



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

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

**Tema:**

---

**“Análisis financiero y la toma de decisiones en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua, año 2014”**

---

**Autora:** Váscenez Freire, Ana Jeaneth

**Tutor:** Dr. Arias Pérez, Mauricio Giovanni

Ambato – Ecuador

2016

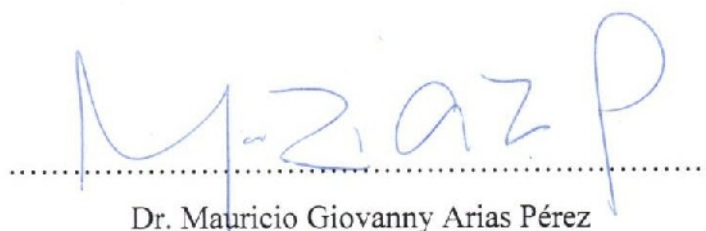
## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez, con cédula de identidad N° 180276726-7 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA ASOCIACIÓN DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, AÑO 2014”**, desarrollado por Ana Jeaneth Vásquez Freire, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho Informe Investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, marzo del 2016

TUTOR



Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez

C.I. 180276726-7

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ana Jeaneth Vásconez Freire, con cédula de identidad N° 180432115-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo investigativo, bajo el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA ASOCIACIÓN DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, AÑO 2014”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, marzo del 2016

AUTORA



.....  
Ana Jeaneth Vásconez Freire

C.I. 180432115-4

## CESIÓN DE DERECHOS

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

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

Ambato, marzo del 2016

AUTORA



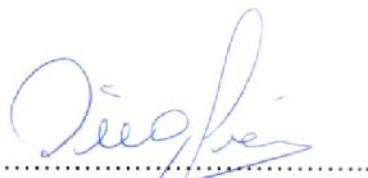
Ana Jeaneth Vásconez Freire

C.I. 180432115-4

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA ASOCIACIÓN DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, AÑO 2014”**, elaborado por Ana Jeaneth Vásquez Freire estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, marzo del 2016



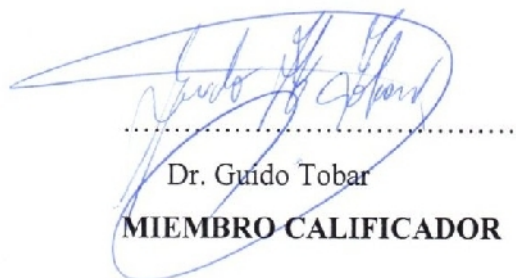
Eco. Mg. Diego Proaño

**PRESIDENTE**



Dra. Jazmina Salazar

**MIEMBRO CALIFICADOR**



Dr. Guido Tobar

**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación realizado con todo el esfuerzo, sacrificio y anhelo, se lo dedico en primer lugar a DIOS por siempre guiarme y bendecirme en esta trayectoria universitaria, a mis padres y hermanos que siempre han estado conmigo dándome todo el apoyo del mundo, la paciencia, comprensión y cuidados hicieron que culminara con éxito.

A mis amigos, conocidos, mis queridos profesores que siempre estuvieron ahí aconsejándome, brindándome su tiempo para guiarme y poder culminar con satisfacción este proyecto.

A mi mejor amigo incondicional que siempre estuvo apoyándome en las buenas y malas, dándome aliento para no caer y culminar mi gran sueño de tener mi título profesional.

Ana Jeaneth Vásquez F.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato por haberme dado la oportunidad de estudiar y alcanzar mi sueño de obtener mi título profesional, a los docentes por sus consejos y buenos deseos.

Al Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez por su apoyo, conocimiento y ayuda brindada durante la realización y seguimiento del proyecto de investigación; a mis padres por el apoyo emocional, económico y constante que han sido siempre mi motor de empuje para seguir; a mis hermanos que siempre han sido mi ejemplo de trabajo y lucha, a mi DIOS y a la Virgen María por nunca dejarme sola en todo mi camino estudiantil.

Ana Jeaneth Vásquez F.

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

**TEMA:** “ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA ASOCIACIÓN DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, AÑO 2014”

**AUTORA:** Vásconez Freire, Ana Jeaneth

**TUTOR:** Dr. Arias Pérez, Mauricio Giovanni

**FECHA:** Marzo 2016

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de investigación plantea, la situación actual que se desarrolla hoy en día en la Asociación de fútbol profesional de la provincia del Tungurahua, el mismo que tiene como fin regular y monitorear a todos los Clubs de fútbol de la ciudad de Ambato, el propósito es encontrar las falencias que afecten directamente a la Asociación. Este proyecto tiene como objetivo incrementar el desarrollo económico financiero y la reforma a las políticas y procedimientos, con el interés de implementar anualmente un análisis financiero para la correcta toma de decisiones. Para la elaboración del proyecto se contó con la autorización de la Administración de la Asociación de fútbol profesional de la provincia del Tungurahua, para su estudio también se obtuvo información de libros, revistas, periódicos e internet. La fuente de recolección de información que se utilizó fueron las encuestas y entrevistas a los dirigentes y administrativos, las mismas que dieron como resultado el inadecuado control de los gastos así como el decrecimiento económico.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** SITUACIÓN, MONITOREAR, DESARROLLO, ANÁLISIS FINANCIERO, RECOLECCIÓN.



**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**

**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT**

**CAREER: ACCOUNTING AND AUDITING**

**TOPIC:** "FINANCIAL ANALYSIS AND DECISION-MAKING IN THE ASSOCIATION OF PROFESSIONAL FOOTBALL OF TUNGURAHUA PROVINCE, 2014"

**AUTHOR:** Vásconez Freire, Ana Jeaneth

**TUTOR:** Dr. Arias Pérez, Mauricio Giovanny

**DATE:** March 2016

### **ABSTRACT**

This research project confronts the current developing situation nowadays in the Association of Professional Football in the province of Tungurahua, another goal of it is to regulate and monitor all soccer clubs in the city of Ambato, and the purpose is to find the flaws that directly affect the Association. This project aims to growth the economic and financial development and to reform policies and procedures in order to implement a financial analysis for proper decisions annually. For the preparation of the project the support of the Administration of the Association of Professional Football in the province of Tungurahua was obtained, for its study information from books, magazines, newspapers and the Internet was also acquired. The collected sources of information were surveys and interviews with leaders and administrators, all these led to an inadequate control of expenditure and the economic decrease.

**KEYWORDS:** SITUATION, MONITORING, DEVELOPMENT, FINANCIAL ANALYSIS, COLLECTION.

## INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2

1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.4 OBJETIVOS.....	7
1.4.1 Objetivo General.....	7
1.4.2 Objetivos Específicos.....	7
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA.....	11
2.2.1 Sustentación del tema de la variable independiente: Análisis Financiero.....	11
2.2.2 Sustentación del tema de la variable dependiente: Toma de decisiones.....	19
2.3 PREGUNTAS DIRECTRICES.....	32
2.4 HIPÓTESIS.....	32
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>33</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>33</b>
3.1 MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.1.1 Modalidad de Investigación.....	33
3.1.2 Enfoque.....	33
3.1.3 Nivel de investigación.....	34
3.2 POBLACIÓN, MUESTRA, UNIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.2.1 Población.....	34
3.2.2 Muestra.....	35
3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	36
3.3.1 Operacionalización de la Variable independiente.....	36
3.3.2 Operacionalización de la Variable dependiente.....	37

3.4 DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.....	38
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>39</b>
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
4.1 PRINCIPALES RESULTADOS.....	39
4.1.1 Cuestionario 1 análisis e interpretación.....	39
4.1.2 Cuestionario 2 análisis e interpretación.....	51
4.2 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	61
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	61
4.4 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.....	61
4.5 NIVEL DE CONFIANZA.....	64
4.6 DETERMINACIÓN DE LA TÉCNICA Y PRUEBA ESTADÍSTICA.....	64
4.7 DETERMINACIÓN DE LOS VALORES CRÍTICOS Y SUS REGIONES DE RECHAZO.....	66
4.8 REGLA DE DECISIÓN.....	66
4.9 CONCLUSIONES.....	67
4.10 RECOMENDACIONES.....	68
4.11 PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	69
4.11.1 Análisis previo.....	69
4.11.2 Establecimiento de políticas y procedimientos.....	70
4.11.3 Flujograma del proceso del gastos.....	72
4.11.4 Plan de crecimiento económico.....	73
4.11.5 Modelo operativo.....	74
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>77</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Tabla N° 1: Matriz de población.....	35
Tabla N° 2: Operacionalización de la variable independiente Análisis financiero...	36
Tabla N° 3: Operacionalización de la variable dependiente Toma de decisiones....	37
Tabla N° 4: Fuentes de información.....	38
Tabla N° 5: Presenta los Estados financieros cada año puntualmente.....	39
Tabla N° 6: Reuniones para analizar los Estados financieros.....	40
Tabla N° 7: Analizan la liquidez de la Asociación .....	41
Tabla N° 8: Conocimiento del nivel de endeudamiento.....	42
Tabla N° 9: Realizajuntas para analizar los indicadores financieros.....	43
Tabla N° 10: Realiza un registro óptimo y cronológico de las cuentas.....	44
Tabla N° 11: Cubre rápidamente las cuentas pendientes de pago.....	45
Tabla N° 12: Controla los gastos administrativos .....	46
Tabla N° 13: La Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente....	47
Tabla N° 14: El presidente solicita estados financieros de la Asociación.....	48
Tabla N° 15: Recauda de forma inmediata sus cuentas por cobrar .....	49
Tabla N° 16: El Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación.....	50
Tabla N° 17: Se plantea metas a cumplir trimestralmente.....	51
Tabla N° 18: La Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos.....	52

Tabla N° 19: Los indicadores financieros son una herramienta para la toma de decisiones.....	53
Tabla N° 20: La Gerencia es la única que Toma decisiones en la Asociación.....	54
Tabla N° 21: Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas.	55
Tabla N° 22: Aprovecha los recursos en el menor tiempo.....	56
Tabla N° 23: Brinda beneficios a sus socios.....	57
Tabla N° 24: Analiza sus problemas antes de tomar decisiones.....	58
Tabla N° 25: Los directivos definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos.....	59
Tabla N° 26: Recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol.....	60
Tabla N° 27: Cálculo con la Variable Independiente.....	62
Tabla N° 28: Cálculo con la Variable Dependiente.....	63
Tabla N° 29: Procedimiento.....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Gráfico 1: Presenta los Estados financieros cada año puntualmente.....	39
Gráfico 2: Reuniones para analizar los Estados financieros.....	40
Gráfico N° 3: Analizan la liquidez de la Asociación.....	41
Gráfico N° 4: Conocimiento del nivel de endeudamiento.....	42
Gráfico N° 5: Realiza juntas para analizar los indicadores financieros.....	43
Gráfico N°6: Realiza un registro óptimo y cronológico de las cuentas.....	44
Gráfico N° 7: Cubre rápidamente las cuentas pendientes de pago.....	45
Gráfico N° 8: Controla los gastos administrativos.....	46
Gráfico N°9: La Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente....	47
Gráfico N° 10: El presidente solicita estados financieros de la Asociación.....	48
Gráfico N°11: Recauda de forma inmediata sus cuentas por cobrar.....	49
Gráfico N° 12: El Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación.....	50
Gráfico N° 13: Se plantea metas a cumplir trimestralmente.....	51
Gráfico N° 14: La Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos.....	52
Gráfico N° 15: Los indicadores financieros son una herramienta para la toma de decisiones.....	53
Gráfico N°16: La Gerencia es la única que Toma decisiones en la Asociación.....	54
Gráfico N° 17: Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas.....	55

Gráfico N° 18: Aprovecha los recursos en el menor tiempo.....	56
Gráfico N° 19: Brinda beneficios a sus socios.....	57
Gráfico N° 20: Analiza sus problemas antes de tomar decisiones.....	58
Gráfico N°21: Los directivos definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos.....	59
Gráfico N° 22: Recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol.....	60
Gráfico N° 23: Determinación de la zona de rechazo y aceptación.....	66
Gráfico 24: Flujograma.....	72
Gráfico 25: Modelo Operativo.....	74



## INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación busca hallar la importancia, utilización y la relación entre el Análisis Financiero y la Toma de decisiones en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua, y la aplicación así como el conocimiento por parte de los trabajadores que laboran en la Asociación.

En el **Capítulo I** se planteará la descripción, formulación de los posibles problemas que tiene la Asociación, también se planteará el objetivo general y los específicos que pretende alcanzar la investigación.

En el **Capítulo II** contiene el marco teórico, el mismo que se respalda mediante citas referenciales de autores de tesis, libros, revistas, etc., que nos ayudarán al conocimiento general del significado de las dos variables; además la formulación de preguntas directrices.

En el **Capítulo III** comprende la metodología, modalidades, enfoque así como el nivel de investigación con los que se va a trabajar en el proyecto, se determinará la población, muestra que son necesarios para el estudio del mismo y la Operacionalización de las variables del proyecto.

Finalmente, el **Capítulo IV** se emitirán los principales resultados de las encuestas que fueron realizadas a nuestra población objetivo, aquí se conocerán a fondo los problemas que tiene la Asociación, de acuerdo a los resultados se darán las conclusiones, recomendaciones y se formularán posibles soluciones para resolver los problemas encontrados en el transcurso de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Tema de Investigación**

“Análisis Financiero y la Toma de Decisiones en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua, año 2014”

#### **1.2 Descripción y formulación del problema.**

Las Asociaciones son organismos deportivos, que en su jurisdicción son autónomos en la dirección, fomento y control administrativo del fútbol no aficionado; sin embargo, dicha autonomía está sujeta a normas establecidas. Las asociaciones provinciales de fútbol cumplen y hacen cumplir a sus afiliados, los clubes de su provincia, el Estatuto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol y sus reglamentos, así como sus propias resoluciones locales.

Cada asociación provincial tiene el control económico y es responsable del desarrollo normal de las programaciones que se realizan en su respectiva jurisdicción. **(Internet, pág. De la Federación Ecuatoriana de Fútbol)**



**PRESIDENTE  
DR. JUAN PATRICIO PORRAS VILLALBA**

Según, **El Reglamento de la Federación Ecuatoriana de Fútbol (2015, pág. 40-50)** dice que:

Las asociaciones provinciales deberán cumplir y hacer cumplir a sus afiliados el estatuto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol, los reglamentos y resoluciones de los organismos de está.

Las asociaciones provinciales afiliadas, en sus respectivas jurisdicciones, son autónomas en la dirección, fomento y control administrativo y económico del fútbol profesional, también tendrán la facultad y autonomía, para resolver las diferencias económicas que existen entre sus respectivos clubs afiliados, tendrá en control económico y serán responsable del normal desarrollo de las programaciones que se realicen en su respectiva jurisdicción ya sean estas oficiales o amistosas.

La falta de entrega del dato o reporte de taquilla al comisario de juego o a quien haga sus veces, luego de terminada la programación, será sancionada con multa de cincuenta dólares. Y, si no se enviare copia del informe de la recaudación al Comité Ejecutivo, dentro de setenta y dos horas de concluida la programación, será sancionada con multa de doscientos cincuenta dólares. Por ningún concepto se aceptará justificación por la falta de entrega oportuna del informe. Igualmente, la asociación sede de una programación será sancionada con quinientos dólares, si no enviare al Comité Ejecutivo copia auténtica de la declaración del pago del impuesto municipal o el informe que los delegados del municipio presenten respecto del ingreso de espectadores y recaudación o el informe de la recaudación con el visto bueno del respectivo inspector municipal.

La asociación provincial que ocultare o no declare el monto real de las recaudaciones de una programación, será sancionada con multa de doscientos cincuenta dólares por cada vez.

La asociación provincial que no pague a la Federación Ecuatoriana de Fútbol, los valores correspondientes a los porcentajes, multas, indemnizaciones, honorarios y/o viáticos a los árbitros o asesores de árbitros o comisarios de juego, o a los médicos que realizan el control de dopaje, en un plazo de siete días, será suspendida en todos sus derechos. Igual

procedimiento se observará en el caso de que no se pague a otra asociación provincial el monto de los gastos de programación establecido.

Las Asociaciones son de gran importancia para la organización y programación de encuentros futbolísticos de categoría A y B a realizarse en la provincia, también debe cumplir con sus obligaciones y regirse a los reglamentos que establece la Federación Ecuatoriana de Fútbol, el problema central que afecta a la Asociación de fútbol profesional de la provincia de Tungurahua es la falta de asistencia de los aficionados a los escenarios futbolísticos porque los dos clubs de más hinchada que son Macará y Técnico Universitario se encuentran hace mucho tiempo en la categoría B y no han mejorado para subir de categoría, pero el club Mushuc Runa se encuentra en la categoría A pero no tiene tanta hinchada como los anteriores mencionados, además afecta la crisis económica del país y esto provoca que la gente no tenga interés en acudir al estadio cuando juega su equipo porque los equipos visitantes no son muy famosos o interesantes. Haciendo una pequeña comparación con la Asociación de fútbol profesional no amateur de Pichincha se podría decir que esta se encuentra muy bien ya que tiene a la LDU que es un club tanto nacional e internacionalmente conocido con una hinchada grande y fiel que le sigue a donde vaya, entonces diríamos que esta Asociación no tendría los problemas económicos por falta de aficionados a los escenarios deportivos que es el problema de la ASO Tungurahua.

El Análisis Financiero es una descripción, estudio, examen u observación que se realiza a los estados financieros de una empresa, los mismos son presentados por la empresa al finalizar el año, estos muestran la situación que se encuentra la empresa y son realizados de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad - NIC 1, mediante el análisis vertical y horizontal del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integral podemos conocer mucho más de la empresa que estamos analizando como su liquidez, solvencia y rentabilidad mediante los indicadores financieros y la comparación que se realiza de un año con el otro para identificar los cambios ocurridos año tras año.

La Toma de Decisiones es una elección que se debe tomar entre varias posibles soluciones que ayuden a resolver el problema en el que se encuentra la empresa, y va de la mano con el Análisis financiero porque si encontramos irregularidades en el estudio financiero podemos tomar decisiones que deben beneficiar a la empresa para la solución del problema encontrado de acuerdo al análisis realizado.

La importancia del estudio de estas dos variables es que se relacionan entre sí, porque para tomar una decisión es necesario hacer un análisis para detectar posibles problemas que están afectando al progreso de la empresa, la decisión que va hacer tomada depende del Gerente de la empresa porque es la máxima autoridad y el conoce si lo que va a decidir va hacer bueno o malo para la empresa, es un riesgo que se debe enfrentar para demostrar que su decisión fue la correcta o no.

La Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua carece de Análisis a los Estados Financieros por falta de políticas internas y el desconocimiento de la situación financiera, lo antes mencionado en los párrafos anteriores se describió la importancia del Análisis y la Toma de decisiones por lo que al final de este Proyecto se formulará posibles soluciones para los problemas a ser encontrados.

### **1.3 Justificación**

Es de suma importancia conocer la Situación Financiera en la que se encuentra la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua porque no se ha realizado ningún análisis o investigación de la situación económica de esta Asociación debido a que no existen políticas bien definidas o simplemente no hay un interés por parte de las autoridades, la correcta toma de decisiones mejora la eficiencia y eficacia de la institución a ser estudiada.

Según manifiesta el Ing. Guido Soria Contador General, la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua se dedica a controlar y regular a los clubes afiliados a esta Asociación como lo son Mushuc Runa, Técnico Universitario y Macará, por lo cual cuenta con un departamento contable que se encarga de receiptar y distribuir el dinero de los boletos cuando se juegan partidos en el Estadio Bellavista, también se encarga del control diario de los clubs al momento de estos adquieran un nuevo jugador, así mismo abarca temas donde se fundamenta el Análisis financiero que permite interpretar hechos económicos que pueden conducir a la toma de decisiones.

Por los puntos antes mencionados es necesario realizar un análisis de la situación Económico-financiero en la que se encuentra la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua como herramienta para mejorar la organización y la toma de decisiones, de esta manera encaminar a la administración a un mejor manejo de la asociación y descartar los posibles derroches de dinero para mejorar los recursos financieros y dar solución a las falencias existentes para un óptimo desarrollo de la Asociación.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Identificar los problemas que afectan al desarrollo económico-financiero de la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua, con el interés de dar una solución a las falencias que se encuentren en el transcurso de la investigación y mejorar la toma de decisiones.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Estudiar las variables que conforman la investigación para realizar un control interno y de esta manera proponer un modelo de crecimiento económico.

Determinar las herramientas que ayuden al análisis financiero a verificar las falencias y mejorar los resultados de la Asociación.

Realizar una evaluación interna y externa de la estructura actual de la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua así como al personal y establecer los principales problemas.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

De acuerdo a la investigación realizada del presente tema se ha encontrado los siguientes antecedentes investigativos:

**Sánchez, Pedro. (2011: 55)** Con la investigación titulada “Análisis Financiero y su incidencia en la Toma de Decisiones de la empresa VIHALMOTOS” Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría.

“El análisis a los estados financieros son necesarios para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene el riesgo de no saber la posición financiera de la misma.”

“En la empresa VIHALMOTOS, las motocicletas tienen un inventario a un costo elevado, y el margen de utilidad no persigue objetivos específicos al cual regirse.”

“Se detectan falencias en los procesos que por costumbre se realizan originando un mal flujo de información, un incorrecto registro o la carencia del mismo.”

“Carece de una evaluación periódica de la rentabilidad donde se evalúe el crecimiento de la empresa por las decisiones tomadas por el gerente.”

En las investigaciones que se ha realizado siempre se llega a la conclusión que un análisis financiero es de suma importancia para cualquier empresa ya sea grande o pequeña porque esto nos ayuda a conocer mejor el capital de trabajo de la misma.

**López, Oscar. (2014: 53-54)** Con el tema de investigación: “Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la Fundación Cultural y Educativa Ambato” Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría.



“Según el análisis de la encuesta del trabajo de investigación se concluye que los colaboradores no realizan una planificación que comprenda métodos y técnicas en la utilización de los medios y recursos disponibles, solo se evidenció un cronograma de actividades académicas con el cual se destina recursos para ejecutarlas.”

“Con el fin de alcanzar las metas Institucionales que es brindar Servicio de Calidad a través de las acciones a realizarse en un período determinado, no se cuenta con un plan operativo anual donde se refleje un Presupuesto Operativo Anual con metas u objetivos a alcanzar.”

“No se evidencia un sistema integrado de información financiera sustentado en base a un presupuesto integral lo que no permite a las autoridades evaluar los resultados de la gestión realizada versus los objetivos definidos que debería constar en un Plan Estratégico Institucional.”

“Los objetivos que manejan los colaboradores son en base a su criterio ya que no existe una Planificación Estratégica Institucional y solo se evidencia su filosofía empresarial, y los objetivos deben plantearse desde la Alta Gerencia.”

“La inversión en infraestructura creció en un 66% del año 2011 al 2012 en su base a su flujo de ingresos de aquella época y actualmente con las políticas que ha implementado el Ministerio de Educación produjo que exista un alto índice de endeudamiento, ya que el flujo de ingresos es menor.”

“El Ministerio de Educación adoptó una política de incrementar en un 5% y 10% del valor de la matrícula respecto al año inmediato anterior, y no se basó a los parámetros que estableció para la categorización de las instituciones educativas privadas, sin permitir cobrar valores adicionales lo que produjo que exista un déficit en la Institución.”

“Los beneficiarios de los servicios educativos ofertados por la institución no perciben que existe una buena organización.”

En este proyecto hace más énfasis en el cumplimiento de objetivos este tema va de la mano con el análisis financiero porque si la empresa no cumple objetivos de crecer o ser los primeros a nivel nacional están afectando a la economía de la empresa y por ende no se podría tomar decisiones a beneficio de la empresa.

**Redrobán, Wilmer. (2015: 60)**Con el tema de investigación: “El Análisis financiero y la toma de decisiones de la Librería y papelería ABC de la ciudad de Ambato”Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, la investigación llegó a las conclusiones:

“La Librería y Papelería ABC en relación al manejo de sus estados financieros, los aplica de una forma muy convencional hasta cierto punto tradicional, debido a que la contadora no está familiarizada con herramientas financieras acordes a las necesidades del entorno, en este sentido se limita la aplicabilidad en cuanto a metodologías que faciliten un análisis financiero para una adecuada toma de decisiones.”

“La Librería y Papelería ABC, si cuenta con recursos financieros fiables como para realizar comparaciones y estudiar su progreso contable, sin embargo no cuenta con personal capacitado en el área de análisis financiero, lo que imposibilita recurrir a estos para potenciar a la toma de decisiones.”

“La Librería y Papelería ABC, desconoce la aplicación de los métodos tanto vertical como horizontal para analizar estados financieros, y esto podría deberse a que no cuenta con una área financiera contable que fortalezca la elaboración y aplicación de técnicas encaminadas a una correcta gestión del Análisis Financiero.”

“Así también se logró determinar que la Librería y Papelería ABC, cumple con los registros constantes en cuanto al pago obligatorio de sus trabajadores, a pesar de esto lamentablemente no realiza ningún tipo de cálculo para comprobar el grado de liquidez, nivel de endeudamiento y rentabilidad.”

“En cuanto al abastecimiento de materiales si revisan los estados financieros para su ejecución, sin embargo no maneja un flujo adecuado de caja en su labor diaria, y levemente se apoyan en equipos informáticos ya que no cuentan con aparatos tecnológicos avanzados.”

La importancia de tener un personal apto y que se encuentre siempre activo en su puesto de trabajo es esencial en la empresa de esta manera se podrá evitar errores y se implementará lo necesario para el correcto funcionamiento de la entidad.

## **2.2 Fundamentación científico – técnica**

### **2.2.1 Sustentación del tema de la variable independiente: Análisis Financiero.**

#### **Indicadores financieros**

Afirma, **Aching, César (2005, Internet)** que:

Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Estado de situación financiera o del Estado de Resultados. Los índices proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc.

Se utilizan para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo. Fundamentalmente los indicadores están divididos en 4 grandes grupos:

Índices de liquidez: evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.

Índices de Gestión o actividad: miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.

Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento: índices que relacionan recursos y compromisos.

Índices de Rentabilidad: miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera).

Los indicadores financieros en mi opinión son elementos o fórmulas que están conformados por cuentas que se encuentran en los estados financieros, son de suma importancia y se deben aplicar cuando se realice un análisis financiero a una empresa, compañía, asociación, etc., de esta manera podemos saber en qué estado se encuentran que problemas tiene, y así dar una solución y tomar decisiones muy importantes dependiendo la gravedad del problema encontrado.

## **Estados Financieros**

Notifica, **Siegel, Joel; Shim, Jae (1986, pág. 2)** que:

Al gerente de una empresa le interesa conocer la evolución de su negocio desde un punto de vista financiero. Una medida de desempeño es la utilidad neta que se obtiene a lo largo de un período, y que presenta el Estado de resultados. Otra medida está constituida por la participación de los propietarios, diferencias entre activo y pasivo de la empresa al final del período, el activo, pasivo y patrimonio se presentan en el Estado de situación financiera.

Aclara, **Fierro, Ángel (2011, pág. 369)** que los Estados financieros:

“Es una fuente de información para los hombres de negocios, para discutir, tanto en las juntas directivas como en asambleas generales o juntas de socios, sobre el devenir de la empresa. Su responsabilidad está a cargo del gerente y del contador, quienes deben certificarlos antes de presentarlos a los órganos de decisión.”

Si los Estados financieros no están aprobados por la Asamblea general o Junta de socios, no tiene ningún valor ante la comunidad de usuarios, tanto de asociados, empleados, proveedores, instituciones financieras. Esto permite a los socios y accionistas a tomar decisiones como la de continuar en la sociedad, hacer nuevos aportes y desposeerse de la participación en la sociedad.

### **Estado de situación financiera**

El primer estado financiero está compuesto por 3 grandes grupos de cuentas. Débito: Activos. Crédito: Pasivos y Patrimonios.

### **Estado de resultados**

El segundo estado financiero resume las cuentas nominales, porque muestra el informe final de todas las decisiones de operación y está compuesto por: ingresos, costos, gastos de administración, gasto de ventas.

Según, **Rodríguez, Leopoldo (2012, pág. 5)**

#### **Estado de flujos de efectivo**

Presenta las entradas y salidas de efectivo que resultan de las decisiones sobre las operaciones, las inversiones y la forma de financiamiento durante un período determinado. Informa de donde viene y en que se usó el dinero en ese tiempo.

#### **Estado de cambios en el patrimonio**

Da información relacionada con los cambios que se dieron durante un periodo en cada una de las cuentas que integran el capital contable, el cual representa la inversión de los accionistas.

#### **Notas a los estados financieros**

Sirven para ampliar la información presentada, para comprender y evaluar de manera adecuada lo informado en los estados financieros sobre lo sucedido en la empresa y, con ello, se pueden tomar decisiones mejor informadas.

Los Estados financieros son los documentos de suma importancia que tiene una empresa, estos son realizados por el departamento administrativo y son los responsables de su presentación. Se los realiza al finalizar el año contable y de esta forma podemos conocer si la empresa obtuvo una pérdida o ganancia en ese período, además son documentos esenciales para realizar un análisis financiero y así conocer la liquidez que tiene la empresa.

#### **Proceso Contable**

Deducen, **Rivera, Alberto; Álvarez, Francisco; Smith, Jay; Skousen, Fred (1986, pág. 23-25)** que:

“Consiste de dos fases relacionadas entre sí, registro y resumen. Las transacciones se registran en distintos libros según van ocurriendo durante el período fiscal. Al final del período se actualiza la información registrada

mediante asientos de ajuste; luego se resume y se preparan los estados financieros.”

### **Fase de registro**

1. Se preparan o reciben los documentos comerciales apropiados. Esta documentación provee la base para hacer el registro inicial de cada transacción.
2. Se registran las transacciones. Se registra cada transacción en orden cronológico en los libros.
3. Se trasladan las transacciones. Se traslada cada transacción a las cuentas correspondientes en los libros mayores.

### **Fase de resumen**

4. Se prepara un balance de comprobación de las cuentas en el mayor general. El balance de comprobación que se incluye en la hoja de trabajo proporciona un resumen de la información según se clasifica en el mayor general.
5. Se compila la información requerida para actualizar las cuentas. Antes de preparar los Estados financieros es necesario determinar la información contable que aún no se ha registrado.
6. Se preparan los Estados financieros. De la información contenida en la hoja de trabajo o de las cuentas ajustadas se preparan los estados financieros, los cuales resumen las operaciones y muestran la posición financiera de la empresa.
7. Se cierran las cuentas. Se cierran contra las cuentas de resumen más apropiadas los saldos en las cuentas nominales y, cuando se usa el sistema de inventario periódico, los saldos en las cuentas de inventarios.
8. Se prepara un balance de comprobación. Luego de trasladar los asientos de ajuste de cierre, y en el balance se determina la igualdad entre los débitos y créditos.

Informa, **Guajardo, Gerardo (2005, pág. 104)** que:

El registro de las operaciones que realiza una organización económica se realiza con la intención de integrar una base de datos que permita su utilización posterior para generar información útil en el proceso de toma de decisiones de los usuarios externos. El proceso contable incluye cuatro procesos: transacciones, ajustes y cierre también análisis, registro en el diario, registró en el libro mayor, elaboración del balance de comprobación y estados financieros.

El proceso o ciclo contable son reglas a seguir para registrar la contabilidad de la empresa, está conformado por los siguientes pasos: se realiza plan de cuentas, se necesita documentación de compra-venta (facturas, notas de venta, retenciones, etc.), se registra en el libro diario y se registra en el libro mayor, se realiza ajustes de cuentas, se elabora el balance de comprobación, finalmente se realiza el estado de situación financiera y estado de resultados, si lo realizamos desordenadamente no llegaremos al objetivo o resultado final que son los Estados financieros.

### **Análisis Financiero**

Comenta, **Wild, John; Subramanyam, K.R; Halsey, Robert (2007, pág. 12)**que:

“Es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de una empresa, así como para evaluar el desempeño financiero futuro.”

El análisis financiero se compone de tres áreas amplias:

Análisis de rentabilidad: es la evaluación del rendimiento sobre la inversión de una compañía, se enfoca en las fuentes y los niveles de rentabilidad.

Análisis de riesgo: es la evaluación de la capacidad de una compañía para cumplir con sus compromisos, implica la evaluación de la solvencia y la liquidez de una compañía, junto con la variabilidad en sus utilidades.

### **Análisis Interno**

Se presenta cuando el análisis tiene acceso a los libros y registros detallados, tanto financieros como no financieros, de la compañía.

### **Análisis Externo**

Ocurre cuando no se tiene acceso a la totalidad de la información disponible. En este tipo de análisis los tropiezos para obtener los datos son mayores.

### **Herramientas del análisis**

Estados financieros básicos.

Información contable y financiera complementaria.

Información sobre el mercado, producción y organización.

Elementos de la administración financiera.

Información sectorial y macroeconómica.

Aclara, **Ortiz, Hector (1993, pág. 95-114)** que:

### **Análisis Vertical**

Es una técnica del análisis financiero, consiste en tomar un solo estado financiero, este puede ser Estado de situación financiera o Estado de resultados, y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base.

En el Estado de situación financiera se puede hacer el vertical tanto de la parte izquierda (activo) como la parte derecha (pasivo y patrimonio). Dentro del activo se puede tomar cada uno de los rubros individuales y calcular a qué porcentaje correspondiente sobre el total del activo. También se puede tomar cada una de las cuentas y calcular qué porcentaje representa sobre el subtotal del grupo correspondiente.

Al Estado de resultados, también se le puede aplicar el análisis vertical, tomando como base, por lo general, el valor de las ventas y hallando el porcentaje de los demás rubros representan con respecto a esta base, aunque del mismo modo se podría tomar como base el subtotal del costo de ventas o de gastos generales y hallar el porcentaje que sobre esta base pueden presentar cada costo o cada gasto individual.



Ejemplo:

Se realiza una regla de tres.

Las cuentas principales siempre representan el 100% como el Activo, Pasivo + Patrimonio y Ventas.

Total activo	14159.40	→	100%
Caja	1100.00	→	X

Respuesta:  $1100.00 * 100 = 110000 / 14159.40 = 7,77\%$

### **Análisis Horizontal**

Se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para períodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de uno a otro período.

Lo más importante es determinar que variaciones, o que cifras merecen una atención especial y cuáles no. El análisis, entonces, se debe centrar en los cambios extraordinarios o más significativos, en cuya determinación es fundamental tener en cuenta tanto las variaciones absolutas como las relativas.

Cuando se trata de hacer el análisis horizontal de cualquier empresa, al examinar cada uno de los cambios que merecen especial atención, se debe tener en cuenta ciertos criterios:

#### **Activo**

Variaciones en las Cuentas por cobrar: pueden haber sido originados por aumento o disminución en las ventas o por cambios en sus condiciones.

Variaciones en los Inventarios: lo más importante es determinar si realmente hay cambios en la cantidad, o solamente se presenta un efecto del incremento en los precios.

Variaciones del Activo fijo: el analista debe preguntarse si una ampliación de la planta se justifica, si los incrementos que esto genera en la producción están respaldados por la capacidad del mercado, etc.

## Pasivo

Variaciones en el Pasivo corriente: pueden indicar cambios en la política de financiamiento, aumentos en la tasa de interés, etc.

Variaciones en los Pasivos laborales: pueden ser causados por incrementos en la planta de personal, modificaciones de la legislación laboral o negociaciones colectivas de trabajo.

## Perdidas y ganancias

Variaciones en las ventas netas: se debe examinar si su incremento obedece a cambios en volumen, o solamente al cambio en el nivel de precios.

Variación en el Costo de ventas y Gastos de operación: debe existir una relación directa entre los cambios experimentados por el costo de las ventas y los que se tienen en las ventas netas.

Ejemplo:

Año 1: 10000

Año 2: 12000

Año 1 – Año 2 = 2000 Variación absoluta

$((\text{Año 2} / \text{Año 1}) - 1) * 100$

$((12000 / 10000) - 1) * 100 = 20\%$  Variación relativa

El análisis financiero se realiza a las empresas para conocer su liquidez, solvencia y rentabilidad, lo más importante para realizar un análisis es el Estado de situación financiera y Estado de resultados de la empresa, es necesario tener los estados de dos años consecutivos para poder compararlos y conocer la variabilidad que tiene un año con otro, se realiza un análisis vertical que nos indica el porcentaje que representa cada cuenta en su grupo ya sea activo, pasivo, patrimonio o a su vez ingresos, egresos, utilidad y horizontal en el cual que podemos saber las variaciones que ha existido de un año a otro.

### **2.2.2 Sustentación del tema de la variable dependiente: Toma de decisiones.**

#### **Control**

Para, **Alonso, Luis; Miño, Lorena; Hernandez, Juan; Ballesteros Enrique (2005, pág. 445)**

“Es un proceso de carácter permanente, dirigido a la medición y a la valoración de cualquier actividad o prestación sobre la base de criterios y de puntos de referencia fijados, y a la corrección de las posibles desviaciones que se produzcan respecto a tales criterios y puntos de referencia.”

Según, **Fisher, R. (1982, pag. 14-20)** comenta que:

“El control debe basarse en la confianza. Debe establecerse partiendo del principio de que el personal reúne cualidades para el desempeño de sus funciones y pone todo su entusiasmo en realizar su trabajo. Bajo este supuesto, el control tiende a delatar los obstáculos no previstos o los inconvenientes surgidos inesperadamente. De esta forma permitirá:”

- Asegurar el éxito de la empresa
- Valorar los esfuerzos de cada individuo, evitando que queden desapercibidos
- Garantizar el éxito profesional individual.

#### **Campo de aplicación del control**

Debe ejercerse control respecto de todas las actividades de la empresa y en todos sus aspectos.

Así en el aspecto técnico-económico tendríamos:

Control financiero: La estructura financiera, política financiera, el crédito, la rotación del capital.

Control comercial: Los clientes, las ventas, el rendimiento comercial, la política económica, el prestigio de la empresa.

Control técnico: Las actividades técnicas, el rendimiento técnico, la mano de obra, la calidad de los productos, la innovación.

Control de gastos: Los sueldos y salarios, los impuestos y cargas sociales, los gastos financieros, los gastos de producción, distribución, amortización, publicidad y venta.

Control general de rentabilidad y rendimiento: La rentabilidad de las inversiones, la rentabilidad del capital, el rendimiento general de la empresa.

El control se lo debe realizar a cada instante en la empresa para su correcto funcionamiento, claro que todos los trabajadores y colaboradores deben poner su entusiasmo y tiempo para que todo marche de la mejor manera, es importante mantener el control de la empresa de esta manera se puede enfrentar inconvenientes o problemas inesperados y así tomar la mejor decisión.

## **Planeación**

Resalta, **Robert, Anthony**, que: *“Planear es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro. Por lo general el procedimiento de planeación consiste en considerar las diferentes opciones en el curso de las acciones y decidir cuál de ellas es la mejor”*, por otro lado **Mercado, Salvador**, afirma que: *“Planear es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos, fundamentalmente es analizar por anticipado los problemas, planear posibles soluciones y señalar los pasos para llegar con eficiencia a los objetivos que la solución elegida define.”*

Aporta, **Ortega, Alfonso (2008, pág. 5-27)** que:

“Es la etapa del proceso administrativo, ya que implica tomar las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. La planeación establece la bases para determinar el riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la ejecución depende, en gran parte, de una adecuada planeación y los buenos resultados no se logran por sí mismos. Así se subraya la necesidad de planearlos con anterioridad.”

### **Importancia**

Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos para la utilización racional de los recursos.

### **Principios**

Factibilidad: debe realizarse y adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.

Objetividad y cuantificación: debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en operaciones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios.

Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que se puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

Unidad: todos los proyectos deben integrarse a un plan general y al logro de los objetivos generales.

### **Tipos de planeación**

Planeación reactiva:

Es una planeación a través del espejo retrovisor, es decir, la persona reacciona en respuesta a un acontecimiento, pero carece de una meta personal clara de largo plazo.

Planeación inactiva:

Es la persona que realiza lo que la mayoría de gente hace sin adoptar un criterio personal, ni saber a dónde va. Su filosofía es dejar hacer, dejar pasar.

Planeación preactiva:

Se imagina lo que va a suceder y siempre es precavido en su entorno, imaginando los posibles cambios y sus probables acciones cuando estos ocurran.

Planeación proactiva:

Se sabe dueño y responsable de su futuro y lo planea con mucho cuidado, teniendo en cuenta sus potencialidades internas y las oportunidades que le ofrece el medio.

Planeación participativa:

Intervendrán de manera activa todos los integrantes de la institución.

### **Planeación estratégica**

Es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; asimismo reduce los conflictos y fomenta la participación y el comportamiento de todos los niveles de la organización como los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Planeación es como su nombre mismo lo dice planear, crear, idear una acción para enfrentar problemas en el futuro, es importante para la empresa plantearse objetivos, metas y alcanzarlos para esto la empresa debe planear que estrategias va a realizar para alcanzar los objetivos y metas trazadas en el año, si la planeación falla debe existir un segundo plan de emergencia.

### **Organización**

Según, **Barnard, Chester (1983, pág. 73)** dice que:

“La organización es un sistema conscientemente coordinado de actividades o fuerzas de dos o más personas, es decir, actividades logradas por medio de coordinación consciente, deliberada y con propósito. Las organizaciones requieren comunicaciones, una disposición a contribuir por parte de sus miembros y un propósito común entre ellos.”

Declara, **Hall, Richard (1993, pág. 29)** que:

“Uno de los principales problemas que se presentan al analizar o pensar acerca de las organizaciones es que el término es muy similar al mucho más amplio organización social. La mayoría de los análisis conciben la organización social como las redes de relaciones sociales y de orientaciones

compartidas a las cuales se hace referencia como a la estructura social y la cultura, respectivamente.”

Afirma, **Etzioni, Hamitai; Scott, Richard (1964)** que:

“Las organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar objetivos específicos. Se incluyen corporaciones, ejércitos, universidades, hospitales, iglesias y cárceles; se excluyen tribus, clases, grupos étnicos y familia.”

Organización es lo que toda empresa debe tener, interno como externo para realizar correctamente su desempeño, funciones y cargos que realiza cada departamento que conforma la empresa, para una correcta organización es primordial la comunicación para alcanzar objetivos y aprovechar completamente el tiempo de labor en la empresa.

### **Toma de decisiones**

Argumenta, **Rabadán, Ana; Cid, Ana; Leguey, Santiago (2013, pág 1-5)** que:

La adopción de una decisión supone elegir entre una pluralidad de opciones, la disciplina que estudia dicho proceso es la Teoría de la decisión. La elección de la decisión se realiza mediante la aplicación de un criterio fundamentado en la teoría matemática y de la probabilidad, por lo tanto, la teoría de la decisión es el área que investiga cómo alcanzar decisiones óptimas, estudiando la gama de posibles opciones que permiten alcanzar los objetivos propuestos y evaluando los posibles resultados o consecuencias.

### **Elementos**

Decisor: persona o institución que trata de alcanzar unos objetivos, es quién tras los procesos que considere pertinentes, escoge la alternativa o segundas alternativas que suponen la resolución del problema o sea la que conduce a la consecución de sus objetivos.

Alternativas o decisiones: son las distintas vías o caminos que tiene el decisor para alcanzar sus objetivos que al menos deben ser dos. Las alternativas son las variables que el decisor controla y deben ser un conjunto bien definido.

Estados de la naturaleza: son los parámetros que definen una situación de incertidumbre. Los estados de la naturaleza son las variables que están fuera del control del decisor, dependiendo de su ocurrencia.

Consecuencias o resultados: siguen de la elección de una alternativa y la presentación de un estado de la naturaleza.

Información: es el conjunto de elementos que propician información sobre la posible ocurrencia de los estados de la naturaleza y, por tanto, disminuyen la aleatoriedad inherente en ellos.

Manifiesta, **Amaya, Jairo (2010, pág 3-6)** que:

La toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, sobre todo la creatividad.

### **Modelos de toma de decisiones**

Bajo certidumbre: se presenta cuando se pueden predecir con certeza las consecuencias de cada alternativa de acción, es decir, una relación causa y efecto entre cada acto y su consecuencia.

Una buena parte de las decisiones que se toman a diario cae dentro de esta categoría. ¿En dónde comer? ¿En dónde comprar el material de la oficina? Conceptualmente, la tarea es bastante sencilla. Simplemente se evalúan las consecuencias de cada acción alternativa y se selecciona la que se prefiere. El análisis de punto de equilibrio, la programación lineal, la programación de la producción y el control de inventarios, incluyen modelos determinísticos que serán útiles para el lector al evaluar las consecuencias y seleccionar el mejor curso de acción.



Bajo riesgo: debe seleccionarse la alternativa que tenga el mayor valor esperado, esto es equivalente a “apostar al promedio a largo plazo”; es decir, se debe seleccionar aquella alternativa con el pago promedio más alto.

Existen muchas decisiones administrativas que pueden catalogarse como toma de decisiones bajo riesgo:

¿Deberá introducirse un nuevo producto en particular?

¿Deberá construirse una nueva planta o ampliarse la que se tiene?

¿Cuántos pasteles deberá producir una pastelería para la venta diaria?

A estas decisiones tomadas una sola vez pueden agregarse situaciones de decisiones repetitivas, como inventarios, líneas de espera, programación de la producción que pueden involucrar decisiones bajo riesgo.

Bajo incertidumbre: No se tiene conocimiento de las probabilidades de los eventos futuros y no se tiene idea de cuán posibles sean las diferentes consecuencias. Debe tratar de reducirse la incertidumbre obteniendo información adicional sobre el problema. Con frecuencia esto basta para que la solución sea evidente. Se puede expresar el grado personal de optimismo, o convertir el problema a riesgo con una exactitud razonable, llámese intuición, experiencia, juicio, suerte etc.

Bajo conflicto: en esta categoría se tienen aquellos casos de toma de decisiones bajo incertidumbre en los que hay un oponente. Las probabilidades de los eventos no solo se desconocen, sino que están influenciadas por un oponente cuya meta es vencer. Esta es la situación típica en cualquier competencia: béisbol, fútbol, póquer, blackjack, los negocios y la guerra. En el marco teórico, estos se llaman juegos y teoría de juegos.

Relata, **Barreto, Bernard (s/a, parte 1, internet)** que:

Decisiones programadas: Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve se presentan con cierta regularidad ya se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas.

Decisiones no programadas: Son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: "Lanzamiento de un nuevo producto al mercado", en este tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema.

Según, **La Superintendencia de Bancos**, afirma que los indicadores financieros son los siguientes:

### **Clasificación de los indicadores financieros**

#### **Indicadores de liquidez**

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año.

#### Liquidez Corriente

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

Liquidez Corriente = Pasivo Corriente / Activo Corriente

#### Prueba ácida

Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

Prueba ácida = Activo corriente – Inventarios / Pasivo Corriente

## **Indicadores de Solvencia**

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

### **Endeudamiento del activo**

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

Endeudamiento del activo = Pasivo total / Activo total

### **Endeudamiento patrimonial**

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

Endeudamiento patrimonial = Pasivo total / Patrimonio

### **Endeudamiento del Activo fijo**

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

Endeudamiento del Activo fijo = Patrimonio / Activo Fijo neto tangible

### Apalancamiento

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$\text{Apalancamiento} = \text{Activo total} / \text{Patrimonio}$$

### Apalancamiento financiero

El apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. De hecho, a medida que las tasas de interés de la deuda son más elevadas, es más difícil que las empresas puedan apalancarse financieramente.

$$\text{Apalancamiento financiero} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e intereses}}{\text{Activo total}}}$$

### Indicadores de Gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

### Rotación de cartera

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.

$$\text{Rotación de cartera} = \text{Ventas} / \text{Cuentas por cobrar}$$

#### Rotación del Activo fijo

Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Señala también una eventual insuficiencia en ventas; por ello, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo. De lo contrario, las utilidades se reducirán pues se verían afectadas por la depreciación de un equipo excedente o demasiado caro; los intereses de préstamos contraídos y los gastos de mantenimiento.

Rotación del Activo fijo = Ventas / Activo fijo neto tangible

#### Rotación de ventas

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

Rotación de ventas = Ventas / Activo total

#### Período medio de cobranza

Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.

Período medio de cobranza = 
$$\frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

#### Período medio de pago

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.

Período medio de pago = 
$$\frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar} * 365}{\text{Inventarios}}$$

Impacto de los gastos de administración y ventas

Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

$$\text{Impacto de los gastos de Admin. y ventas} = \frac{\text{Gastos Admin. y ventas}}{\text{Ventas}}$$

Impacto de la Carga financiera

Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa.

$$\text{Impacto de la Carga financiera} = \text{Gastos financieros} / \text{Ventas}$$

### **Indicadores de Rentabilidad**

Sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

Rentabilidad neta del activo (Dupont)

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Margen bruto

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

Margen bruto = Ventas – Costo de ventas / Ventas

#### Margen Operacional

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Margen Operacional = Utilidad operacional / Ventas

#### Rentabilidad neta de Ventas (Margen neto)

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes.

Margen neto = Utilidad neta / ventas

#### Rentabilidad operacional del patrimonio

La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

Rentabilidad operacional del patrimonio = Utilidad operacional / patrimonio

#### Rentabilidad financiera

Cuando un accionista o socio decide mantener la inversión en la empresa, es porque la misma le responde con un rendimiento mayor a las tasas de mercado o indirectamente recibe otro tipo de beneficios que compensan su frágil o menor rentabilidad patrimonial.

Rentabilidad financiera =  $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimon.}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} \times \frac{\text{Util. neta}}{\text{UAI}}$

### **2.3 Preguntas directrices**

¿Cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones?

¿El análisis financiero que se va a realizar dara solución todos los problemas?

¿Es necesario para tomar decisiones realizar un análisis financiero?

### **2.4 Hipótesis**

Análisis financiero y su incidencia en la Toma de decisiones en la Asociación de fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Modalidad, enfoque y nivel de investigación**

##### **3.1.1 Modalidad de Investigación**

El proyecto se realizará en base a la combinación de dos modalidades:

Modalidad de Campo: es un estudio realizado en el lugar donde se va a realizar la observación y donde se recogerá documentación e información de la Asociación, los apuntes necesarios y se observará el ambiente de trabajo a investigar, el cual mantendrá una relación directa con los involucrados del problema e investigador, se convertirá en una información manejable para cumplir con los objetivos propuestos. (Apuntes tomados en clase)

La investigación también tendrá Modalidad Bibliográfica por lo que se acudió a la lectura de libros, revistas, tesis de grado e internet que sustentarán al proyecto y servirán como soporte de información para conocer el significado de Análisis financiero y Toma de decisiones que son primordiales en el proyecto a realizarse.

##### **3.1.2 Enfoque**

Se realizará un enfoque mixto por que en la investigación se observará y recolectará datos para resolver los posibles problemas que afectan a la Asociación de fútbol profesional de la provincia de Tungurahua.

**CUALITATIVA.** El proyecto trata de reflejar como se encuentra el problema, la planificación analiza las características de los Estados a ser analizados y los resultados reflejarán el funcionamiento de la aplicación de la investigación mediante la observación del comportamiento en la aplicación de los indicadores.

**CUANTITATIVA.** La investigación es medible numéricamente mediante la recolección de datos contables importantes para la investigación con el apoyo de las

encuestas a realizarse y la verificación de los respectivos resultados. (Apuntes tomados en clase)

### **3.1.3 Nivel de investigación**

Los niveles de investigación que se van a utilizar son descriptiva y relacional.

#### **Descriptiva**

Porque la investigación mantiene un estudio sistemático en base a la observación y encuestas el cual se determinará el problema existente de acuerdo al comportamiento de la administración de la Asociación de fútbol profesional de la provincia de Tungurahua en donde se realiza la investigación. (Apuntes tomados en clase)

#### **Relacional**

Porque la investigación nos permitirá ver el grado de relación que tienen las dos variables pendiente y dependiente es decir como van a interactuar el análisis financiero con la toma de decisiones de la Asociación.

## **3.2 Población, muestra, unidad de investigación**

### **3.2.1 Población**

La población con la que voy a trabajar para mi investigación esta integrado por el personal relacionado directamente con el proyecto que es la presidencia, gerencia y contabilidad de la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

**Tabla N° 1:Matriz de población**

<b>Población</b>	<b>N°</b>
<b>Presidente</b>	1
<b>Vicepresidente</b>	1
<b>Gerente contador</b>	1
<b>Asistente contable</b>	1
<b>Socios</b>	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Asociación de fútbol profesional de la provincia de Tungurahua  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

### **3.2.2 Muestra**

De acuerdo a lo que establece

Para **Lamberto Vera (2010: Internet)** dice que la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

El muestreo es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzo.

#### **Muestreo Regulado**

De acuerdo a **Luis Herrera y otros (2004- 108)** “El muestreo regulado es cuando forman parte de la muestra los elementos del universo en los cuales se hace presente el problema de investigación”.

Para la presente estudio consideraremos este método de muestreo, y no será necesario realizar el cálculo de la muestra en ésta investigación, debido a que la población está conformada por la totalidad de los funcionarios de la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

### 3.3 Operacionalización de las variables

#### 3.3.1 Operacionalización de la Variable independiente: Análisis Financiero

**Tabla N° 2:** Operacionalización de la variable independiente Análisis financiero

Elaborado por: Ana Vásconez

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA INSTRUMENTOS
El análisis financiero es herramienta que se utiliza en las empresas para conocer, analizar y estudiar mejor el comportamiento de los Estados financieros mediante los indicadores de liquidez, solvencia, rotación y rentabilidad, de esta manera se podrá interpretar los datos que se reflejen en los calculos y conocer los problemas de la empresa.	Liquidez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez corriente</li> <li>• Prueba ácida</li> </ul>	¿La gerencia analiza la liquidez de la Asociación en base a los Estados financieros?	Encuesta al Gerente y departamento de contabilidad. <b>Anexo 1 y 2</b>
	Solvencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Endeudamiento del Activo</li> <li>• Endeudamiento Patrimonial</li> <li>• Endeudamiento del Activo Fijo</li> <li>• Apalancamiento</li> </ul>	¿El departamento financiero tiene conocimiento del nivel de endeudamiento de la Asociación?¿Se realiza juntas para analizar los indicadores financieros?	Encuesta al Gerente y departamento de contabilidad. <b>Anexo 1 y 2</b>
	Rotación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotación de Cartera</li> <li>• Período Medio de Cobranza</li> <li>• Período Medio de Pago</li> </ul>	¿La Asociación realiza un registro optimo y cronológico de las cuentas?¿Se interesa la Asociación por cubrir rapidamente las cuentas pendientes de pago?	Encuesta al Gerente y departamento de contabilidad. <b>Anexo 1 y 2</b>
	Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Margen Operacional</li> <li>• Rentabilidad Operacional del Patrimonio</li> </ul>	¿La Asociación controla los gastos administrativos?	Encuesta al Gerente. Encuesta al departamento de contabilidad. <b>Anexo 1 y 2</b>

### 3.3.2 Operacionalización de la Variable dependiente: Toma de decisiones

**Tabla N° 3:** Operacionalización de la variable dependiente Toma de decisiones

**Elaborado por:** Ana Vásquez

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
La toma de decisiones es una herramienta que se utiliza en una organización para cumplir metas, objetivos y dar una solución a los posibles problemas que se puedan susitar en el transcurso día ya sean estos programados o no.	Programadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento ASO fútbol</li> <li>• Estatuto ASO fútbol</li> <li>• Políticas</li> </ul>	<p>¿Cree usted que la Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos?</p> <p>¿La Asociación cumple sus metas propuestas?</p>	<p>Encuesta al Gerente, presidente.</p> <p>Encuesta al departamento de contabilidad.</p> <p><b>Anexo 1 y 2</b></p>
	No programadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> <li>• Metas</li> <li>• Acuerdos</li> </ul>	<p>¿Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas suscitados en la Asociación?</p> <p>¿La Asociación recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol?</p>	<p>Encuesta al Gerente, presidente.</p> <p>Encuesta al departamento de contabilidad.</p> <p><b>Anexo 1 y 2</b></p>

### 3.4 Descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias

Este proyecto de investigación será realizado en base a fuentes de información primarias y secundarias, la fuente principal es el Gerente General de la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua, así como los Estados Financieros del año 2014, para profundizar y vincular el Análisis financiero y la Toma de decisiones para nuestra investigación.

**Tabla N° 4:** Fuentes de información

<b>Fuentes de información</b>	<b>Descripción de la recolección de información</b>
<b>PRIMARIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Encuestas</li><li>• Entrevistas</li><li>• Observación</li><li>• Lista de verificación</li></ul>
<b>SECUNDARIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estado de Situación financiera</li><li>• Estado de Resultados</li><li>• Indicadores financieros</li><li>• Indicadores de gestión</li></ul>

**Elaborado por:** Ana Vásquez

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Principales resultados

##### 4.1.1 CUESTIONARIO 1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

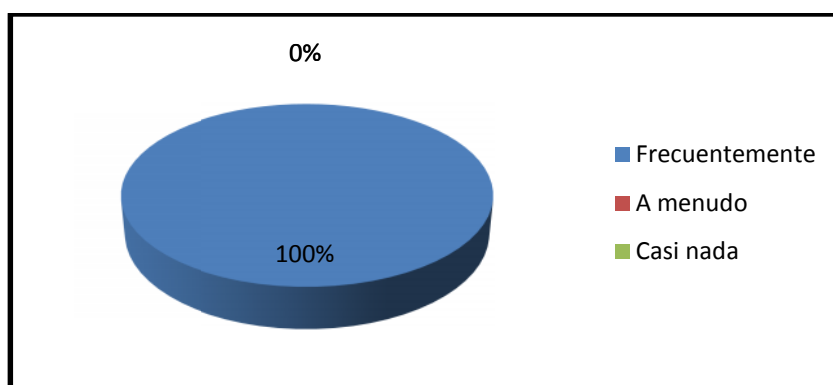
**Pregunta 1:** ¿El departamento de contabilidad realiza o presenta los Estados financieros cada año puntualmente?

**Tabla N° 5:** Presenta los Estados financieros cada año puntualmente.

Opciones	Total	%
Frecuentemente	6	100
A menudo	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Gráfico N° 1:** Presenta los Estados financieros cada año puntualmente.



**Fuente:** Tabla N° 5  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondieron frecuentemente el departamento de contabilidad presenta los Estados Financieros cada año puntualmente.

**Interpretación:** El departamento de contabilidad de la Asociación de fútbol si presenta de forma puntual los Estados Financieros porque es una obligación contable y se debe cumplir puntualmente con el reglamento interno de la Asociación y lo que establese la Superintendencia de Compañías y el SRI.

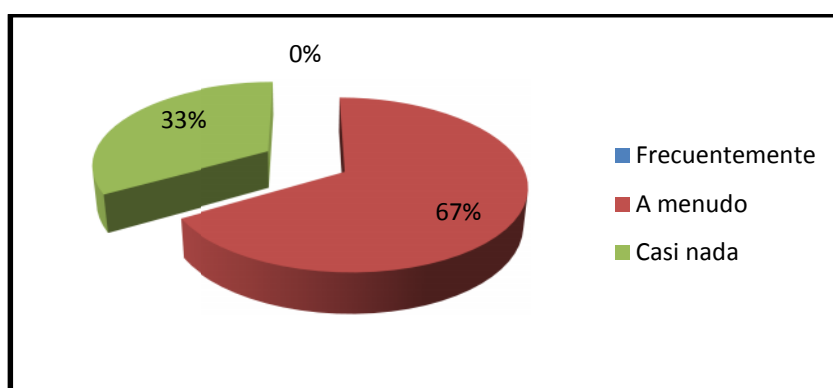
**Pregunta 2:** ¿La Asociación realiza reuniones para analizar los Estados financieros?

**Tabla N° 6:** Reuniones para analizar los Estados financieros

Opciones	Total	%
Frecuentemente	0	0
A menudo	4	67
Casi nada	2	33
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Gráfico N° 2:** Reuniones para analizar los Estados financieros



**Fuente:** Tabla N° 6  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Análisis:** El 67% de la población encuestada respondió que a menudo se realizan reuniones para analizar los Estados Financieros, mientras que el 33% respondieron que casi nada.

**Interpretación:** La Asociación se reúne al finalizar el año para analizar los Estados Financieros por lo que en el transcurso del año solo se reúnen los días lunes para tratar temas deportivos de los clubs que conforman la Asociación.



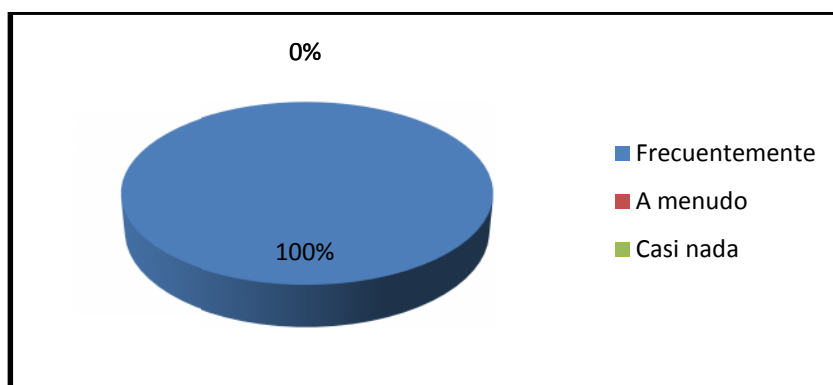
**Pregunta 3:** ¿El gerente y el presidente analizan la liquidez de la Asociación en base a los Estados financieros?

**Tabla N° 7:** Analizan la liquidez de la Asociación

Opciones	Total	%
Frecuentemente	6	100
A menudo	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 3:** Analizan la liquidez de la Asociación



**Fuente:** Tabla N° 7  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondieron que frecuentemente analizan la liquidez en base a los Estados financieros el gerente y presidente.

**Interpretación:** El gerente y presidente si analizan la liquidez en base a los Estados financieros para conocer que ha sucedido con la Asociación en el transcurso del año y también para conocer los gastos que se han realizado y compararlos con años anteriores.

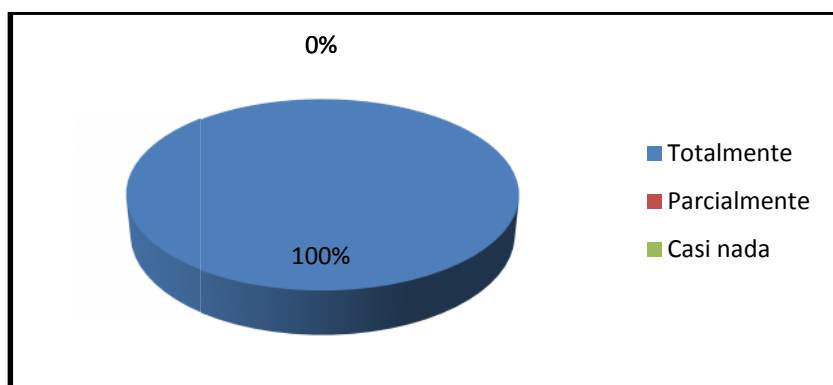
**Pregunta 4:** ¿El departamento contable tiene conocimiento del nivel de endeudamiento de la Asociación?

**Tabla N° 8:** Conocimiento del nivel de endeudamiento

Opciones	Total	%
Totalmente	6	100
Parcialmente	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 4:** Conocimiento del nivel de endeudamiento



**Fuente:** Tabla N° 8  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de la población encuestada respondieron que totalmente el departamento contable conoce el endeudamiento de la Asociación

**Interpretación:** El departamento contable si tiene un conocimiento del nivel de endeudamiento de la Asociación porque la prioridad es la de cubrir las cuentas pendientes y estar en constante revisión para solventar rápidamente las cuentas por pagar.

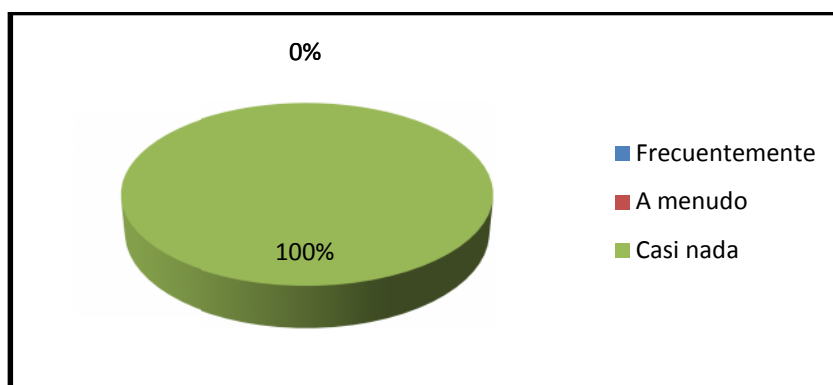
**Pregunta 5:** ¿La Asociación realiza juntas para analizar los indicadores financieros?

**Tabla N° 9:** Realizajuntas para analizar los indicadores financieros

Opciones	Total	%
Frecuentemente	0	0
A menudo	0	0
Casi nada	6	100
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 5:** Realizajuntas para analizar los indicadores financieros



**Fuente:** Tabla N° 9  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondió que casi nada la Asociación realiza juntas para analizar los indicadores financieros.

**Interpretación:** La Asociación no realiza juntas para analizar los indicadores financieros porque en las juntas el tema que se discute es de fútbol, taquillas, de los clubs y próximos partidos a realizarse en la ciudad, por lo que existe un desconocimiento de este tema importante.

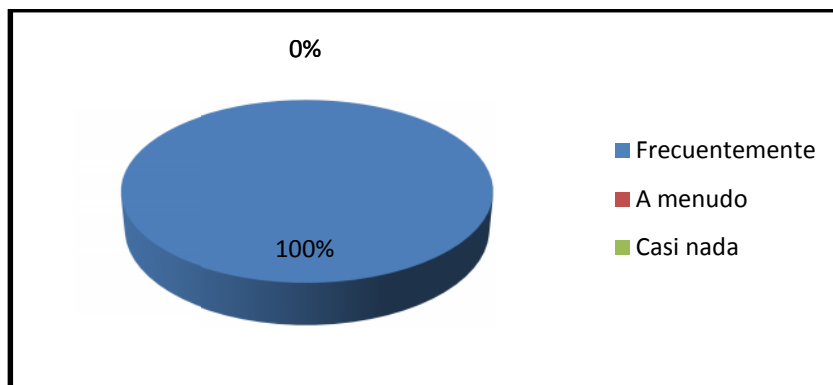
**Pregunta 6:** ¿La Asociación realiza un registro óptimo y cronológico de las cuentas?

**Tabla N° 10:** Realiza un registro óptimo y cronológico de las cuentas

Opciones	Total	%
Frecuentemente	6	100
A menudo	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N°6:** Realiza un registro óptimo y cronológico de las cuentas



**Fuente:** Tabla N° 10  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 67% de la población encuestada respondió que frecuentemente se registran cronológicamente las cuentas, mientras que el 33% a menudo lo registran así.

**Interpretación:** La Asociación si tiene un registro óptimo y cronológico de las cuentas porque es importante cumplir con los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados).

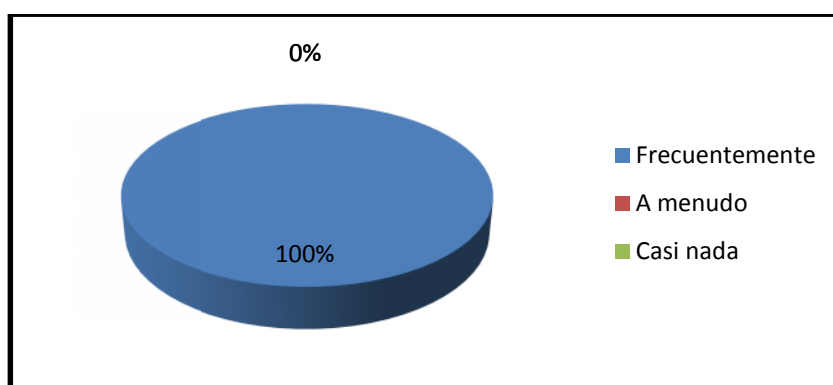
**Pregunta 7:** ¿Se interesa la Asociación por cubrir rápidamente las cuentas pendientes de pago?

**Tabla N° 11:** Cubre rápidamente las cuentas pendientes de pago

Opciones	Total	%
Frecuentemente	6	100
A menudo	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 7:** Cubre rápidamente las cuentas pendientes de pago



**Fuente:** Tabla N° 11  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondieron que frecuentemente la Asociación cubre las cuentas pendientes de pago.

**Interpretación:** La Asociación si se preocupa por cubrir rápidamente las cuentas pendientes de pago porque así se evita problemas y la acumulación de interés o multas que pueden afectar a la situación económica.

**Pregunta 8:** ¿La Asociación controla los gastos administrativos?

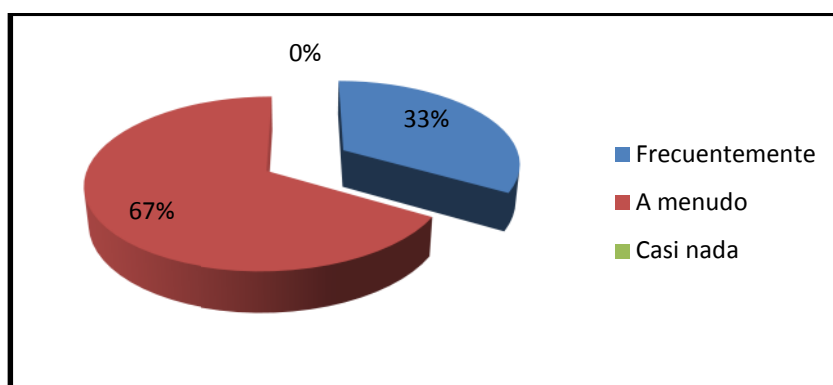
**Tabla N° 12:** Controla los gastos administrativos

Opciones	Total	%
Frecuentemente	2	33
A menudo	4	67
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 8:** Controla los gastos administrativos



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 67% de la población encuestada respondió que a menudo hay un control de los gastos administrativos, mientras que el 33% respondió que frecuentemente.

**Interpretación:** La Asociación a menudo controla los gastos administrativos porque no existe un registro diario de los mismos en el cual se pueda obtener el total de gastos que se han efectuado de manera mensual.

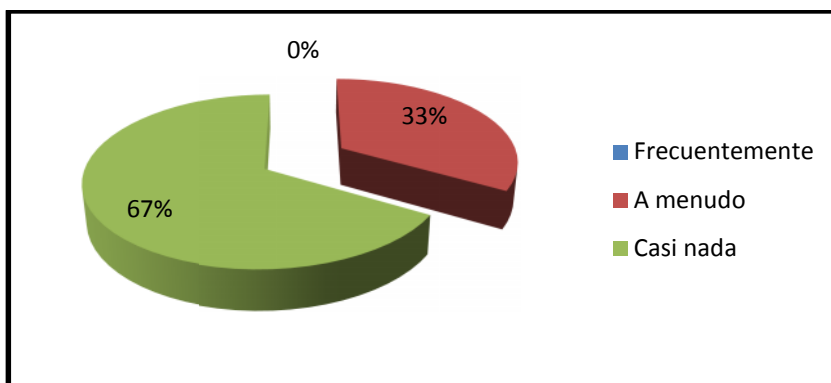
**Pregunta 9:** ¿Cree usted que la Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente?

**Tabla N° 13:** La Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente

Opciones	Total	%
Frecuentemente	0	0
A menudo	2	33
Casi nada	4	67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N°9:** La Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente



**Fuente:** Tabla N° 13  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 67% de los encuestados respondieron que casi nada la Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente, mientras que un 33% respondieron a menudo.

**Interpretación:** La Asociación no ha crecido económicamente en los últimos años porque no ha existido apoyo de la gente en acudir a los escenarios deportivos al menos cuando juegan los equipos ambateños.

**Pregunta 10:** ¿El presidente solicita estados financieros de la Asociación?

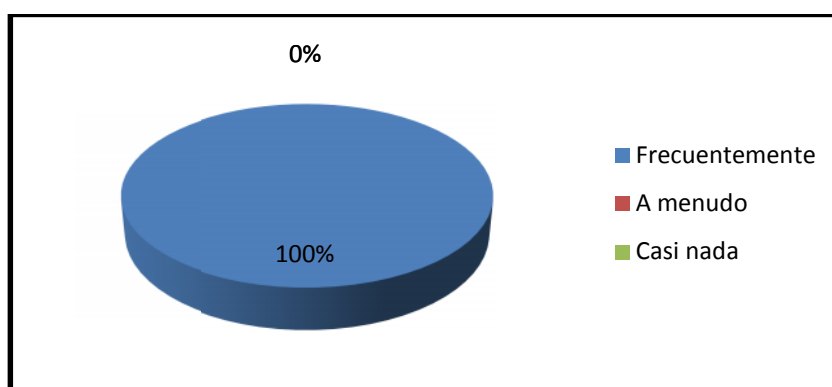
**Tabla N° 14:** El presidente solicita estados financieros de la Asociación

Opciones	Total	%
Frecuentemente	6	100
A menudo	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 10:** El presidente solicita estados financieros de la Asociación



**Fuente:** Tabla N° 14

**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de la población encuestada respondió que frecuentemente el presidente de la Asociación pide los estados financieros.

**Interpretación:** El presidente de la Asociación siempre solicita los estados financieros al departamento de contabilidad porque es importante conocer si todos los dineros recaudados y los movimientos de las cuentas se encuentran bien, además es necesario para ver en que estado se encuentra la Asociación.



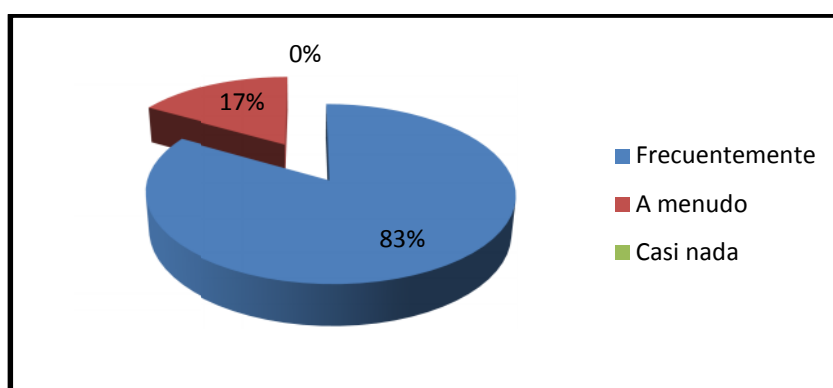
**Pregunta 11:** ¿La Asociación se percata de recaudar de forma inmediata sus cuentas por cobrar?

**Tabla N° 15:** Recauda de forma inmediata sus cuentas por cobrar

Opciones	Total	%
Frecuentemente	5	83
A menudo	1	17
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N°11:** Recauda de forma inmediata sus cuentas por cobrar



**Fuente:** Tabla N° 15  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 83% de los encuestados respondieron que frecuentemente la Asociación se percata de recaudar las cuentas por cobrar, mientras que el 17% respondió que a menudo.

**Interpretación:** La Asociación si se preocupa por recaudar rápidamente las cuentas por cobrar porque con el dinero recaudado puede cubrir sus valores pendientes de pago.

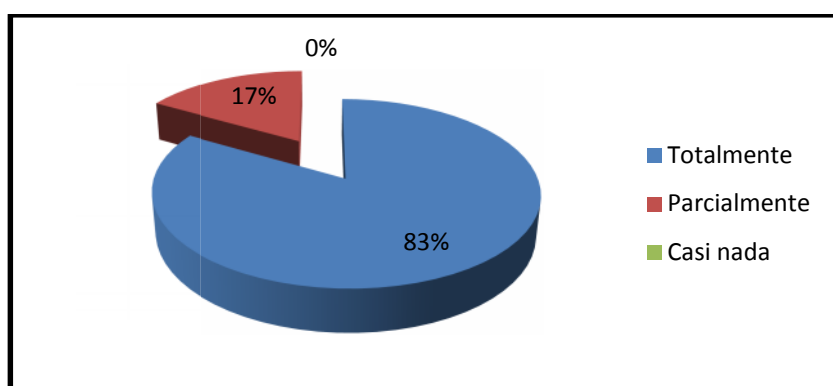
**Pregunta 12:** ¿Cree usted que el Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación; es decir solvencia, liquidez y la capacidad para generar recursos?

**Tabla N° 16:** El Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación

Opciones	Total	%
<b>Totalmente</b>	5	83
<b>Parcialmente</b>	1	17
<b>Casi nada</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	6	100

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Gráfico N° 12:** El Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación



**Fuente:** Tabla N° 16  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Análisis:** El 83% de la población encuestada respondió que totalmente el Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación, mientras que el 17% respondió que a menudo.

**Interpretación:** El Análisis financiero si ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación porque de esta manera al momento de realizar un análisis nos indica las variaciones existentes y nos puede alertar de que algo no se encuentra bien.

#### 4.1.2 CUESTIONARIO 2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

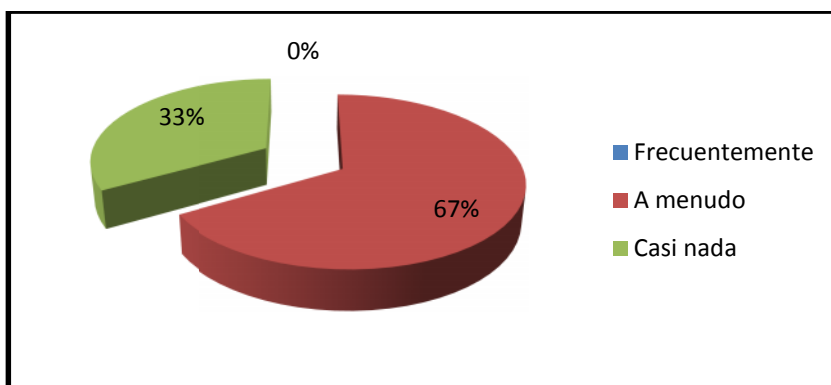
**Pregunta 1:** ¿La Gerencia se plantea metas a cumplir trimestralmente?

**Tabla N° 17:** Se plantea metas a cumplir trimestralmente

Opciones	Total	%
Frecuentemente	0	0
A menudo	4	67
Casi nada	2	33
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Gráfico N° 13:** Se plantea metas a cumplir trimestralmente



**Fuente:** Tabla N° 17  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Análisis:** El 67% de los encuestados respondieron que a menudo la gerencia plantea metas a cumplir trimestralmente, mientras que el 33% respondió que casi nada se plantea metas a cumplir.

**Interpretación:** La gerencia a menudo se plantea metas a cumplir porque estas se establecen para ser alcanzadas de manera anual y al final de cada año.

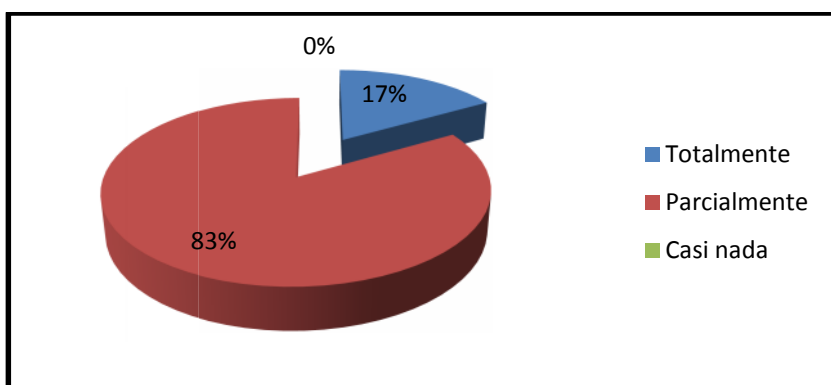
**Pregunta 2:** ¿Cree usted que la Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos?

**Tabla N° 18:** La Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos.

Opciones	Total	%
Totalmente	1	17
Parcialmente	5	83
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 14:** La Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos.



**Fuente:** Tabla N° 18  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 83% de la población encuestada respondieron que parcialmente la Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar objetivos, mientras que el 17% respondieron totalmente.

**Interpretación:** La Asociación sí cuenta con un personal capacitado para alcanzar objetivos porque son personas preparadas que han demostrado constancia y desenvolvimiento en su puesto de trabajo.

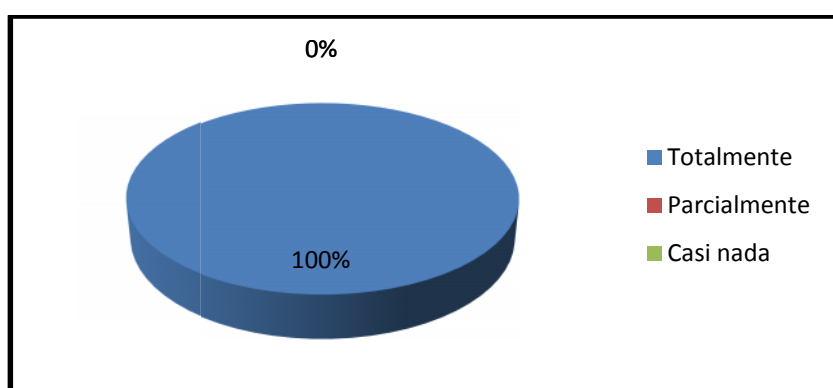
**Pregunta 3:** ¿Cree usted que los indicadores financieros son una herramienta para la toma de decisiones?

**Tabla N° 19:** Los indicadores financieros son una herramienta para la toma de decisiones.

Opciones	Total	%
Totalmente	6	100
Parcialmente	0	0
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 15:** Los indicadores financieros son una herramienta para la toma de decisiones.



**Fuente:** Tabla N° 19  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondieron totalmente, los indicadores financieros son necesarios para la toma de decisiones.

**Interpretación:** Los Indicadores financieros si son necesarios para tomar mejores decisiones mediante el análisis a los estados se puede observar las irregularidades que puede tener la empresa en el transcurso del año.

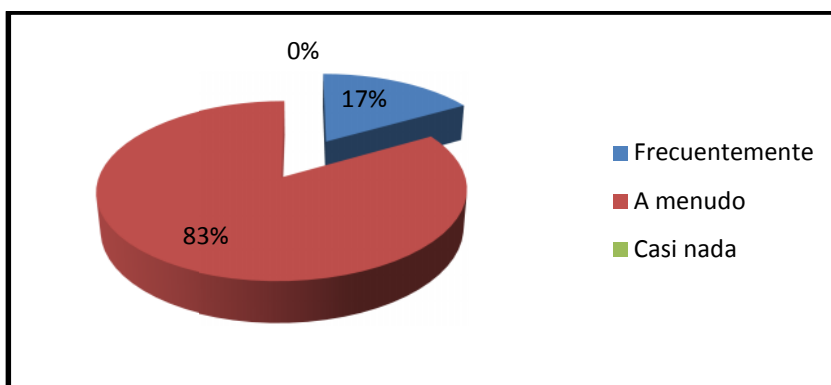
**Pregunta 4:** ¿Generalmente la Gerencia es la única que Toma decisiones en la Asociación?

**Tabla N° 20:** La Gerencia es la única que Toma decisiones en la Asociación

Opciones	Total	%
Frecuentemente	1	17
A menudo	5	83
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N°16:** La Gerencia es la única que Toma decisiones en la Asociación



**Fuente:** Tabla N° 20  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 83% de la población encuestada respondió que a menudo la gerencia toma decisiones, mientras que el 17% respondió que frecuentemente toma decisiones.

**Interpretación:** La mayor parte del tiempo la gerencia es quien toma las decisiones sin la necesidad de realizar reuniones para el análisis de los problemas de acuerdo al estatuto.

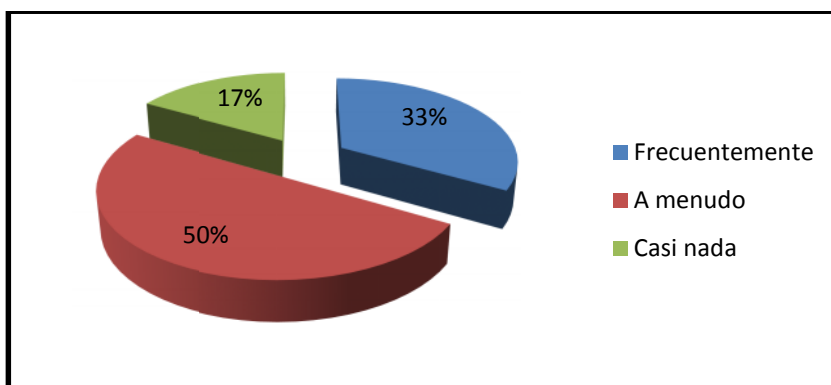
**Pregunta 5:** ¿Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas suscitados en la Asociación?

**Tabla N° 21:** Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas

Opciones	Total	%
Frecuentemente	2	33
A menudo	3	50
Casi nada	1	17
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 17:** Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas



**Fuente:** Tabla N° 21  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 50% de los encuestados respondieron que a menudo las decisiones tomadas por los directivos solucionan problemas de la Asociación, mientras que el 33% respondió frecuentemente los problemas son solucionados y el 17% casi nada.

**Interpretación:** Las decisiones tomadas por los directivos de la Asociación a menudo solucionan los problemas que se presentan en el transcurso del día porque la mayoría son impredecibles.

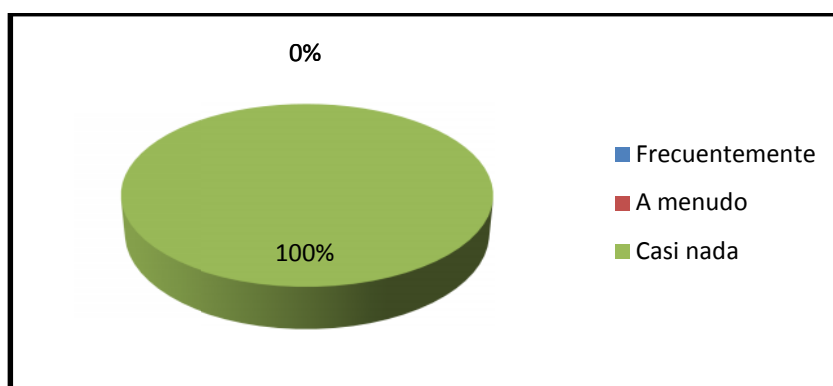
**Pregunta 6:** ¿La Asociación aprovecha los recursos en el menor tiempo posible?

**Tabla N° 22:** Aprovecha los recursos en el menor tiempo

Opciones	Total	%
Frecuentemente	0	0
A menudo	0	0
Casi nada	6	100
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 18:** Aprovecha los recursos en el menor tiempo



**Fuente:** Tabla N° 22  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de la población encuestada respondió que casi nada los recursos son aprovechados en el menor tiempo posible.

**Interpretación:** La Asociación no aprovecha los recursos en el menor tiempo posible porque no todos los recursos que poseen son utilizados y no existe un adecuado control o registro de los mismos.



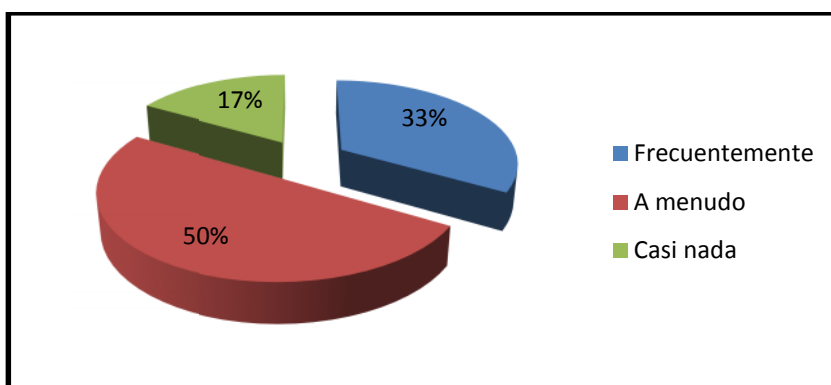
**Pregunta 7:** ¿La Asociación brinda beneficios a sus socios?

**Tabla N° 23:** Brinda beneficios a sus socios

Opciones	Total	%
Frecuentemente	2	33
A menudo	3	50
Casi nada	1	17
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Gráfico N° 19:** Brinda beneficios a sus socios



**Fuente:** Tabla N° 23  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Análisis:** El 50% de los encuestados respondió que a menudo la Asociación brinda beneficios a sus socios, el 33% respondió frecuentemente, mientras que el 17% respondió casi nada.

**Interpretación:** La Asociación sí brinda beneficios a sus socios porque existe una escuela de fútbol, y la entrega de entradas de cortesía para 2 personas a los partidos a realizarse en el estadio.

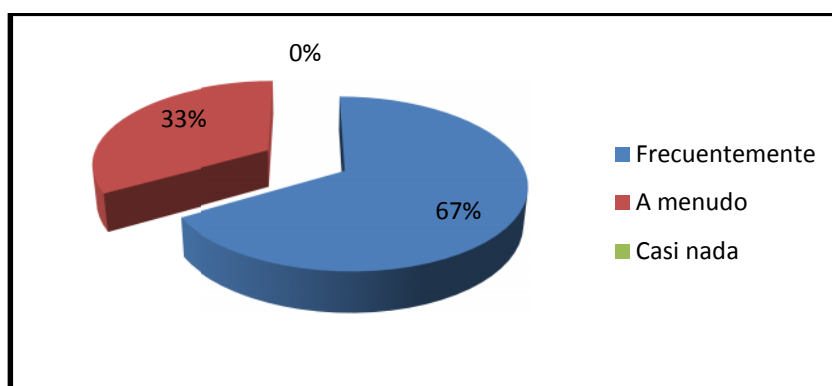
**Pregunta 8:** ¿La Asociación analiza sus problemas antes de tomar decisiones?

**TablaN° 24:** Analiza sus problemas antes de tomar decisiones

Opciones	Total	%
Frecuentemente	4	67
A menudo	2	33
Casi nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N° 20:** Analiza sus problemas antes de tomar decisiones



**Fuente:** Tabla N° 24  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 67% de los encuestados respondieron que frecuentemente analizan los problemas antes de tomar decisiones, mientras que el 33% respondió a menudo.

**Interpretación:** La Asociación si analiza los problemas antes de que el gerente tome decisiones porque lo discute internamente para solventarlos de la mejor manera posible sin afectar a la Asociación.

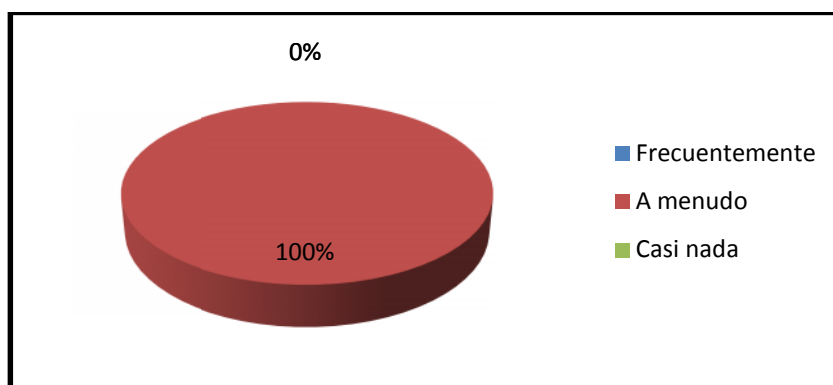
**Pregunta 9:** ¿Los directivos de la Asociación definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos?

**Tabla N° 25:** Los directivos definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos.

Opciones	Total	%
Frecuentemente	0	16
A menudo	6	67
Casi nada	0	17
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Gráfico N°21:** Los directivos definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos.



**Fuente:** Tabla N° 25  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Análisis:** El 100% de la población encuestada respondió que a menudo los directivos definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos.

**Interpretación:** Los directivos si definen metas y objetivos para los periodos que fueron elegidos porque de esta manera ayudan a crecer a la Asociación y que exista un mejor orden de la misma.

**Pregunta 10:** ¿La Asociación recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol?

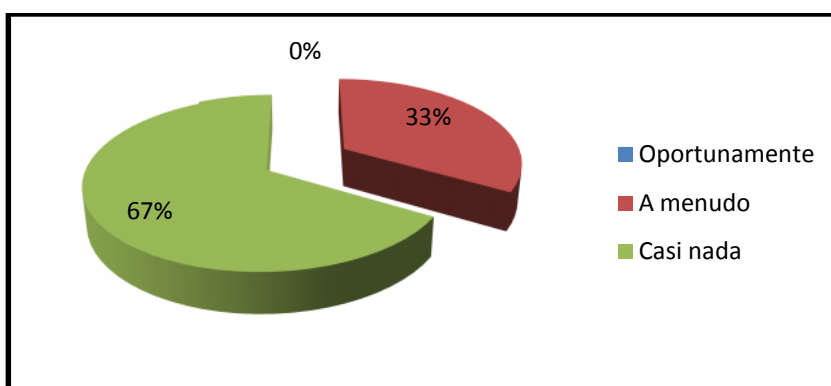
**Tabla N° 26:** Recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol

Opciones	Total	%
Oportunamente	0	0
A menudo	2	33
Casi nada	4	67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Gráfico N° 22:** Recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol



**Fuente:** Tabla N° 26

**Elaborado por:** Ana Vásconez

**Análisis:** El 67% de los encuestados respondieron que casi nunca reciben las asignaciones presupuestarias a tiempo, mientras que un 33% respondió que a menudo.

**Interpretación:** La Asociación no recibe a tiempo el presupuesto designado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol debido a que existe una demora en llegar el presupuesto aprobado y esto ocasiona que se retrasen los pagos a los proveedores.

## 4.2 Limitaciones del estudio

Las limitaciones que se presentaron al momento de realizar la investigación en el presente trabajo se dieron al momento de aplicar las encuestas respectivas y la entrega tardía de la información debido a las múltiples actividades programadas por los empleados que laboran en dicha Asociación.

## 4.3 Verificación de la Hipótesis

Una vez que se ha detallado las variables que componen la hipótesis planteada, se procederá a verificarla con la utilización de la herramienta estadística t-student para su comprobación.

## 4.4 Planteamiento de la hipótesis

### a) Modelo lógico

#### **Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

El Análisis financiero **NO** incide en la toma de decisiones de la en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

#### **Hipótesis Alterna (H<sub>a</sub>):**

El Análisis financiero **SI** incide en la toma de decisiones de la en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

En donde **H<sub>0</sub>** es la hipótesis nula, mientras que **H<sub>a</sub>** es la hipótesis alternativa.

### b) Modelo estadístico y cálculo de le “t”

**N<sub>1</sub>= 12** → Número de interrogantes de la variable independiente tomadas en cuenta en la investigación

**N<sub>2</sub>= 12** → Número de interrogantes de la variable dependiente tomadas en cuenta en la investigación

$X_i = A - B$  → Es la variable o dato estadístico.

$\bar{X} = (\sum X_i) / N_1$  → Media aritmética calculada

$gl = N_1 + N_2 - 2$  → Grados de libertad

$S = \sqrt{\frac{s_1^2 + s_2^2}{N_1 + N_2 - 2}}$  → Desviación estándar

**Tabla N°27:** Cálculo con la Variable Independiente

**Variable Independiente:** Análisis financiero

PREGUNTA	RESPUESTA			$X_i = A - B - C$	$(X_i - \bar{X})$	$(X_i - \bar{X})^2$
	Frecuentemente (A)	A menudo (B)	Casi nada (C)			
1	6	0	0	6	4,00	16,00
2	0	4	2	-6	-8,00	64,00
3	6	0	0	6	4,00	16,00
4	6	0	0	6	4,00	16,00
5	0	0	6	-6	-8,00	64,00
6	6	0	0	6	4,00	16,00
7	6	0	0	6	4,00	16,00
8	2	4	0	-2	-4,00	16,00
9	0	2	4	-6	-8,00	64,00
10	6	0	0	6	4,00	16,00
11	5	1	0	4	2,00	4,00
12	5	1	0	4	2,00	4,00
	<b>MEDIA(<math>\bar{X}</math>)</b>			<b>2,00</b>		<b>312,00</b>

$\bar{X}_1$

S1

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásquez

**Tabla N°28:** Cálculo con la Variable Dependiente

**Variable Dependiente:** Toma de decisiones

PREGUNTA	RESPUESTA			Xi=A-B-C	(Xi - X̄)	(Xi - X̄)²
	Frecuentemente (A)	A menudo (B)	Casi nada (C)			
1	0	4	2	-6	-4,00	16,00
2	1	5	0	-4	-2,00	4,00
3	6	0	0	6	8,00	64,00
4	1	5	0	-4	-2,00	4,00
5	2	3	1	-2	0,00	0,00
6	0	0	6	-6	-4,00	16,00
7	2	3	1	-2	0,00	0,00
8	4	2	0	2	4,00	16,00
9	0	6	0	-6	-4,00	16,00
10	2	4	0	-2	0,00	0,00
<b>MEDIA(X̄)</b>				<b>-2,00</b>		<b>136,00</b>

X̄2

S2

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Ana Vásconez

Datos para el cálculo de la t-student

$$\tilde{X}_1 = 2.00$$

$$\tilde{X}_2 = -2.00$$

$$N_1 = 12$$

$$N_2 = 10$$

$$S_1 = 312.00$$

$$S_2 = 136.00$$

$$S = \sqrt{\frac{s_1 + s_2}{N_1 + N_2 - 2}} S = \sqrt{\frac{312 + 136}{12 + 10 - 2}} S = \sqrt{\frac{448}{20}} S = 4.73$$

$$t = \frac{\tilde{x}_1 - \tilde{x}_2}{S \sqrt{\frac{1}{N_1} + \frac{1}{N_2}}} t = \frac{2.00 - (-2.00)}{4.73 \sqrt{\frac{1}{12} + \frac{1}{10}}} t = \frac{4.00}{4.73 \sqrt{0.183333}} t = 1.98$$

#### **4.5 Nivel de Confianza**

Nivel de confianza = 95%

#### **4.6 Determinación de la técnica y prueba estadística**

**gl**= grados de libertad

**gl**=  $N_1 + N_2 - 2$

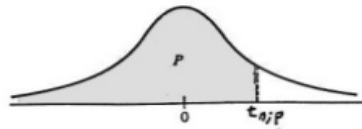
**gl**=  $12 + 10 - 2$

**gl**= 20



Tabla Distribución t-student

Distribución *t* de Student



La tabla A.4 da distintos valores de la función de distribución en relación con el número de grados de libertad; concretamente, relaciona los valores *p* y *t*<sub>*n;p*</sub> que satisfacen

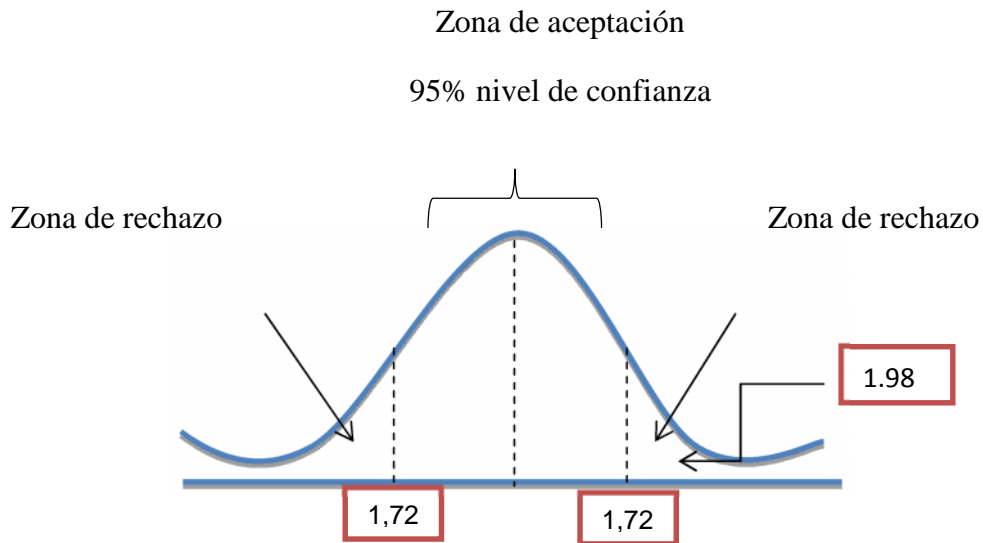
$$P(t_n \leq t_{n;p}) = p.$$

<i>n</i>	<i>t</i> <sub>0,55</sub>	<i>t</i> <sub>0,60</sub>	<i>t</i> <sub>0,70</sub>	<i>t</i> <sub>0,80</sub>	<i>t</i> <sub>0,90</sub>	<i>t</i> <sub>0,95</sub>	<i>t</i> <sub>0,975</sub>	<i>t</i> <sub>0,99</sub>	<i>t</i> <sub>0,995</sub>
1	0,1584	0,3249	0,7265	1,3764	3,0777	6,3138	12,7062	31,8205	63,6567
2	0,1421	0,2887	0,6172	1,0607	1,8856	2,9200	4,3027	6,9646	9,9248
3	0,1366	0,2767	0,5844	0,9785	1,6377	2,3534	3,1824	4,5407	5,8409
4	0,1338	0,2707	0,5686	0,9410	1,5332	2,1318	2,7764	3,7469	4,6041
5	0,1322	0,2672	0,5594	0,9195	1,4759	2,0150	2,5706	3,3649	4,0321
6	0,1311	0,2648	0,5534	0,9057	1,4398	1,9432	2,4469	3,1427	3,7074
7	0,1303	0,2632	0,5491	0,8960	1,4149	1,8946	2,3646	2,9980	3,4995
8	0,1297	0,2619	0,5459	0,8889	1,3968	1,8595	2,3060	2,8965	3,3554
9	0,1293	0,2610	0,5435	0,8834	1,3830	1,8331	2,2622	2,8214	3,2498
10	0,1289	0,2602	0,5415	0,8791	1,3722	1,8125	2,2281	2,7638	3,1693
11	0,1286	0,2596	0,5399	0,8755	1,3634	1,7959	2,2010	2,7181	3,1058
12	0,1283	0,2590	0,5386	0,8726	1,3562	1,7823	2,1788	2,6810	3,0545
13	0,1281	0,2586	0,5375	0,8702	1,3502	1,7709	2,1604	2,6503	3,0123
14	0,1280	0,2582	0,5366	0,8681	1,3450	1,7613	2,1448	2,6245	2,9768
15	0,1278	0,2579	0,5357	0,8662	1,3406	1,7531	2,1314	2,6025	2,9467
16	0,1277	0,2576	0,5350	0,8647	1,3368	1,7459	2,1199	2,5835	2,9208
17	0,1276	0,2573	0,5344	0,8633	1,3334	1,7396	2,1098	2,5669	2,8982
18	0,1274	0,2571	0,5338	0,8620	1,3304	1,7341	2,1009	2,5524	2,8784
19	0,1274	0,2569	0,5333	0,8610	1,3277	1,7291	2,0930	2,5395	2,8609
20	0,1273	0,2567	0,5329	0,8600	1,3253	1,7247	2,0860	2,5280	2,8453
21	0,1272	0,2566	0,5325	0,8591	1,3232	1,7207	2,0796	2,5176	2,8314
22	0,1271	0,2564	0,5321	0,8583	1,3212	1,7171	2,0739	2,5083	2,8188
23	0,1271	0,2563	0,5317	0,8575	1,3195	1,7139	2,0687	2,4999	2,8073
24	0,1270	0,2562	0,5314	0,8569	1,3178	1,7109	2,0639	2,4922	2,7969
25	0,1269	0,2561	0,5312	0,8562	1,3163	1,7081	2,0595	2,4851	2,7874
26	0,1269	0,2560	0,5309	0,8557	1,3150	1,7056	2,0555	2,4786	2,7787
27	0,1268	0,2559	0,5306	0,8551	1,3137	1,7033	2,0518	2,4727	2,7707
28	0,1268	0,2558	0,5304	0,8546	1,3125	1,7011	2,0484	2,4671	2,7633
29	0,1268	0,2557	0,5302	0,8542	1,3114	1,6991	2,0452	2,4620	2,7564
30	0,1267	0,2556	0,5300	0,8538	1,3104	1,6973	2,0423	2,4573	2,7500
40	0,1265	0,2550	0,5286	0,8507	1,3031	1,6839	2,0211	2,4233	2,7045
50	0,1263	0,2547	0,5278	0,8489	1,2987	1,6759	2,0086	2,4033	2,6778
60	0,1262	0,2545	0,5272	0,8477	1,2958	1,6706	2,0003	2,3901	2,6603
80	0,1261	0,2542	0,5265	0,8461	1,2922	1,6641	1,9901	2,3739	2,6387
100	0,1260	0,2540	0,5261	0,8452	1,2901	1,6602	1,9840	2,3642	2,6259
120	0,1259	0,2539	0,5258	0,8446	1,2886	1,6577	1,9799	2,3578	2,6174
∞	0,126	0,253	0,524	0,842	1,282	1,645	1,960	2,327	2,576

Tabla A.4: Tabla de la distribución *t* de Student.

#### 4.7 Determinación de los valores críticos y sus regiones de rechazo

Gráfico N° 23: Determinación de la zona de rechazo y aceptación



Fuente: Tabulación de datos  
Elaborado por: Ana Vásconez

#### 4.8 Regla de decisión

t- student calculado 1.98 es mayor que t- student tabulado de 1.72 (ver tabla de distribución pág. 67) por lo que significa que queda fuera de la zona de aceptación.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula que dice el Análisis financiero **NO** incide en la toma de decisiones de la en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua se acepta la hipótesis alternativa que dice el Análisis financiero **SI** incide en la toma de decisiones de la en la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

## 4.9 Conclusiones

Al finalizar y analizar las encuestas aplicadas a nuestra población involucrada en la investigación tenemos como resultado las siguientes conclusiones:

- La Asociación no realiza reuniones frecuentes para analizar los Estados Financieros y a su vez los indicadores que son herramientas que nos ayudan al análisis financiero, esto produce un desinterés por parte de los representantes de la Asociación.
- La Asociación tiene un conocimiento sobre el endeudamiento en el que se encuentra por lo que siempre se interesa en cubrir sus deudas en el menor tiempo posible y de recaudar las cuentas pendientes de cobro.
- No existe un control adecuado de los Gastos administrativos que realiza la Asociación y esto afecta al crecimiento económico.
- La Asociación no aprovecha los recursos que tiene porque no se interesa en cumplir las metas y esto ocasiona el incumplimiento de la planificación.
- La Asociación no recibe a tiempo el presupuesto aprobado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol por lo que se presentan problemas al principio del año y las decisiones son tomadas por el gerente de forma repentina sin un previo análisis.
- La Asociación brinda beneficios a sus socios e información necesaria para los clientes por lo que los mismos se sienten satisfechos.

#### **4.10 Recomendaciones**

- Realizar reuniones por lo menos una vez al mes para analizar lo que ha sucedido con la Asociación, de manera que se pueda evitar los desvíos de dinero y posibles fraudes a tiempo, basándose principalmente en los Estados Financieros y aplicando los indicadores financieros.
- Continuar con el control mensual de los Estados financieros, y tratar de recuperar primero las cuentas pendientes de cobro más antiguas para así cubrir fácilmente las deudas en el corto plazo.
- Realizar controles frecuentes de los gastos que realiza la Asociación, llevar un registro correcto del mismo para que no existan gastos innecesarios y tratar de incrementar la economía de la Asociación a través de proyectos.
- Establecer objetivos mensuales y metas anuales que puedan ser alcanzados, para que exista un incentivo de crecimiento para la Asociación.
- Estar siempre preparados al final de año económicamente, para afrontar el retraso del presupuesto de la Federación Ecuatoriana de Fútbol y realizar un plan de contingencia.
- Incorporar más beneficios a favor de los clientes y socios que integran la Asociación para que de esta manera se incrementen los clientes y que pueda crecer económicamente la Asociación.
- Realizar un Modelo de control de gastos y recursos, planificación de crecimiento económico.

## 4.11 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

### MODELO DE CONTROL DE GASTOS Y RECURSOS, PLANIFICACIÓN DE CRECIMIENTO ECONÓMICO

Establecimiento de políticas, procedimientos y controles contables, administrativos.

#### 4.11.1 Análisis previo

##### Cuestionario de control interno

### ASOCIACIÓN DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO PERIODO 2015

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NA	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
1	¿La Asociación cuenta con políticas internas?					
2	¿Las operaciones son registradas en el momento que ocurren?					
3	¿La Asociación cuenta con un registro de los gastos?					
4	¿Los gastos y pagos que se cubren con caja tienen un límite?					
5	¿La Asociación realiza conciliaciones bancarias mensualmente?					
6	¿La Asociación prepara presupuestos de gastos?					
7	¿Los principios de contabilidad son aplicados y aceptados?					
8	¿Los gastos son evidenciados mediante facturas?					
9	¿Existe un fondo de caja chica para los pequeños gastos?					
10	¿El presidente aprueba los gastos a realizarse?					
11	¿Existen procedimientos para el pago de cuentas pendientes?					
12	¿Existe un flujograma para el proceso de cobros?					
	<b>TOTAL</b>					
<b>Grado de confianza del control interno:</b>						
ALTO ( )		MODERADO ( )			BAJO ( )	

#### **4.11.2 Establecimiento de políticas y procedimientos**

##### **Políticas para el control de gastos**

Además de las políticas que deben cumplir los empleados estipuladas en el Código de trabajo y reglamento interno de la ASO deben considerar:

- ✓ La gerencia debe aprobar los gastos cuando estos sobre pasen el monto establecido.
- ✓ Para que el gasto sea aprobado debe estar con su respectiva nota de egreso, el beneficiario del cheque, concepto y justificación, el tipo de gasto y el asiento contable.
- ✓ Todos los documentos deben ser anexados.
- ✓ Contabilidad debe registrar cronológicamente los gastos.
- ✓ En el caso que un gasto no cuente con un registro contable, será responsable el departamento contable.
- ✓ La gerencia debe contar con un presupuesto de gastos aprobado por el presidente de la Asociación.
- ✓ Antes de finalizar el año la Gerencia debe contar con un presupuesto de gastos para el siguiente año.
- ✓ Todas las facturas de gastos deben estar a nombre de la Asociación.
- ✓ Todas las facturas de los gastos que efectúe la Asociación deben ser archivadas cronológicamente.
- ✓ No se aceptarán facturas o comprobantes de gastos con tachones o enmendaduras.
- ✓ Realizar un formato para el registro de los gastos que efectúe la Asociación.
- ✓ Solo se realizarán los gastos que la Asociación los haya presupuestado.

## Procedimientos para el control de gastos

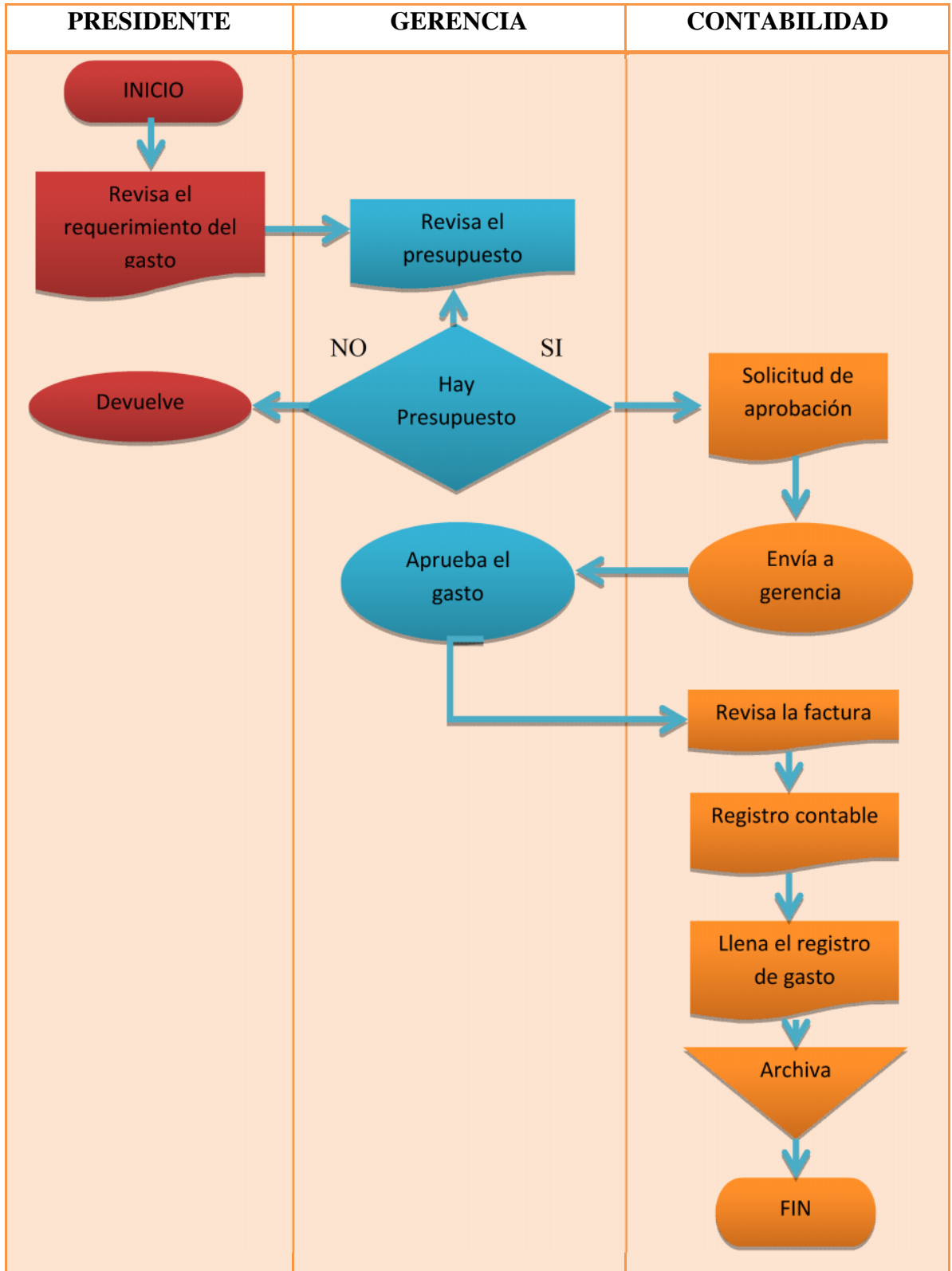
**Tabla N° 29:** Procedimiento

<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
<b>01</b>	Revisar el requerimiento del gasto para saber si se procede o no a su compra.	Presidente
<b>02</b>	Revisar el presupuesto del gasto.	Gerente
<b>03</b>	Revisa si el gasto a efectuar supera el monto presupuestado, se procederá a llenar la solicitud para la aprobación del mismo.	Contador
<b>04</b>	Revisar si la documentación cumple con las exigencias de la factura.	Asistente contable
<b>05</b>	Aprobación del requerimiento del gasto.	Gerente
<b>06</b>	Registrar contablemente el egreso realizado.	Asistente contable
<b>07</b>	Revisar el registro contable con las respectivas firmas, elaborador por, autorizado por.	Contador
<b>08</b>	Archivar toda la documentación de manera cronológica.	Asistente contable

**Elaborado por:** Ana Vásquez

### 4.11.3 Flujograma del proceso de gastos

Gráfico 24: Flujograma



Elaborado por: Ana Vásquez



#### **4.11.4 Plan de crecimiento económico**

##### **Propuesta**

##### **Tema**

Establecer un modelo de crecimiento económico que ayude a mejorar la liquidez de la Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

##### **Institución ejecutora**

Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua.

##### **Beneficiarios**

Los beneficiarios serán el presidente, gerente y los socios.

##### **Objetivos**

##### **Objetivo general**

- Brindar una guía que ayude a la Asociación a incrementar su capital mediante la captación de más socios o la implementación de cursos de formación futbolística y arbitraje.

##### **Objetivos específicos**

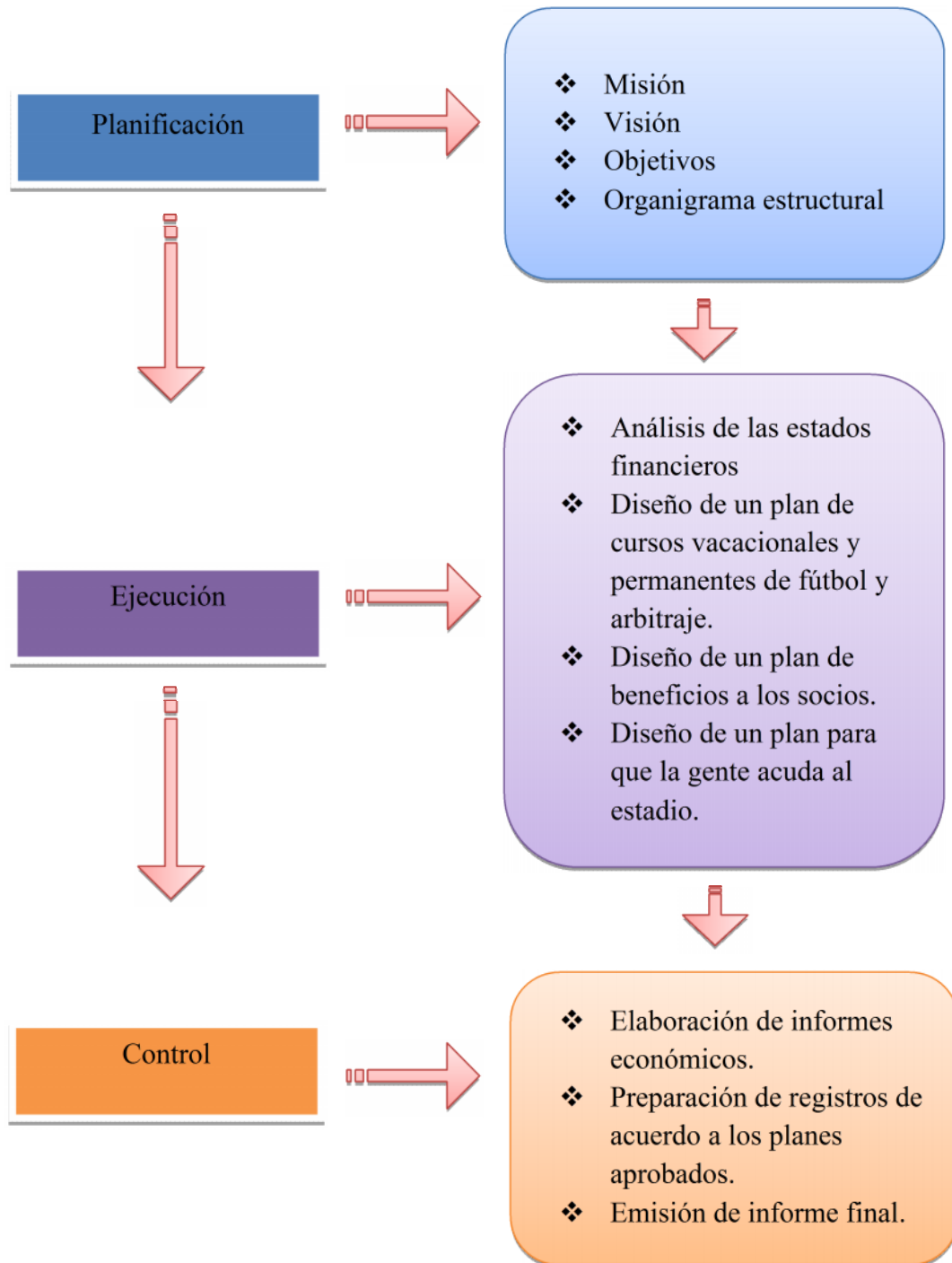
- Identificar los problemas que afectan al crecimiento económico.
- Establecer estrategias para lograr el incremento económico.
- Crear técnicas y procedimientos para incentivar a que más personas sean socios.
- Conocer el estado económico en el que se encuentra la Asociación.

##### **Alcance**

El presente modelo de crecimiento económico se utilizará para desarrollar las funciones y actividades de acuerdo a su programación.

#### 4.11.5 Modelo operativo

Gráfico 25: Modelo Operativo



Elaborado por: Ana Vásquez

## BIBLIOGRAFÍA

**Alonso, Luis; Miño, Lorena; Hernández, Juan.** Técnico en Gestión. 2da. Ed. Inmagrag. España. 2003.

**Amaya, Jairo.** Toma de Decisiones Gremiales. 2da. Ed. Digiprint editors E.U. Colombia. 2010.

**Block, Stanley; Hirt, Geoffrey.** Administración financiera. 11va. McGraw – Hill. Colombia. 2005.

**Estupiñán, Rodrigo; Estupiñán, Orlando.** Análisis financiero y de gestión. 2da. Ed. Ecoe Ediciones. Bogotá. 2006.

**Fierro, Ángel.** Contabilidad General. 4ta. Ed. Ecoe Ediciones. Bogotá. 2011.

**Fisher, R.** La práctica del control de gestión. 2da. Ed. Distresa S.A. España. 1982.

**Guajardo, Gerardo.** Fundamentos de Contabilidad. 1ra. Ed. McGraw – Hill. México. 2005.

**Hall, Richard.** Organizaciones estructura y proceso. 3ra. Ed. Prentice. México. 1993.

**Mora, Luis.** Indicadores de la gestión logística. 2da. Ed. Ecoe Ediciones. Bogotá. 2008.

**Ortega, Alfonso.** Planeación financiera estratégica. 1ra. Ed. McGraw. México. 2008.

**Ortiz, Héctor.** Análisis financiero aplicado. 8va. Ed. Domardhi Ltda. Colombia. 1993.

**Padilla, Marcial.** Gestión financiera. 1ra. Ed. Ecoe Ediciones. Bogotá. 2012.

**Rabadán, Ana; Cid, Ana; Galán, Santiago.** Métodos de decisión empresarial. 1ra. Ed. Print House. 2013.

**Rodríguez, Leopoldo.** Análisis a los Estados financieros un enfoque a la toma de decisiones. 1ra. Ed. McGraw – Hill. 2012.

**Roman, Javier.** Principios de contabilidad. 3ra. Ed. McGraw – Hill. México. 2006.

**Scott, William.** Organización conceptos y análisis. 1ra. Ed. Ediciones contables y administrativas. México. 1972.

**Siegel, Joel; Shim, Jae.** Contabilidad Financiera. 1ra. Ed. McGraw – Hill. Colombia. 1986.

**Wild, John; Subramanyam, K.R; Halsey, Robert.** Análisis de Estados Financieros. 9na. Ed. McGraw – Hill. Colombia. 2007.

### **PÁGINAS DE INTERNET**

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922013000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922013000100007&script=sci_arttext)

[http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842007000400004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842007000400004&script=sci_arttext)

<http://es.slideshare.net/IUESistemaGestionIntegral/indicadores-de-gestin-3188323>

<http://www.gestiopolis.com/ratios-financieros-para-el-analisis-de-estados-financieros/>

<http://www.monografias.com/trabajos75/naturaleza-importancia-direccion-toma-decisiones/naturaleza-importancia-direccion-toma-decisiones5.shtml#ixzz41A71SX4v>

# ANEXOS



**ANEXO 1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**ENCUESTA**



**Lugar:** Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua

**Hora:**

**Nombre del observador:**

**Fecha:**

1) ¿El departamento de contabilidad realiza o presenta los Estados financieros cada año puntualmente?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

2) ¿La Asociación realiza reuniones para analizar los Estados financieros?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

3) ¿El gerente y el presidente analizan la liquidez de la Asociación en base a los Estados financieros?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

4) ¿El departamento contable tiene conocimiento del nivel de endeudamiento de la Asociación?

Totalmente

Parcialmente

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

5) ¿La Asociación realiza juntas para analizar los indicadores financieros?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

6) ¿La Asociación realiza un registro óptimo y cronológico de las cuentas?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

7) ¿Se interesa la Asociación por cubrir rápidamente las cuentas pendientes de pago?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

8) ¿La Asociación controla los gastos administrativos?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

9) ¿Cree usted que la Asociación en estos últimos años ha crecido económicamente?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

10) ¿El presidente solicita estados financieros de la Asociación?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

11) ¿La Asociación se percata de recaudar de forma inmediata sus cuentas por cobrar?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

12) ¿Cree usted que el Análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la Asociación; es decir solvencia, liquidez y la capacidad para generar recursos?

Totalmente

Parcialmente

Casi nada

PORQUE:.....  
.....





**ANEXO 2**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**ENCUESTA**



**Lugar:** Asociación de Fútbol Profesional de la provincia de Tungurahua

**Hora:**

**Nombre del observador:**

**Fecha:**

1) ¿La Gerencia se plantea metas a cumplir trimestralmente?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
 .....

2) ¿Cree usted que la Asociación cuenta con un personal capacitado para alcanzar sus objetivos?

Totalmente

Parcialmente

Casi nada

PORQUE:.....  
 .....

3) ¿Cree usted que los indicadores financieros son una herramienta para la toma de decisiones?

Totalmente

Parcialmente

Casi nada

PORQUE:.....  
 .....

4) ¿Generalmente la Gerencia es la única que Toma decisiones en la Asociación?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

5) ¿Las decisiones tomadas por los directivos solucionan los problemas suscitados en la Asociación?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

6) ¿La Asociación aprovecha los recursos en el menor tiempo posible?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

7) ¿La Asociación brinda beneficios a sus socios?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

8) ¿La Asociación analiza sus problemas antes de tomar decisiones?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

9) ¿Los directivos de la Asociación definen metas y objetivos para los periodos que son elegidos?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

10) ¿La Asociación recibe a tiempo las asignaciones presupuestarias de la Federación Ecuatoriana de Fútbol?

Frecuentemente

A menudo

Casi nada

PORQUE:.....  
.....

### ANEXO 3

#### Formato de solicitud de gastos

<b>ASO. FÚTBOL DE TUNGURAHUA</b>			
<b>SOLICITUD DE GASTOS</b>			
Nombre y Apellido:			
Departamento:			
Fecha:			
Hora:			
TIPO DE GASTO	CONCEPTO	RAZÓN DEL GASTO	MONTO
_____		_____	
Sello del depto. Solicitante		Firma	

**Elaborado por:** Ana Vásquez



