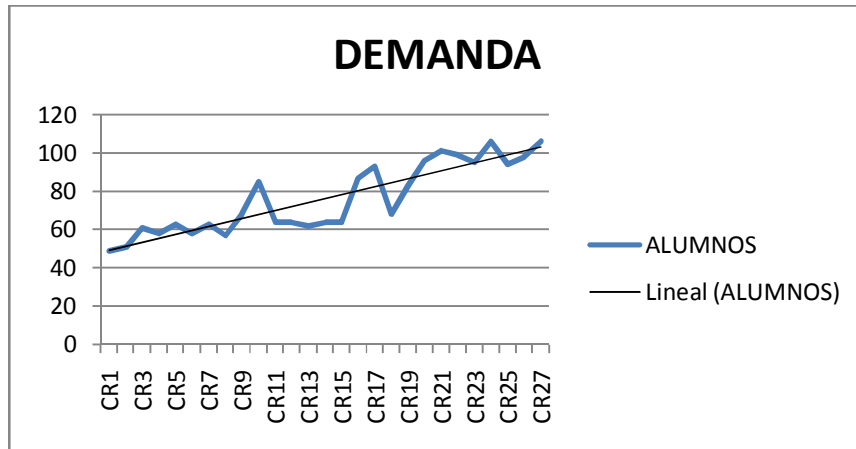
Los números de vehículos autorizados a operar son cuatro (04) unidades.

La Comisión Nacional de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, en el mes de diciembre del año 2010, una vez que se había realizado una serie de gestiones y cumplido con las exigencias de los organismos de control; resolvió: autorizar el incremento de 3 vehículos adicionales, el mismo que estuvo justificado en un estudio de mercado efectuado por la Compañía VIP DRIVE, y presentado a la CNTTTSV en el mes de marzo del mismo año, para atender el incremento de la demanda de servicios, que había crecido de manera inesperada en los pocos meses de abierta las operaciones de la institución. Con este incremento el número de vehículos ascendió a 7 unidades.

Luego de transcurrido escasamente 7 meses las necesidades de equipamiento continúan insatisfechas, debido a que la demanda de estudiantes para los cursos de aprendizaje se ha incrementado de manera sostenida y acelerada. Observamos que para el mes de julio del 2010 el

promedio de alumnos por cursos regulares estaba alrededor de 60 estudiantes; mientras que al mes de enero de 2011 el número de estudiantes por curso sobrepasan los 100, de tal manera que el crecimiento en términos porcentuales esta en el orden del 40%, conforme se demuestran en los cuadros estadísticos de la Compañía.

CURSOS REGULARES	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	ALUMNOS
CR1	30/11/2009	16/12/2009	49
CR2	17/12/2009	6/1/2010	51
CR3	7/1/2010	25/01/2010	61
CR4	21/01/2010	5/2/2010	58
CR5	6/2/2010	24/02/2010	63
CR6	23/02/2010	10/3/2010	58
CR7	11/3/2010	26/03/2010	63
CR8	27/03/2010	13/04/2010	57
CR9	14/04/2010	29/04/2010	68
CR10	30/04/2010	15/05/2010	85
CR11	17/05/2010	2/6/2010	64
CR12	3/6/2010	18/06/2010	64
CR13	19/06/2010	15/07/2010	62
CR14	6/7/2010	21/07/2010	64
CR15	22/07/2010	6/8/2020	64
CR16	7/8/2010	23/08/2010	87
CR17	24/08/2010	8/9/2010	93
CR18	9/9/2010	24/09/2010	68
CR19	25/09/2010	11/10/2010	83
CR20	12/10/2010	27/10/2010	96
CR21	28/10/2010	15/11/2010	101
CR22	16/11/2010	1/12/2010	99
CR23	2/12/2010	17/12/2010	95
CR24	18/12/2010	4/1/2011	106
CR25	5/2/2011	20/01/2011	94
CR26	21/01/2011	5/2/2011	98
CR27	7/2/2011	22/02/2011	106



A partir de la fecha de autorización la Compañía ha venido cumpliendo con todos los requerimientos técnicos y legales que impone el Reglamento de Escuelas de Capacitación de Conductores No Profesionales, en vigencia, amparado en el Decreto Ejecutivo N° 3568, Registro Oficial 3 de 20 de enero de 2003.

La Compañía VIPDRIVE CÍA. LTDA., ha realizado veinte y siete (27) cursos regulares de lunes a viernes, con una participación de dos mil cincuenta y siete (2057) alumnos. Debido a las limitaciones en la cantidad de vehículos y por la alta demanda de alumnos, la Escuela implemento cursos de Fin de Semana en un número de ocho (8), en los que han participado ciento veinte y siete (127) estudiantes. Una vez superada la deficiencia estos cursos fueron suprimidos, luego de un análisis de las necesidades del alumno, los mismos que estuvieron en vigencia hasta el mes de junio del año 2010.

De acuerdo al Reglamento de Escuelas de Capacitación de Conductores No Profesionales, VIPDRIVE cumple de manera estricta con el tiempo de duración del curso; esto es de treinta y tres (33) horas:

- Instrucción teórica diez (10) horas.
- Instrucción práctica quince (15) horas.
- Mecánica básica cinco (5) horas.

- Psicología aplicada a la conducción dos (2) horas.
- Primeros auxilios una (1) hora.



PLAN DE ESTUDIOS

En desarrollo del Curso Teórico de Educación Vial, en aplicación al artículo 28 del Reglamento de Escuelas de conductores no profesionales, será dividido en nueve unidades didácticas de una hora cada una; la décima hora, será para realizar el examen final del curso.

- El sistema de tránsito y transporte.
- Accidentes de tránsito.
- El conductor.
- Normas generales de conducción (Reglamentos).
- Infracciones de tránsito (Ley de Tránsito).
- Psicología del buen conductor.
- Alcohol y drogas.
- Conducción a la defensiva.
- Emergencias.

- Examen final.

OBJETIVO.

EL PRESENTE ESTUDIO DE MERCADO RESPONDE A LA NECESIDAD DE JUSTIFICAR ANTE LA COMISIÓN NACIONAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, A FIN DE QUE AUTORICE, DE MANERA PRIORITARIA LA ADQUISICIÓN DE TRES (3) NUEVAS UNIDADES PARA LAS PRÁCTICAS DE CONDUCCIÓN.

Es importante que VIP DRIVE, dentro del proceso operativo, deba disponer



de equipo de emergencia, para superar eventualidades que surgen por fallas mecánicas en su flota de vehículos para las clases prácticas de aprendizaje; y no afectar al normal desenvolvimiento de

sus actividades.

VIP DRIVE ha experimentado un inusual crecimiento, reflejado en la demanda de alumnos para los cursos de capacitación, la misma que no ha podido ser atendida por el limitado número de vehículos que al momento dispone.

El parque de los siete vehículos existentes al momento no permite cumplir con la demanda de cursos de aprendizaje que la Compañía viene soportando. La oferta de servicios está virtualmente saturada desde hace meses atrás; de la observación de las cifras fácilmente podemos advertir que la Compañía experimenta una demanda que no puede ser cubierta por la limitada infraestructura de de vehículos disponible. En conclusión, VIP DRIVE

necesita incrementar su parque de vehículos para no restringir la demanda de alumnos para los cursos de aprendizaje.

CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA DEL PROYECTO.

CARACTERIZACIÓN PROVINCIAL DE TUNGURAHUA

Capital: Ambato

Superficie: 1200Km2 aproximadamente

Altitud: 2577.067 msnm

Población: 344.329 habitantes.

Cantones: Ambato, Baños, Cevallos, Mocha, Patate, Quero, San Pedro de Pelileo (c.c. Pelileo), Santiago de Píllaro y Tisaleo.

Limites Provinciales:

Norte: Cotopaxi y Napo.

Sur: Chimborazo y Morona Santiago.

Este: Pastaza.

Oeste: Cotopaxi y Bolívar.

Condiciones Demográficas:

La provincia de Tungurahua, dispone de de una tasa de crecimiento poblacional de alrededor del 2% anual, lo que le convierte a una de las provincias de mayor crecimiento con relación a las del resto del país. Los

factores que inciden en la tendencia son: el alto índice de natalidad y la migración campo-ciudad, pese a que un buen porcentaje de los habitantes se encuentra en el sector rural.

Clima:

Tungurahua goza generalmente de un clima templado y seco. La temperatura ambiente promedio es de 15 grados centígrados. Las lluvias se presentan entre septiembre y diciembre, siendo aprovechadas para el cultivo de frutales.

Orografía:

Geográficamente está ubicada en la hoya oriental del río Patate y hoya de Latacunga-Ambato. Limita al Norte con el nudo de Tiopullo, Este con la cordillera occidental de los Andes y al Sur con el nudo de Iguálala. De los repliegues de la cordillera nacen hermosos valles como los de Ambato, Izamba, Cunchibamba, Patate, Baños, Leito y El Triunfo.



al

El activo volcán Tungurahua (5.023 m)

Las principales elevaciones del ramal Occidental de la cordillera son el Casaguala (4.545 m), el Quispicacha (4.530 m) y el Sagotoa (4.153 m). En la cordillera central está el Cerro Hermoso (4.571 m). Al sur de la hoya está el activo volcán Tungurahua (5.023 m) y al frente se levanta el Mulmud (3.877

m), el Iguálala (4.482 m), y por los páramos de Yanayacu, Olalla y Sanancajas está el Carihuairazo, cuya altura alcanza los 5.020 m.

Atractivos Turísticos:

Ambato:

Ciudad conocida con los nombres: **Cuna de los tres Juanes** y la **tierra de las flores y las frutas**. Porque en dicha ciudad nacieron tres ilustres ciudadanos: Juan León Mera escritor y Poeta, Juan Montalvo llamado también el Cervantes de América y Juan Benigno Vera maestro y formador de juventudes; y lo segundo porque se realiza la tradicional fiesta de Carnaval: Es una ciudad turística y comercial que ha sabido combinar lo tradicional con lo moderno.

Baños:

Ciudad construida en las faldas del Tungurahua, es un lugar muy visitado por sus aguas minerales que poseen poder curativo, el impresionante santuario de la virgen de Agua santa a cuya imagen se le atribuye dones milagrosos.

La pequeña ciudad de Baños, está ubicada en la Provincia de Tungurahua, a las faldas del volcán Tungurahua a una



altura de 1820 metros, la temperatura promedio durante el año es de 18°C .Esta población andina esta rodeada de volcanes nevados como; El Tungurahua (5061m), el Chimborazo (6310m), el Altar (5320m) y el Carihuairazo, aguas termales, El Salado, Baños de Agua Santa. Cascadas

como el Manto de la Novia, Pailón del Diablo, Machay, Virgen Inés María. Y el Zoológico San Martín una representación de la fauna de la región

Actualmente el Tungurahua se encuentra en proceso de erupción aunque el grado de actividad es tolerante y la alerta cambia constantemente pero las luces, el sonido, que produce el volcán se ha ido convirtiendo en un atractivo para turistas extranjeros que disfrutan de este espectáculo más cerca.

Pelileo:

El principal atractivo turístico es la comunidad de **Salasacas** que ahí vive, la comunidad se dedica a elaborar tapices ornamentales de lana y cabuya. También se ha montado la industria que produce los jeans que se venden en todo el país. Así como los deportes de aventura como el parapente.

Píllaro: Centro de producción de frutas como: durazno, peras, claudias, también es el sitio de partida donde el turista podrá ascender a los Llanganates.

El Parque Nacional Sangay y Llanganates: Tiene un área de 517.725 Has. Abarca las provincias de Tungurahua, Chimborazo y Morona Santiago, desde este sitio el turista podrá visitar el altar El Sangay y el Tungurahua.

La quinta de Mera, La Casa de Montalvo, La Quinta de Luis A. Martínez

Casa Cultura Núcleo está ubicado en la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, en la calle Bolívar y Montalvo (frente parque Juan Montalvo).

La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Tungurahua, aparece en Ambato gracias a



los pobladores del lugar para el desenvolvimiento de la cultura.

Actualmente el Núcleo funciona como un centro cultural en donde su labor ha sido reconocida y agradecida. En el interior podemos encontrar una colección etnográfica

Catedral Ambato

En la segunda mitad del siglo XIX en la plaza central se encontraba una iglesia realizada en piedra volcánica oscura, esta construcción fue demolida por el terremoto de mayo de 1949, sepultando a cientos de feligreses que se encontraban en el interior de la iglesia a la hora de la misa.

Recursos Naturales: Los productos principales de la provincia son:



Cereales: maíz, cebada, quinua, trigo.

Tubérculos y raíces: papa, oca, ajo, camote.

Hortalizas: col, lechuga.

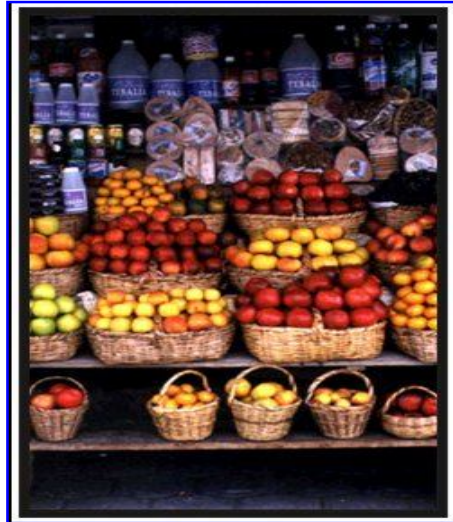
Leguminosas: fríjol, habas, lenteja, arvejas.

Frutas y flores: Posee una gran biodiversidad, pues existe un gran número de especies animales siendo los más comunes colibríes, mariposas, tórtolas, palomas, que generalmente se las encuentra en los parques; y, en vegetación la aguacolla (flor representativa de la provincia), eucaliptos de más de 20 años de vida, ciprés, quishuar, molles, etc.

Industrias: De calzado, cuero, confecciones, textil, vestido, muebles, productos químicos, alimentos y bebidas.

Comercio: Ropa, electricidad, calzado, artesanías y confecciones en cuero. Curtiembres, fundiciones metálicas, tejidos y ropa alimenticia, del cuero, del caucho, plásticos, licores y gaseosas, maderera, metal mecánico, avícola, etc.

PRODUCCIÓN GANADERA: La provincia tiene una importante producción de ganado vacuno



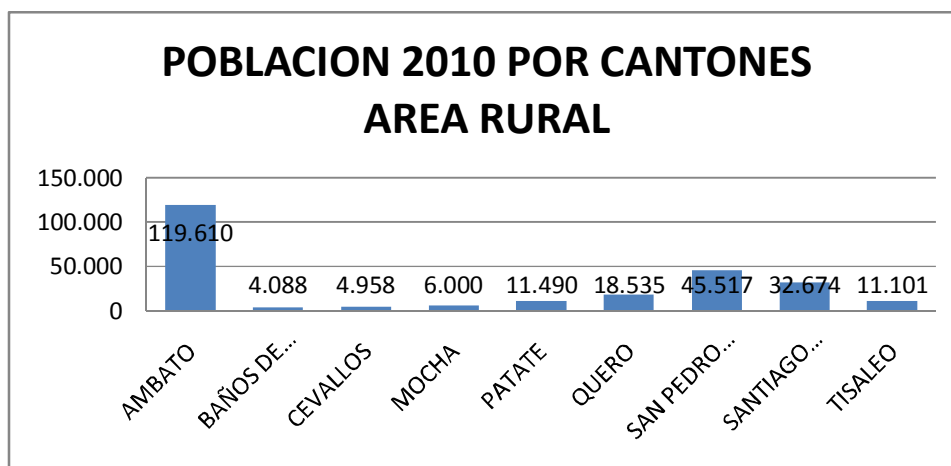
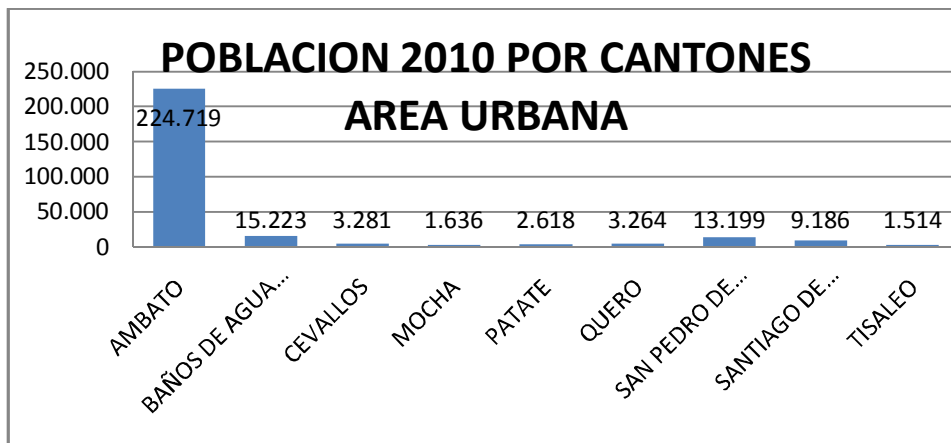
CRECIMIENTO DE LA DEMANDA.

**ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR
ÁREAS Y AÑOS CALENDARIO, SEGÚN
PROVINCIAS Y CANTONES**

PROVINCIAS Y CANTONES	AÑO 2010		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
TOTAL PAIS	14,204,900	9,410,481	4,794,419
TUNGURAHUA	528,613	274,640	253,973
AMBATO	344,329	224,719	119,610
BAÑOS DE AGUA SANTA	19,311	15,223	4,088
CEVALLOS	8,239	3,281	4,958
MOCHA	7,636	1,636	6,000
PATATE	14,108	2,618	11,490
QUERO	21,799	3,264	18,535
SAN PEDRO DE PELILEO	58,716	13,199	45,517
SANTIAGO DE PILLARO	41,860	9,186	32,674
TISALEO	12,615	1,514	11,101

Ambato es un cantón dentro de la provincia de Tungurahua y del país con mayor dinámica en su crecimiento económico; paralelamente esta ciudad ostenta una elevada tasa de crecimiento poblacional. En la primera década del presente siglo la población se incremento en 50.906 habitantes, pues de 293.423 habitantes en el año 2001, a finalizar el año 2010 la población se

elevó a 344.329 habitantes, equivalente a un 17.35% de incremento poblacional. Como es lógico la población demanda de nuevos servicios entre ellos la capacitación para conductores no profesionales.



**ECUADOR: PROYECCIÓN DE
POBLACIÓN POR PROVINCIAS, SEGÚN
GRUPOS DE EDAD**

PERÍODO 2001 - 2010

AÑO 2010

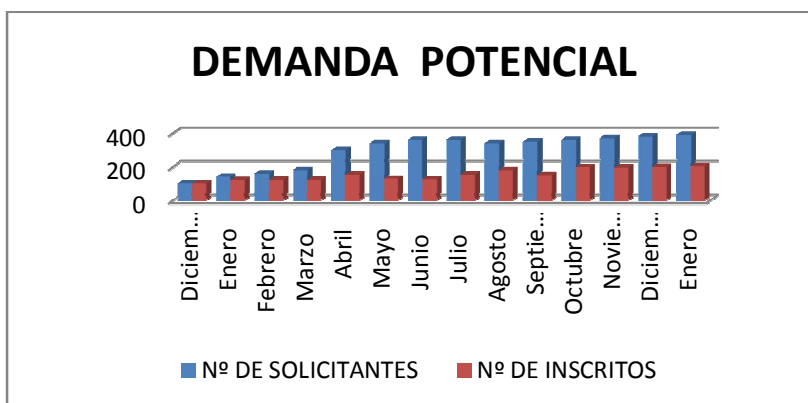
GRUPOS DE EDAD	TUNGURAHUA
TOTALES	528,613
< 1 año	9,633
1 - 4	38,678
5 - 9	51,871
10 - 14	52,573
15 - 19	51,241
20 - 24	47,319
25 - 29	42,848
30 - 34	38,385
35 - 39	34,804
40 - 44	30,560
45 - 49	27,095
50 - 54	24,669
55 - 59	21,756
60 - 64	16,814
65 - 69	13,291
70 - 74	10,898
75 - 79	8,712
80 y más	7,466

La potencialidad de la demanda para los servicios de capacitación y aprendizaje de nuevos conductores se sustenta en aquella población joven lista para insertarse en las áreas productivas, educativas y académicas. Según el Censo de población y vivienda del año 2010, el grupo poblacional ubicada entre los 15 - 19 años es de 51.241 habitantes y 20 - 24 años es de 47.319 habitantes, son los grupos meta a los cuales orientamos toda nuestra atención como escuela, a través de la política de crecimiento y fortalecimiento institucional.

ANALISIS DE LA DEMANDA.

DEMANDA POTENCIAL

AÑO	MES	Nº DE SOLICITANTES	Nº DE INSCRITOS
2009	Diciembre	100	100
2010	Enero	140	119
2010	Febrero	160	121
2010	Marzo	180	120
2010	Abril	300	153
2010	Mayo	340	128
2010	Junio	360	126
2010	Julio	360	156
2010	Agosto	340	180
2010	Septiembre	350	151
2010	Octubre	360	197
2010	Noviembre	370	194
2010	Diciembre	380	200
2011	Enero	390	204



ANALISIS DE LA OFERTA.



La Oferta de los servicios de Cursos de Capacitación para conductores no profesionales que ofrece la Compañía VIPDRIVE CÍA. LTDA., guarda relación directa con la infraestructura que dispone, para atender la demanda de sus Servicios. Desde el mes de

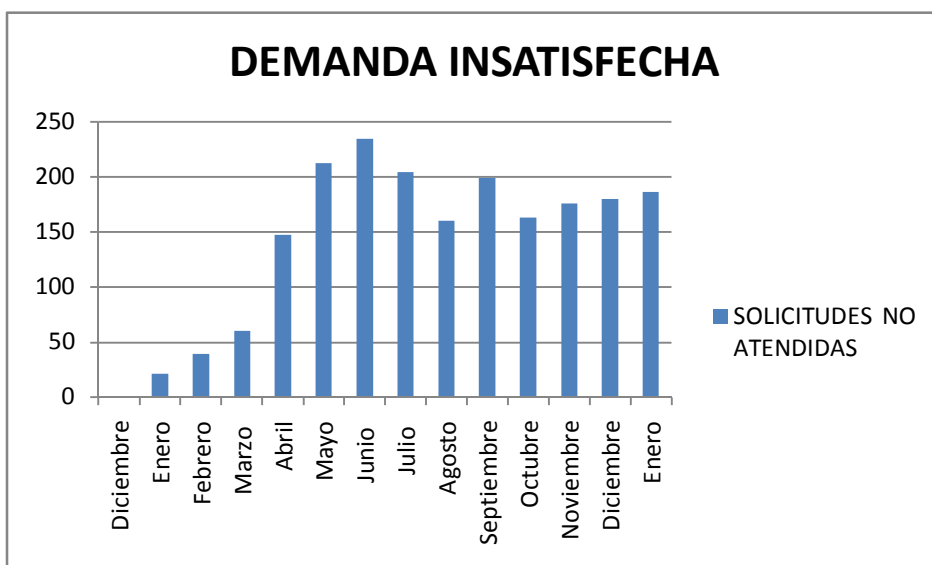
noviembre del año 2009, fecha en la que la Compañía inicia las Actividades Académicas la oferta de cursos siempre ha estado a su máxima capacidad, limitada de manera exclusiva al número de vehículos cuatro (07) autorizada por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial. Esta circunstancia se ha convertido en un óbice que le limita su crecimiento. La Oferta ha estado siempre por dejado de una demanda cada vez creciente.

La flota actual de vehículos está laborando en jornadas agobiantes diez y seis (16) horas diarias, desde las 06H00 a las 22H00, de lunes a viernes en los cursos regulares; y en los cursos de fines de semana.



DEMANDA INSATISFECHA

AÑO	MES	SOLICITUDES NO ATENDIDAS
2009	Diciembre	0
2010	Enero	21
2010	Febrero	39
2010	Marzo	60
2010	Abril	147
2010	Mayo	212
2010	Junio	234
2010	Julio	204
2010	Agosto	160
2010	Septiembre	199
2010	Octubre	163
2010	Noviembre	176
2010	Diciembre	180
2011	Enero	186



La información precedente revela de manera concreta la demanda insatisfecha que tiene la Empresa con relación a su mercado. Para el mes de Enero de 2011 VIP DRIVE no pudo conceder matriculas a 186 postulantes para los cursos de aprendizaje; de manera retroactiva

observamos que esta cifra se ha venido repitiendo a lo largo de todo el periodo de operación de VIP DRIVE.

Conclusión:

La compañía se ratifica en la necesidad urgente de proponer el incremento de tres unidades adicionales al parque de vehículos, a la Comisión Nacional de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial para responder de manera inmediata a la confianza que la ciudadanía ha depositado en nuestra escuela de capacitación.



ANEXO 3

VIPDRIVE CIA. LTDA.

BALANCE DE PERDIDAS Y GANACIAS

2010

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	Enero	Feb.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov.	Dic.	Total	
4.	INGRESOS														
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES														
4.1.1.	VENTAS														
4.1.1.01.	VENTAS														
4.1.1.01.02	Ventas Gravadas 12%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	118792,33	25104,35	24270,79	24188,56	23448,29	28821,08	25869,24	270494,64	12,9%
TOTAL	VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	118792,33	25104,35	24270,79	24188,56	23448,29	28821,08	25869,24	270494,64	12,9%
4.1.1.02.	OTROS CARGOS EN VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL	OTROS CARGOS EN VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
4.1.1.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS														
4.1.1.03.01	Descuentos en Ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00	-10,00	209,50	209,50	31,9%
4.1.1.03.04	Perdidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	46,32	46,32	0,0%
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00	-10,00	255,82	255,82	34,3%

TOTAL	VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	118792,33	25104,35	24270,79	24178,56	23448,29	28831,08	25613,42	270238,82	-	13,0%
4.1.2.	COSTO DE VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
4.1.2.01.	COSTO DE VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
TOTAL	COSTO DE VENTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
4.1.2.02.	RECARGOS EN COMPRAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
TOTAL	RECARGOS EN COMPRAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
4.1.2.03.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS															
4.1.2.03.01	Descuento en Compras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-4,28	0,00	-12,00	-2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-18,28	
4.1.2.03.02	Devoluciones en Compras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
4.1.2.03.03	Alumnos Perdidos el curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	419,22	0,00	419,22	0,0%	
4.1.2.03.04	Alumnos Retirados del Curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1708,00	0,00	1708,00	0,0%	
4.1.2.03.05	Otros Descuentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
TOTAL	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-4,28	0,00	-12,00	-2,00	0,00	2127,22	0,00	2108,94		
4.1.2.03.	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES															
4.1.2.04.01	Gasto Sueldos	2243,55	1995,71	1970,00	2185,00	2381,06	2390,71	2263,81	2315,81	2228,46	2795,00	2797,76	2664,01	28230,88	1,6%	
4.1.2.04.02	Gasto Horas Extras	367,58	484,50	472,75	553,06	992,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2870,39	9,5%	

4.1.2.04.03	Gasto Comisión	0,00	0,00	0,00	77,00	14,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	91,00	14,4%	-
4.1.2.04.04	Gasto Uniformes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
4.1.2.04.05	Gasto Decimo Tercero Sueldo	217,59	206,68	203,56	236,67	288,04	203,50	204,17	204,17	204,17	224,17	224,17	224,17	2641,06	0,3%	
4.1.2.04.06	Gasto Decimo Cuarto Sueldo	151,33	142,00	140,00	160,00	180,00	179,33	180,00	180,00	180,00	200,00	200,00	206,67	2099,33	2,9%	
4.1.2.04.07	Gasto Vacaciones	108,80	103,34	101,78	118,34	144,02	101,75	102,08	102,08	102,08	112,08	112,08	112,08	1320,51	0,3%	-
4.1.2.04.08	Gasto Alimentación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10204,08	23,00	136,25	10363,33	32,5%	
4.1.2.04.09	Gasto Aporte Patronal	317,25	301,35	296,79	345,07	419,96	296,70	297,68	297,68	297,68	326,84	326,84	326,84	3850,68	0,3%	
4.1.2.04.10	Gastos por Servicios Prestados	517,72	1011,50	434,16	0,00	0,00	1142,74	782,54	3127,40	962,85	1050,43	1256,30	1134,17	11419,81	7,4%	
4.1.2.04.11	Gasto Comisión Ingreso de Alumnos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	374,00	264,00	187,00	143,00	410,51	104,00	1482,51	11,0%	-
4.1.2.04.12	Gasto Fondo de Reserva	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	104,17	104,17	0,0%	
TOTAL	GASTO EN PERSONAL INSTRUCTORES/DOCENTES	3923,82	4245,08	3619,04	3675,14	4419,58	4314,73	4204,28	6491,14	4162,24	15055,60	5350,66	5012,36	64473,67	2,3%	
4.1.2.05.	GASTOS DEPRECIACION Y AMORTIZACION															
4.1.2.05.01	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	830,69	170,70	447,55	447,55	447,55	447,55	447,55	3239,14	-5,5%	
4.1.2.05.02	Gasto Depreciación Equipo de Computo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	196,33	113,57	308,14	308,14	308,14	308,14	308,14	1850,60	4,2%	-
4.1.2.05.03	Gasto Depreciación Vehículo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7010,51	1366,69	1366,68	1366,68	1366,68	1366,68	1366,68	15210,60	13,8%	
4.1.2.05.04	Gasto Amortización Acumulada	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	193,46	433,64	313,55	313,55	313,55	1567,75	4,5%	
TOTAL	GASTO DEPRECIACION Y AMORTIZACION	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8037,53	1650,96	2315,83	2556,01	2435,92	2435,92	2435,92	21868,09	10,3%	

4.1.2.06.	GASTOS OPERATIVOS														
	Gasto Arrendamiento de														
4.1.2.06.01	Inmuebles	0,00	1890,00	1890,00	0,00	0,00	1884,62	1884,62	942,30	942,30	0,00	1884,62	942,30	12260,76	-6,1%
4.1.2.06.02	Gasto Luz Eléctrica	0,00	61,50	0,00	79,55	91,45	173,00	0,00	113,25	115,90	100,60	117,25	93,95	946,45	3,9%
4.1.2.06.03	Gasto Agua Potable	33,09	0,00	11,13	0,00	0,00	176,95	0,00	24,92	21,65	16,31	28,24	17,05	329,34	-5,8%
4.1.2.06.04	Gasto Telefonía y Telecomunicaciones	84,43	104,78	87,50	0,00	0,00	389,73	182,51	180,88	174,11	170,64	169,10	167,15	1710,83	6,4%
4.1.2.06.05	Gasto Títulos para Cursos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	284,00	0,00	399,50	0,00	0,00	0,00	683,50	3,2%
4.1.2.06.06	Gasto Permiso de Curso	1536,00	1548,00	756,00	900,00	2076,00	2315,00	768,00	2448,00	1812,00	2364,00	1188,00	2412,00	20123,00	4,2%
4.1.2.06.07	Gasto Manuales de Conducción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3371,20	0,00	0,00	0,00	0,00	1545,00	0,00	4916,20	-6,8%
4.1.2.06.08	Gasto Combustibles	248,92	425,90	0,00	0,00	0,00	1724,03	710,36	654,66	730,53	615,29	705,81	760,02	6575,52	10,7%
4.1.2.06.09	Gasto Mantenimiento y Reparación Vehículos	29,91	192,86	357,14	0,00	0,00	1384,72	1049,15	625,09	101,80	1184,50	16503,78	309,71	21738,66	23,7%
4.1.2.06.10	Gasto Accesorios e Implementos Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	209,81	64,75	495,53	0,00	770,09	8,1%
4.1.2.06.11	Gasto Matriculación y SOAT Vehículos	0,00	0,00	0,00	92,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	92,67	0,0%
4.1.2.06.12	Gasto Seguros y Reaseguros	0,00		0,00	384,47	384,47	4269,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5038,07	24,5%
TOTAL	GASTOS OPERATIVOS	1932,35	4223,04	3101,77	1456,69	2551,92	15688,38	4878,64	4989,10	4507,60	4516,09	22637,33	4702,18	75185,09	8,4%
TOTAL	COSTO DE VENTAS	5856,17	8468,12	6720,81	5131,83	6971,50	28036,36	10733,88	13784,07	11223,85	22007,61	32551,13	12150,46	163635,79	6,9%
TOTAL	INGRESOS OPERACIONALES	5856,17	8468,12	6720,81	5131,83	6971,50	90755,97	14370,47	10486,72	12954,71	1440,68	3720,05	13462,96	106603,03	7,9%

ANEXO 4

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA CHECKLIST

Documento: INGRESOS

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 ¿Consta los datos de la Institución?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2 ¿Los comprobantes de Cobro son pre numerados?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3 ¿Los documentos de ingreso son considerados para la planificación financiera?	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1
4 ¿Se encuentra el valor a cancelar tanto en letras como en números?	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5 ¿Los comprobantes de cobro están relacionados con los valores de ingresos?	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1
6 ¿Se identifica el número de depósito en el ingreso?																	

SI	3	4	4	3	4	2	5	3	3	5	4	5	5	3	4	5	5
NO	3	2	2	3	2	4	1	3	3	1	2	1	1	3	2	1	1

Elaborado por: Sandra Castillo