

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MAESTRÍA EN FINANZAS

Tema: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE CHIMBORAZO

Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Finanzas Mención Dirección Financiera

Modalidad de Titulación Proyecto de Investigación y Desarrollo

Autora: Ingeniera Sylvia del Carmen Narvárez Rodríguez

Director: Ingeniero Edison Roberto Valencia Núñez Magíster

Ambato –Ecuador

2021

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

El Tribunal receptor de la Defensa del Trabajo de Titulación presidido por la Doctora Alexandra Tatiana Valle Álvarez Magíster, e integrado por los señores: Doctora Pilar del Rocío Guevara Uvidia Magíster, Ingeniero Darwin Santiago Aldás Salazar Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE CHIMBORAZO ”, elaborado y presentado por la señorita Ingeniera Sylvia del Carmen Narvárez Rodríguez, para optar por el Grado Académico de Magíster en Finanzas Mención Dirección Financiera; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato.

Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez Mg.
Presidente y Miembro del Tribunal de Defensa

Dra. Pilar del Rocío Guevara Uvidia, Mg.
Miembro del Tribunal de Defensa

Ing. Darwin Santiago Aldás Salazar Mg.
Miembro del Tribunal de Defensa

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE CHIMBORAZO, le corresponde exclusivamente a la: Ingeniera Sylvia del Carmen Narváez Rodríguez, Autora bajo la Dirección del Ingeniero Edison Roberto Valencia Núñez Magíster, Director del Trabajo de Titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Sylvia del Carmen Narváez Rodríguez

AUTORA

Ing. Edison Roberto Valencia Núñez Mg.

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi Trabajo de Titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Sylvia del Carmen Narvárez Rodríguez

c.c. 0604250589

ÍNDICE GENERAL

Contenido

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
AGRADECIMIENTO	x
DEDICATORIA	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
EXECUTIVE SUMMARY	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Análisis crítico	13
1.2.3 Prognosis.....	13
1.2.4 Formulación del problema.....	14
1.2.5 Preguntas directrices	14
1.2.6 Alcance del objeto de investigación	15
1.3 Justificación.....	16
1.4 Objetivos	16

1.4.1 Objetivo general.....	16
1.4.2 Objetivos específicos	17
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes investigativos	18
2.2 Fundamentación filosófica	24
2.3 Fundamentación legal.....	25
2.4 Categorías fundamentales.....	27
2.4.1 Conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.....	27
2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados.....	44
2.5. Hipótesis.....	23
2.6. Señalamiento de variables	23
CAPÍTULO III	24
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.1 Enfoque	24
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	24
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	26
3.3.1. Investigación exploratoria.....	26
3.3.2. Investigación descriptiva	26
3.3.3. Investigación proyectiva	27
3.3.4. Investigación correlacional	27
3.4. Población y muestra	28
3.4.1 Muestra	30
3.5. Operacionalización de variables.....	30

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente	32
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente	33
3.6. Recolección de información.....	34
3.6.1 Plan para la recolección de información.....	34
CAPÍTULO IV	36
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	36
4.1. Análisis e interpretación.....	36
4.1.1. Análisis de la información preliminar	37
4.1.2 Determinación presupuestaria.....	43
4.1.3. Análisis estadístico	49
CAPÍTULO V	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
5.1 Conclusiones	59
5.2 Recomendaciones	60
BIBLIOGRAFÍA	61
ANEXOS	67

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Ingresos de las empresas de transporte	7
Tabla 2: Cooperativas de Transporte Interprovincial de Chimborazo	9
Tabla 3: Resumen de Antecedentes	22
Tabla 4: Presupuestos por centros de decisión.....	29
Tabla 5: Tipos de presupuestación	32
Tabla 6: Indicadores Financieros	40
Tabla 7: Transporte interprovincial de Chimborazo	28
Tabla 8: Muestra de empresas a analizar	29
Tabla 9: Variable Independiente: Planificación Presupuestaria.....	32
Tabla 10: Operacionalización de la variable dependiente Rendimiento Financiero.....	33
Tabla 11: Procedimiento de recolección de información.....	34
Tabla 12: Procesamiento de información preliminar	37
Tabla 13: Centros de decisión.....	43
Tabla 14: Selección de presupuestos acumulados	44
Tabla 15: Elementos del proceso presupuestario empleando subconjuntos borrosos.....	45
Tabla 16: Descriptivo de las variables en estudio	49
Tabla 17: Análisis de datos	51
Tabla 18: ANOVA de regresión lineal simple.....	54
Tabla 19: Rechazo hipótesis nula.....	55
Tabla 20: Cálculo de ecuación de regresión	56

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Activos y número de socios por cooperativa.....	4
Figura 2: Distribución de organizaciones por clase	6
Figura 3: Número de organizaciones por región.....	6
Figura 4: Empresas de Transporte Región Sierra	8
Figura 5: Árbol de problemas	13
Figura 6: Diagnóstico empresarial interno.....	31
Figura 7: Etapas del presupuesto base cero.....	34
Figura 8: Objetivos de la planificación estratégica.....	37
Figura 9: Componentes del Rendimiento financiero	43
Figura 10: Supra ordenación de variables.....	44
Figura 11: Constelación de ideas	22
Figura 12: Análisis del entorno	38
Figura 13: Análisis Interno y externo.....	39
Figura 14: Estrategias empresariales.....	40
Figura 15: Gestión de Talento humano.....	41
Figura 16: Análisis de competitividad	42
Figura 17: Presupuestos acumulados borrosos	46
Figura 18: Umbral presupuestario.....	46
Figura 19: Presupuestos acumulados borrosos y umbral presupuestario.....	47
Figura 20: Planificación Presupuestaria.....	50
Figura 21: Rendimiento Financiero	50
Figura 22: Diagrama de Dispersión de variables	52
Figura 23: Línea de regresión ajustada a un conjunto de datos	53
Figura 24: Región de Rechazo	54
Figura 25: Relación entre las variables Rendimiento Financiero y Planificación	56
Figura 26: Regresión para rendimiento Financiero vs. Planificación presupuestaria.....	57
Figura 27: Ecuación de estimación	58

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer principalmente a Dios por darme la sabiduría y la fuerza para terminar este pasó que di en mi carrera profesional.

A mis padres, ya que sin ellos nada de esto sería posible, por ser mi apoyo en cada paso que he dado.

A mi tutor quien ha sido paciente en todo este proceso y me dado las guías necesarias para la elaboración de este trabajo investigativo.

A la Universidad Técnica de Ambato por los conocimientos impartidos.

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría por el nivel educativo brindad.

Sylvia

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia por ser un soporte fundamental para la realización y culminación de mi vida profesional, a mi esposo y a mi hijo por ser mi apoyo y darme la fuerza, ya que esto es por ellos y para ellos.

Sylvia

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN FINANZAS

TEMA:

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE
LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE CHIMBORAZO.

AUTORA: Ingeniera Sylvia del Carmen Narváez Rodríguez

DIRECTOR: Ingeniero Edison Roberto Valencia Núñez Magíster

LINEA DE INVESTIGACIÓN: Gestión Contable y Financiera

FECHA: 13 de mayo de 2021

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo esta direccionado a elaborar un presupuesto base cero mediante la utilización de metodología difusa, la misma que proporciona un nivel más bajo de incertidumbre en la realización de estados financieros provisionales, para lo cual se realizará una comparación entre los indicadores financieros históricos de las empresas con los indicadores financieros presupuestados, aplicando índices financieros.

Esta investigación está desarrollada dentro del campo de los presupuestos y la rentabilidad, con información obtenida de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo, como son los balances, información financiera, y planificaciones estratégicas, ya sea que las empresas dispongan o no de una planificación, ya que las empresas tienen sus objetivos y metas planteadas sin existir un plan, sin tener planteado un periodo de tiempo.

Es por ello que la planificación presupuestaria está estrechamente vinculada con la presupuestación, objetivos y metas de las empresas de transporte interprovincial, por tanto para su ejecución se realizarán paquetes de decisión, existiendo un previo análisis interno, verificando el nivel de cumplimiento interno, con la utilización de Check list estratégicos, el mismo que está estructurado con preguntas diversas hacia el análisis situacional, FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas), estrategias de marketing - comercialización y talento humano, siendo parte fundamental para determinar en qué puntos las empresas necesitan mejorar y de igual manera incrementar sus ingresos.

El análisis de la planificación presupuestaria (variable independiente) y el rendimiento financiero (variable dependiente), se realiza con información cuantitativa obtenida de las empresas de sus datos históricos, e información cualitativa, es decir, del análisis de sus planes, objetivos y metas estratégicas para lo cual se tomarán decisiones acertadas, otorgando valores a cada uno de los objetivos.

Descriptor: Departamentos, Estados financieros, Índices financieros, Objetivos Presupuestos, Planificación estratégica, Planificación presupuestaria, Rendimiento financiero, Transporte interprovincial, Toma de decisiones.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN FINANZAS

THEME:

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y EL RENDIMIENTO FINANCIERO DE
LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE CHIMBORAZO.

AUTHOR: Ingeniera Sylvia del Carmen Narváez Rodríguez

DIRECTED BY: Ingeniero Edison Roberto Valencia Núñez Magíster

LINE OF RESEARCH: Accounting and financial management

DATE: May, 13th of 2021

EXECUTIVE SUMMARY

This investigative work is aimed at preparing a zero-based budget through the use of fuzzy statistical methodology, the same as providing a lower level of uncertainty in the realization of provisional financial statements, for which a comparison will be made between the historical financial indicators of the companies with the budgeted financial indicators, applying financial indices.

This research is developed within the field of budgets and profitability, with information obtained from the interprovincial transport companies of Chimborazo, such as balance sheets, financial information, and strategic planning, whether the companies have it or not, so In general, companies have their objectives and goals set without having a plan, without having set a period of time.

That is why budget planning is closely linked to the planning, objectives and goals of interprovincial transport companies, therefore decision packages will be made for its execution, with a prior internal analysis, verifying the level of internal compliance, with the use of strategic checklists, which is structured with various questions towards situational analysis, SWOT (strengths, opportunities, weaknesses, threats), marketing

and commercialization strategies and human talent, being a fundamental part to determine at what points the companies They need to improve and in the same way increase their income.

The analysis of strategic planning (independent variable) and financial performance (dependent variable) is carried out with quantitative information obtained from the companies from their historical data, and qualitative information, that is, from the analysis of their plans, objectives and strategic goals. for which the right decisions will be made, giving values to each of the objectives.

Keywords: Budgets, Budget planning, Decision making, Departments, Financial statements, Financial indices, Financial performance, Interprovincial transportation, Objectives, Strategic planning.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca implementar un presupuesto base cero, mediante un análisis previo de sus planes estratégicos y análisis interno - externo determinando objetivos para la asignación de recursos a programas que sean apropiados y estratégicos para obtener resultados deseables. El presupuesto base cero de acuerdo a lo antes mencionado, debe identificar y describir una función o actividad específica para que los responsables lo evalúen mediante la utilización de los paquetes de decisión, en donde se identificará el objetivo, que se desea y la cantidad de recursos para alcanzar dicho objetivo, mediante un análisis previo de los involucrados y selección de las mejores decisiones en cuanto a la relación costo - beneficio.

En el **Capítulo I**, se ha desarrollado un árbol de problemas en donde se tiene identificado que las empresas de transporte Interprovincial tiene una rentabilidad baja esto causado por un deficiente análisis estratégico de las empresas, originado principalmente por una escasa planificación presupuestaria, por otra parte las empresas no emplean el uso de indicadores financieros que les permitan analizar que cuentas deben ser analizadas, se pudo evidenciar el desconocimiento de dichos indicadores, para finalizar se pudo determinar los objetivos que permitan evaluar las variables puestas a estudio.

En el **Capítulo II**, se realizó una revisión de material teórico de las variables a estudio en donde se pudo utilizar técnicas y herramientas necesarias para la medición de las variables a investigar, identificando que no solo existen métodos de carácter financiero y administrativo para la medición de una variable, ya que los métodos matemáticos y estadísticos nos brindan precisión.

En el **Capítulo III**, se enfocó en determinar la metodología mediante la cual se midieron las variables , para Planificación presupuestaria se utilizó información de las empresas sus estados financieros así como el análisis internos con la utilización de indicadores financieros para la medición de la variable rendimiento financiero y para la planificación

presupuestaria se utilizó metodología de planeación para realizar el análisis y ponderación para posteriormente aplicar presupuestación cero y metodología difusa para una toma de decisiones adecuado, para finalizar se realizó una regresión lineal simple que permita demostrar la importancia de la planificación dentro de las empresas.

En el **Capítulo IV**, se logró obtener los resultados de los indicadores financieros proyectados para la planificación presupuestaria para cada una de las empresas puestas a investigación en donde se pudo obtener un crecimiento en dichos indicadores esto debido a que se realizó una planificación previa, a un planteamiento de objetivos en donde mediante la metodología difusa se pueden tomar mejores decisiones y hasta qué punto las empresas pueden o no aprovechar sus objetivos, por otra parte se determinó los indicadores financieros históricos en donde se determinó la relación de la una variables con la otra.

En el **Capítulo V**, se concluye que la hipótesis planteada ha sido validada, teniendo en cuenta que la planificación presupuestaria es un factor importante de valor en las organizaciones, y se recomienda tener metodologías que permitan realizar una mejor toma de decisiones en cuanto a métodos de presupuestación que permitan tener una visión más clara al momento de realizarlos, la propuesta puede aportar a investigaciones futuras.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

“Planificación presupuestaria y el rendimiento financiero de las empresas de Transporte Interprovincial de Chimborazo”

1.2. Planteamiento del problema

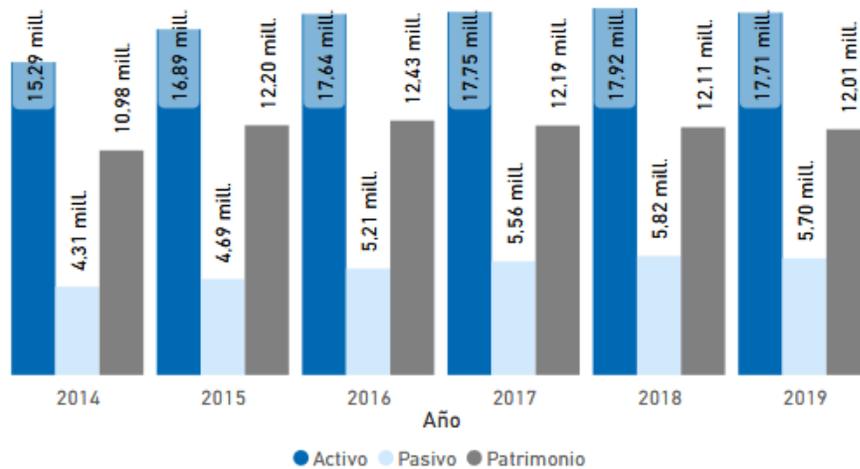
1.2.1. Contextualización

Esta investigación se desarrolla en torno al problema central como la falta de rentabilidad y el análisis de sus planes internos - externos con el fin de determinar los objetivos estratégicos plasmados en paquetes de decisión dentro de las empresas de transporte Interprovincial, es así que el contexto contiene un análisis a nivel nacional, Región Sierra y Provincia de Chimborazo. (Agencia nacional de tránsito, 2014) en la figura 1 se puede observar el nivel de activos en las empresas de transporte teniendo una representatividad del 84% de sus activos en el sector no financiero, por otra parte tiene una representatividad del número de socios del 55% para el total de socios del sector.

El sector transporte representa una de las fuerzas económicas para el país. El Banco Central del Ecuador (BCE 2015) manifiesta que el sector transporte aportó con el 6,8% al PIB general del país. Con respecto al año 2020 mostró un decrecimiento del valor agregado bruto del 15,1% con relación a años pasados y el presente, por otra parte se presenta una variación positiva del 16,7% entre trimestres, esto se debe a que el sector resultó perjudicado con relación a años pasados ya que por un lado la crisis socioeconómica del país y la pandemia afectaron de manera significativa el flujo de pasajeros decreciendo en gran medida sus actividades.

Para estas empresas de acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria clasifican a este sector en nivel 1 por su número de activos y socio.

Figura 1: Activos y número de socios por cooperativa



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y solidaria (2019)

1.2.1.1 Macro- Contextualización

La transportación es uno de los medios más antiguos, como bien se sabe, la necesidad de transportarse de un lugar a otro y cubrir largas distancias dentro de un territorio, nace desde la utilización de animales, trenes y botes. Es así que en el año de 1860 se realiza un estudio para unir la Sierra con la Costa en el Ecuador, en el año de 1908 Eloy Alfaro, une las dos regiones inaugurando el primer servicio de transporte Interprovincial.

Es así que la transportación con el pasar del tiempo, ha permanecido en constante cambio hasta lo que se conoce hoy en día, estos medios de transporte son regulados por la Agencia Nacional de Transito siendo este ente rector quien planifica y controla el transporte y la seguridad vial de acuerdo a sus competencias, y sujeción a las políticas emanadas por el Ministerio de Transporte y Obras públicas.

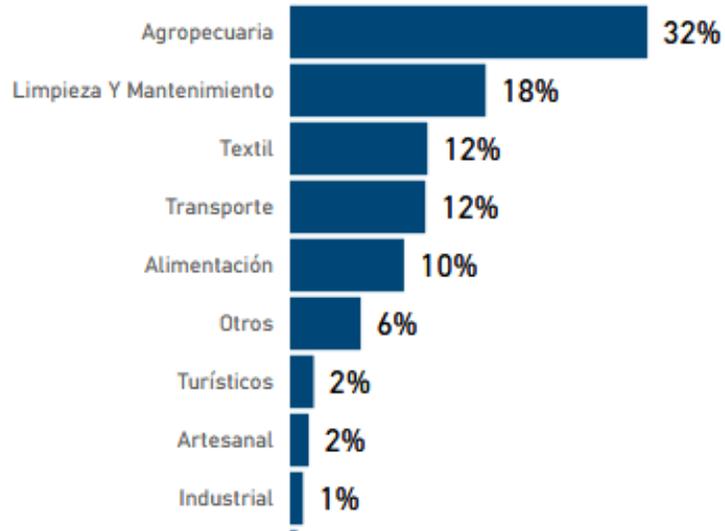
De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador [Const]. Art1. 20 de octubre del 2008(Ecuador), el Estado garantizará la libertad de transporte terrestre,

aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

La Agencia Nacional de Tránsito (A.N.T.) tiene como misión el planificar, regular y controlar la gestión del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, con el fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del país, en el ámbito de su competencia (Agencia Nacional de Tránsito s.f.).

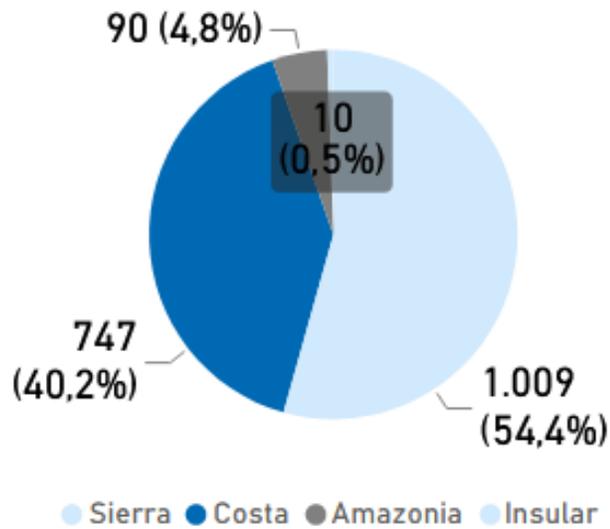
Las empresas de Transporte hoy en día juegan un papel fundamental en el desarrollo socioeconómico del país, ya que se han realizado investigaciones, con el fin de mejorar su gestión interna. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2019) manifiesta que de acuerdo a información del Registro de organizaciones de la economía popular y solidaria (ROEPS) las cooperativas de transporte a nivel nacional representan el 25.47% del sector cooperativo no financiero. Siendo estas empresas las que contribuyen y aportan al desarrollo del país de una manera significativa, las mismas que a su vez pagan multas, declaraciones, Servicio de rentas internas (SRI), Impuestos municipales, alícuotas, contribuciones agencia de regulación y control postal, y de una u otra manera sus socios llevan sus contabilidades propias. Además, cabe destacar que dentro del sector no financiero el sector transporte representa el 12% de las organizaciones por clase.

Figura 2: Distribución de organizaciones por clase



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019)

Figura 3: Número de organizaciones por región



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019)

La figura anterior detalla el número de empresas por region teniendo mayor representatividad en la region Sierra con el 54,4% y en la region Costa con el 40,2% de empresas de transporte a nivel nacional. En cuanto al nivel de ingresos son altos esto se debe a los ingresos estan concentrados en su gran mayoria en las aportaciones de sus socios, seguidas por las ventas de encomiendas y otros ingresos generados por las empresas, en lo que respecta a sus gastos las empresas representan un 49% del total de los ingresos siendo estos a la par de los ingresos mismo que no generan una ganancia o rentabilidad dentro de las empresas. Por otra parte en lo que respecta a sus activos los indicadores de liquidez representan el 172% y 117% de solvencia demostrando que las empresas dependen mas de sus fondos propios que deuda externa con un 46%.

Acontinuacion se detalla la procedencia de ingresos a estas Cooperativas de Transporte

Tabla 1: Ingresos de las empresas de transporte

Cuotas de Administracion (Aporte de socios)	94,4%
Ventas y otros ingresos	5,6%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019)

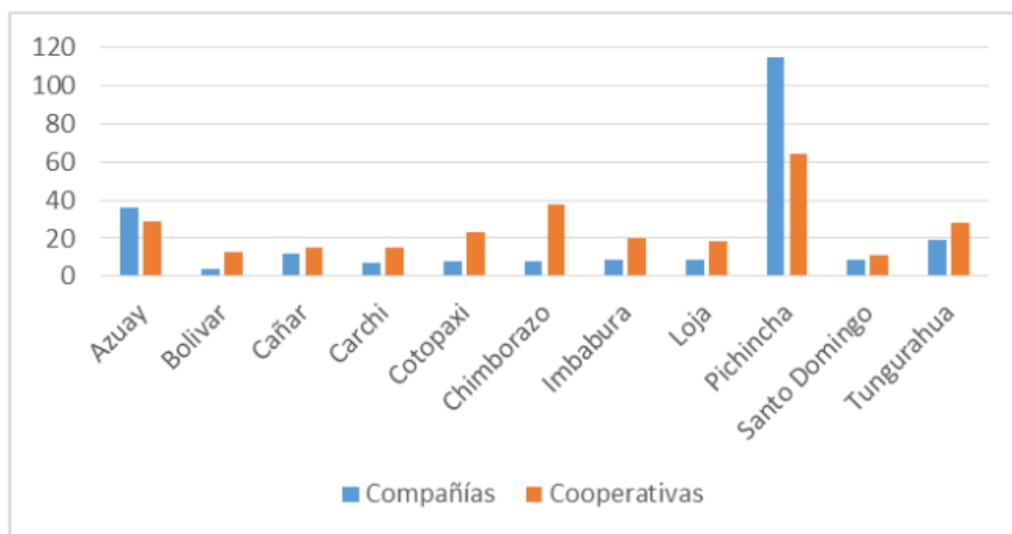
Es asi que de acuerdo a lo anteriormente manifestado las cooperativas de transporte requieren de un análisis previo de sus actividades pasadas para compararlas con actividades futuras, para que las mismas sirvan de base para realizar modificaciones cambios o incrementos de actividades que generen rentabilidad, conforme a los cambios y modificaciones en sus estructuras.

1.2.1.2 Contexto Meso

El transporte interprovincial de pasajeros está conformado por un parque automotor de 5934 unidades de transporte, mismas que están distribuidas en 22 de las 24 provincias del Ecuador, en las 2 provincias restantes de Galápagos, y Orellana no se encuentra oficialmente registrada ninguna empresa de transporte. (Collaguazo, Santamaría, 2014).

De acuerdo a lo mencionado anteriormente podemos manifestar que la concentracion de empresas de transporte en la región Sierra con mayor presencia esta en la Provincias de Pichincha 35,1%, Azuay 12,7%, y Tungurahua 9,2%

Figura 4: Empresas de Transporte Región Sierra



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017)

Cabe recalcar, que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales(GADs) son los encargados de la planificación, regulación y control del transporte terrestre, esta asignación fue dada mediante el análisis de varias leyes el mismo que normaría como ente rector local, el cual estaría a cargo de planificar, regular leyes de operación, emitir sanciones de acuerdo a sus límites locales de competencia.

1.2.1.3. Contexto Micro

La Provincia de Chimborazo es una de las 24 provincias que conforma el territorio ecuatoriano, se encuentra situada en centro sur del país, conocida como región interandina o sierra. El territorio Chimboracense tiene una población de 524.004 habitantes según datos proyectados del Instituto nacional de estadística y censos (INEC 2020), siendo esta la novena provincia más poblada, es reconocido por su principal atractivo turístico el Volcán Chimborazo el más alto del Ecuador. La provincia de Chimborazo está conformada por 10 cantones, el cantón Riobamba es su cabecera cantonal y la que mayor población posee con 263.412 habitantes.

Chimborazo es reconocida además por su cultura artesanal y desarrollo turístico, en los diferentes cantones de la provincia se desarrollan artesanías, manufactura (lanas, cueros

y textiles), se caracteriza por su agricultura como el cultivo de cebada, trigo, papas, cacao, plátano, etc. Constituyen las principales actividades económicas de la provincia.

La provincia de Chimborazo es un gran atractivo turístico, pero dentro de la provincia, el transporte juega un papel importante porque puede unir ciudades, cantones, parroquias y lugares lejanos, es así, que a continuación se detalla las operadoras existentes:

Tabla 2: Cooperativas de Transporte Interprovincial de Chimborazo

TERMINAL TERRESTRE RIOBAMBA	
Operadoras de Transporte	Distintivo por operadora
1	<p>Cooperativa de Transportes “Patria”</p> 
2	<p>Cooperativa Trans. Vencedores</p> 
3	<p>Transportes Condorazo</p> 

4	Cooperativa de Transportes Alausí CTA	
5	Cooperativa de Transportes Colta	
6	Transporte Línea Gris (Colimgris)	
7	Cooperativa de Transportes Chunchi	

8	Cooperativa de transportes Ecuador Ejecutivo	
9	Cooperativa de Transportes Chimborazo	
10	Cooperativa de Transportes Riobamba	
11	Cooperativa de Transportes Sangay	
12	Cooperativa de Transportes Unidos	

		
13	Cooperativa de Transportes Guamote	

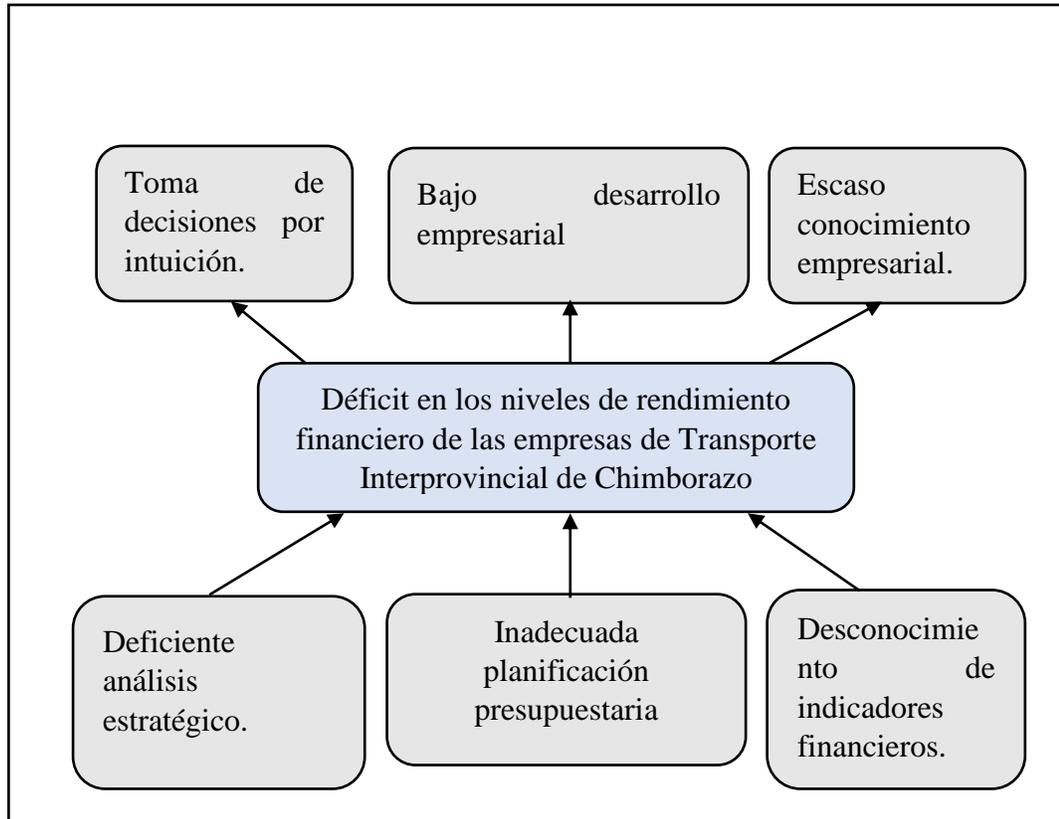
Fuente: Agencia Nacional de Tránsito (2018)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Existe en la Provincia de Chimborazo 13 operadoras de transporte, mismas que están normadas por el Gobierno autónomo descentralizado municipal de Riobamba, es aquí el punto de partida y conexión del centro sur hacia la región costa y diferentes provincias del país. De acuerdo con Gavilanes (2018), el terminal terrestre tiene destinadas áreas para las diferentes cooperativas, no solo de la provincia sino de otras provincias del país, los buses interprovinciales cuentan con chasis HINO y marcas de buses Alvarado, Cepeda, Scania, Mercedes Benz y Yutong.

1.2.2. Análisis crítico

Figura 5: Árbol de problemas



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

1.2.3 Prognosis

Las empresas del sector transporte Interprovincial de Chimborazo se encuentran con una problemática principal déficit en los niveles de rendimiento financiero, esto se debe al deficiente análisis las planificaciones estratégica ya que debe conocer la situación de las empresas en su ámbito interno y externo con el fin de determinar mejoras para la construcción de una adecuada planificación presupuestaria, implantando objetivos estratégicos que permitan mejorar la situación de las empresas, es así que el presupuesto se considera como un factor importante en el giro del negocio en cuanto al transporte, también se pudo observar problemas en la administración económica para solucionar

este problema se debe tener una adecuada planificación y a su vez tener muy en cuenta que actividades son de importancia en el desarrollo del crecimiento empresarial.

Además cabe mencionar que al no existir una adecuada planificación presupuestaria por parte de las empresas impide que exista una apropiada asignación de recursos hacia actividades relevantes por lo que no podrán adquirir bienes o recursos que les permita satisfacer sus necesidades empresariales, provocando limitantes dentro de la misma, a su vez el desconocimiento de indicadores financieros provoca que las empresas no tengan una visión clara de su situación real y de que decisiones o mejoras implementar.

Por otra parte, el constante cambio en el cual se encuentra el país incluyendo el alza del diesel e insumos que son importantes en el negocio y otras problemáticas socioeconómicas que enfrentan las empresas de transporte como por ejemplo la competencia desmedida por medio del incremento de operadoras, buses y frecuencias.

Mencionar que cualquier aspecto de una empresa es ineficiente, conlleva a generar estrategias que le permitan corregir las deficiencias, con la finalidad de volver a la empresa más competitiva y que pueda desarrollar sus actividades sin mayores contratiempos para cumplir con los objetivos o metas que persigue.

1.2.4 Formulación del problema

Bajo el escenario analizado anteriormente, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Es la planificación presupuestaria inadecuada lo que incide en el rendimiento financiero actual de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Se realiza un análisis previo de sus aspectos tanto interno como externo?
- ¿Cuál es el nivel de rendimiento financiero de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo en función del método de presupuestación utilizado actualmente?

- ¿De qué manera se relacionan la planificación presupuestaria con el rendimiento financiero?

1.2.6 Alcance del objeto de investigación

Campo de estudio: Contabilidad y finanzas

Área de estudio: Finanzas, planeación, gerencia estratégica

Variables: Planificación presupuestaria y rendimiento financiero

Delimitación espacial:

Provincia de Chimborazo

Delimitación temporal:

Para este punto se tomará información base histórica de cada una de las empresas que comprende los años 2017 hasta 2019, y se generará información para los años 2020 a 2021 de acuerdo a los análisis de los planes estratégicos internos, determinando a su vez paquetes de decisión.

Delimitación poblacional:

La información de la presente investigación se realizará con información primaria y secundaria proporcionada por:

Información primaria: Empresas de transporte interprovincial, balances y estados financieros, estatutos, planes estratégicos, obtención de información por medio de gerentes y demás colaboradores de las empresas.

Información secundaria: Banco central, Superintendencia de Compañías, Agencia nacional de tránsito, Superintendencia de economía popular y solidaria.

1.3 Justificación

La presente investigación pretende aportar información a las empresas sobre la situación actual de cada una de ellas, se evaluará sus datos históricos mediante la aplicación de indicadores financieros de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad y comparando los mismos con estimaciones futuras realizando y proponiendo cambios que generen ingresos y rentabilidad.

Por otro lado, el presupuesto estratégico cero es de implementar programas y proyectos desde cero, analizando sus cuentas históricas y realizando ajustes que permitan eliminar cuentas innecesarias o con gastos excesivos, para dichas proyecciones este método presupuestario toma muy en cuenta objetivos para la asignación de recursos a programas que sean acertados y estratégicos para obtener resultados deseables. El tercer objetivo específico plantea determinar el nivel de correlación de una variable sobre otra mediante la obtención de indicadores financieros tanto en datos históricos como futuros. El nivel de viabilidad del presente trabajo investigativo se basa en la obtención de datos históricos, planes estratégicos, aplicación de check list de cumplimiento con metodología de factores internos y externos, además de las 5 fuerzas de Porter, direccionando preguntas y analizando sus factores sociales, económicos, tecnológicos, políticos, además de analizar sus situaciones puntuales internas con respecto a su FODA, sus estrategias de operación, comercialización y marketing, así como a su vez el manejo de la gestión del talento humano realizando de manera directa a las empresas de transporte y obtención de proyecciones mediante la aplicación de la lógica difusa que minimiza el nivel de incertidumbre.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar la incidencia de la planificación presupuestaria en el rendimiento financiero de las empresas de transporte Interprovincial de Chimborazo, mediante la recolección de

información y cálculo de indicadores financieros que permitan conocer la situación actual de las empresas en comparación con los indicadores financieros futuros.

1.4.2 Objetivos específicos

Analizar previamente la planificación estratégica como base para la construcción de paquetes de decisión en el presupuesto base cero utilizando metodología difusa y la posterior obtención de indicadores financieros futuros.

Examinar el rendimiento financiero de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo mediante la utilización de indicadores financieros que permitan evaluar la situación económica actual y mejorar su rentabilidad en base a la planificación presupuestaria.

Determinar la relación entre la planificación presupuestaria y el rendimiento financiero por medio de una regresión lineal para la emisión de conclusiones y recomendaciones del presente trabajo investigativo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Para el desarrollo de la investigación se acopió artículos referentes al tema, los mismos que están sustentados en base a las conclusiones a las que han llegado cada uno de ellos, a continuación, se detalla aseveraciones realizadas en el estudio. El punto central de esta investigación es elaborar una planificación presupuestaria para la construcción de paquetes de decisión utilizando lógica difusa y obteniendo indicadores financieros proyectados y compararlos con la base histórica en las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo.

En el trabajo investigativo de Ochoa (2013), establece como conclusiones: “La inadecuada programación presupuestaria existente, origina que no se utilicen los recursos de la Cooperativa acorde a las actividades programadas.”, “El inoportuno manejo de los recursos que genera la Cooperativa en base a la prestación de sus servicios, genera que no exista un control económico-financiero apropiado”, “La falta de Control interno de las cuentas de ingresos y gastos dentro de la Cooperativa, no permite conocer el manejo adecuado de los recursos presupuestados”(pág. 186)

La investigación es de tipo cuantitativo cualitativo y utilizo “métodos Científicos, deductivos, analítico, sintético y matemático” (pág. 22)

En la investigación de Sánchez (2015) en su análisis manifiesta: “el Presupuesto Base Cero no sólo debe centrarse en una reestructura para hacer más eficiente el gasto, sino que además debe dirigirse a proyectos de inversión pública que generen un verdadero beneficio a la sociedad, además de ingresos adicionales.” (pág. 86)

Realiza un análisis cualitativo y cuantitativo, ya que realiza un repaso a actividades dentro de otras empresas y como el presupuesto base cero ayudas en la mejora de toma de decisiones, mediante un análisis previo de sus actividades y determinación de objetivos.

En el estudio investigativo de Lafuente, A. et al (2015) en sus conclusiones manifiesta “La conclusión fundamental de que la lógica difusa, si bien conlleva ciertos grados de subjetividad (en la elección de presupuestos), proporciona un acercamiento más completo y adaptado a la realidad empresarial.” (pág. 51)

Efectúa un análisis de revisión bibliográfica y documental posteriormente aplicación de lógica difusa triangular

En el trabajo investigativo de Luna, Tinto, Sarmiento y Cisneros (2018) en su objetivo investigativo manifiesta “El objetivo del presente estudio es aplicar un modelo de Presupuesto Base Cero (PBC), en una empresa de calzado en el cantón Gualaceo Provincia del Azuay-Ecuador, que permita capturar la realidad dinámica de la empresa para la consecución de objetivos reales haciendo uso eficiente de los recursos.” (pág. 45)

La investigación es cuantitativa y cualitativa, el tipo de investigación es del tipo “descriptiva, exploratoria y predictiva por cuanto se describe el funcionamiento de cada uno de los departamentos y objetivos que desea alcanzar”

En el trabajo investigativo de Fray y Lara (2018) de “Planeación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones financieras” establecieron en su metodología establecieron un enfoque cualitativo, ya que manifiesta que es un proceso que recolecta, analiza y vincula información en una serie de investigaciones para responder a un problema. Esta investigación es de tipo descriptivo, ya que se utiliza esta modalidad para realizar un análisis de datos sobre el proceso de planificación presupuestaria que permite recolectar toda aquella información que sirve para aprobar la toma de decisión planteada siendo esto de gran importancia para la empresa.

En la investigación se concluye que la planificación presupuestaria ayudo a identificar que cuentas de gasto y de costo afectan a la empresa, además de una incorrecta asignación de documentos complementarios que contribuyan a un buen manejo de gestión presupuestaria.

Para el trabajo investigativo de Pelaez (2019) tiene como objetivo general “Determinar la influencia de la planificación presupuestaria en el rendimiento financiero de la

bananera “San Enrique, en el periodo 2016 – 2017, mediante la aplicación de indicadores financieros con la finalidad de rindar un criterio analítico- financiero que permita a la administración la toma de decisiones.”(pág.14)

Las modalidades de la investigación utilizadas son cualitativa y cuantitativa utilizando metodos de investigación: “inductivo – deductivo a su vez la investigación tendrá dos etapas una búsqueda bibliografica exhaustiva en libros y articulos y en la segunda etapa investigación de campo que es el instrumento de evaluación”.(pág. 22)

En la investigación de Ramírez (2019) en sus conclusiones manifiesta: “La implementación de esta metodología, ha contribuido a mejorar la eficiencia en el área CAT aprovechando al máximo los recursos que tienen e identificando ahorros potenciales en cada una de sus divisiones, logrando así reducir en conjunto el costo de producción.”

En el trabajo de Espinoza, J. et al (2019) titulado “ La logica borrosa como herramienta de apoyo en la elaboracion de un presupuesto base cero: Caso artesanos de muebles de madera” se demuestra la importancia de utilizar esta metodologia de manera combinada ya que permite eliminar el nivel de incertidumbre y subjetividad en las empresas de muebles de madera

La metodologia a ser utilizada es la metodologia difusa trapezoidal en donde en base a objetivos planteados por la empresa los toma en consideracion, asigna valores y se realiza proyecciones.

Para el trabajo ivestigativo de (“Libertad y desarrollo, 2020) en su objetivo “El objetivo de esta herramienta es mejorar la calidad del gasto público, aumentando su eficiencia y su focalización hacia las nuevas prioridades más relevantes del país”

La metodologia utilizada es bibliografica y documental ya que realiza un análisis de los estados financieros y comparaciones con proyecciones a futuro.

Por otra parte en sus conclusiones manifiesta “las ventajas de esta metodología superan a los inconvenientes y, es por ello que el PBCA representa un avance importante frente a la necesidad urgente de redirigir recursos hacia las nuevas prioridades. (pag.6)

En el trabajo de Alvarez, Narváez, Erazo y Luna (2020) en su objetivo manifiesta “Disenar una herramienta de analisis del portafolio de inversiones bajo el enfoque de

logica difusa como mecanismo de mitigacion del riesgo financiero en la cooperativa de ahorro y credito Cacpe Biblian Ltda.

Por otra parte la metodología fue de tipo no experimental enfocandose unicamente en el caso de estudio, la presente investigación fue de un enfoque mixto ya que se utilizo datos cuantitativos y cualitativos para que las empresas sean analizadas de mejor manera.

En la conclusión manifiesta que la metodología difusa es de gran aporte en la construccion de la herramienta de analisis de portafolio de inversion ya que mejora la eficacia en la toma de decisiones de los niveles jerarquicos de control, incrementar la rentabilidad y asi disminuir el riesgo financiero.

En el trabajo investigativo de Altamirano, Cantos y Guzmán (2021) afirma que la logica difusa es de gran importancia dentro de las organizaciones debido a la aplicación de instrumentos de avanzada con el fin de mejorar la gestión económica y financiera de las organizaciones.

La metodología utilizada es de un enfoque cuantitativo, ya que se desarrollo bajo herramientas de lógica borrosa como las técnicas del expertizaje y contraexpertizaje, números borrosos triangulares e intervalos de confianza.

Las conclusiones a las que llega los autores através de este estudio, se entrega a los empresarios del sector industrial cuencano, una nueva visión de realizar un correcto análisis de la rentabilidad a futuro, logrando mejorar la toma de decisiones a nivel de directivos y gerencia y con ello acrecentar el desarrollo organizacional. (Altamirano, Cantos y Guzmán, 2021)

Tabla 3: Resumen de Antecedentes

AUTOR	AÑO	ARTÍCULO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES
Ochoa, A	2013	Planificación presupuestaria a la Cooperativa de Transportes Loja periodo 2013	Realizar la Planificación Presupuestaria a la Cooperativa de Transportes Loja para el período 2013.	Los métodos utilizados fueron científico, deductivo y analítico, obtención de información Documental bibliográfica.	La planificación Presupuestaria es importante ya que permite realizar una correcta asignación de recursos, de acuerdo a objetivos planteados.
Lafuente, A. et al	2015	Presupuesto base cero, gestión de la tesorería en contexto de incertidumbre (fuzzy logic): técnica y aplicación	Plantear una limitación borrosa al presupuesto global, y un criterio para seleccionar el presupuesto más adecuado.	Efectúa un análisis de revisión bibliográfica y documental posteriormente aplicación de lógica difusa triangular	La conclusión fundamental de que la lógica difusa, si bien conlleva ciertos grados de subjetividad
Luna, K. et al	2018	Implementación de un presupuesto base cero bajo el enfoque difuso	Aplicar un modelo presupuestal base cero que permita asignar recursos de manera eficiente	La investigación es de tipo descriptiva, exploratoria y predictiva por cuanto se describe el funcionamiento de cada uno de los departamentos y los objetivos que pretende alcanzar en los periodos.	Es tipo de metodología permite a las empresas eliminar la incertidumbre y subjetividad, y determinar hasta donde la empresa podrá alcanzar sus objetivos.
Lara, B.	2017	Planificación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones financieras	Demostrar la incidencia de la planificación presupuestaria en las decisiones	Revisión bibliográfica - Documental	Inadecuada o escasa planificación presupuestaria conlleva a una inadecuada asignación

			financieras y la optimización de recursos.		presupuestaria.
Espinoza, J. et al	2019	Lógica Borrosa como herramienta de apoyo en la elaboración un presupuesto base cero: Caso artesanos de muebles madera.	El objetivo de esta investigación es portar con un nuevo método de presupuestación que permita reducir la incertidumbre	Aplicación de la lógica borrosa, como método para realizar predicciones.	Asignación adecuada de recursos mediante la utilización de esta metodología tomando en consideración los objetivos de la empresa
Peláez, A	2019	La planificación presupuestaria y su influencia en el rendimiento financiero de la bananera San Enrique.	Determinar la influencia de la planificación presupuestaria en el rendimiento financiero mediante la utilización de indicadores financieros.	La metodología es el del tipo cualitativa – cuantitativa con información bibliográfica – documental.	La empresa obtuvo un mejor progreso con la utilización de la planificación presupuestaria en relación a años pasados.
Libertad y desarrollo	2020	Presupuesto base cero: una buena herramienta, pero con limitaciones	El objetivo de esta herramienta es mejorar la calidad del gasto público	bibliografica y documental	Esta metodología superan a los inconvenientes
Alvarez, Narváez, Erazo y Luna	2020	Lógica difusa como herramienta de evaluación del portafolio de inversiones en el sector	Disenar una herramienta de analisis del portafolio de inversiones bajo el enfoque de	Metodología fue de tipo no experimental, con un un enfoque mixto	Mejora la eficacia en la toma de decisiones de los niveles jerarquicos de control, incrementar la rentabilidad y asi disminuir el riesgo

		cooperativo del Ecuador	logica difusa como mecanismo de mitigacion del riesgo financiero en la cooperativa de ahorro y credito Cacpe Biblian Ltda.		financiero
Altamirano, Cantos y Guzmán	2021	Indicadores económicos bajo el enfoque de la lógica borrosa en el sector industrial de Cuenca-Ecuador	Mejorar la gestión económica y financiera de las organizaciones.	Enfoque cuantitativo	Mejorar la toma de decisiones a nivel de directivos y gerencia y con ello acrecentar el desarrollo organizacional.

Elaborado por: Narváez, S (2021)

2.2 Fundamentación filosófica

En el ámbito científico, el paradigma es un principio, teoría o conocimiento generado de la investigación, el mismo que sirve como modelo a seguir para futuras investigaciones, es así, que el autor Kuhn (1962), define al paradigma como “logros científicos que generan modelos que, durante un período más o menos largo, y de modo más o menos explícito, orientan el desarrollo posterior de las investigaciones exclusivamente en la búsqueda de soluciones para los problemas planteados por estas”.

Para esta investigación, es necesario utilizar el paradigma positivista, solo así es posible cuantificar los resultados y elementos que sean necesarios mediante la aplicación de los métodos científicos como el deductivo, analítico, sintético y matemático para de ésta manera conseguir soluciones posibles que ayuden a compensar el problema objeto de la investigación que en este caso es la construcción de estados financieros provisionales y el rendimiento financiero mediante la utilización de indicadores financieros en las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo.

2.3 Fundamentación legal

La base legal como consta en la normativa presupuestaria realizada por el Ministerio de Economía y Finanzas en 2007, a la cual pertenece este tipo de investigación es: Ley de Presupuestos del Sector Público, No 18 Registro Oficial. En donde constan los siguientes:

Art. 9.- Sistema Nacional de Presupuesto Público. - El Sistema comprende las políticas, técnicas, acciones y métodos para la programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos, que observarán obligatoriamente las entidades y organismos referidos en el Art. 2 de la presente Ley. El Ministerio de Finanzas es el órgano rector del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Las entidades y organismos deberán observar durante el proceso presupuestario, las líneas generales de acción, directrices y estrategias de política económica y social, dictados por el gobierno nacional.

Art. 10.- Presupuestos Institucionales. – Estos comprenderán, todos los ingresos, financiamientos y gastos previstos para el ejercicio fiscal dentro del cual se vayan a ejecutar, para lo cual:

- a) Los presupuestos de ingresos estarán bajo el clasificador económico de ingresos y contendrán los montos estimados de todos los ingresos tributarios y no tributarios.
- b) Los presupuestos de financiamiento examinarán todas las fuentes financieras provenientes de la contratación de empréstitos, así como de otros financiamientos provenientes de la venta de valores, bonos y otras operaciones financieras
- c) Los presupuestos de gastos se elaborarán con base en clasificaciones que permitan distinguir, entre otros, los gastos de operación, el servicio de la deuda pública y los gastos de inversión.

Art. 14.- Proformas Presupuestarias. - De acuerdo con lo previsto en los dos artículos anteriores, las entidades y organismos públicos previstos en el artículo 2 de la presente Ley, elaborarán sus proformas presupuestarias, considerando las previsiones reales en la recaudación de todos los ingresos y en la captación de financiamientos, así como los

requerimientos para la asignación de gastos, de acuerdo a su capacidad real de operación.

Los recursos para aquellos proyectos de inversión que hayan sido aprobados por la Secretaría General de Planificación, concertados previamente con las entidades y organismos del sector público.

Art. 48.- Control Interno. - Las entidades y organismos del sector público efectuarán el control interno de sus recursos. Para esos efectos, las auditorías internas realizarán permanentemente auditorías operacionales, de cuyos resultados informarán a la Contraloría General del Estado y al Ministerio de finanzas.

Art. 49.- Control de Gestión. - Se faculta al Ministro de Finanzas para verificar y evaluar el cumplimiento de los fines y la obtención de las metas establecidas en los presupuestos del sector público. Para dar cumplimiento a esta disposición podrá contratar servicios profesionales con consultores o firmas independientes.

Art. 81.- Control Del Sistema Nacional De Presupuesto Público. - El Ministerio de Finanzas en forma conjunta con la Contraloría General del Estado, emitirá las normas técnicas para implementar un sistema de control y evaluación del sistema nacional de presupuesto público.

Dicho sistema, entre otros aspectos, comprenderá:

- a) El examen y análisis permanente de las operaciones y registros de los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos en general.
- b) La medición de las realizaciones físicas y de los recursos financieros asignados en los programas autorizados.
- c) El análisis de las variaciones entre lo programado y lo ejecutado y la determinación de sus causas.
- d) La medición de los niveles de eficiencia, eficacia y económica en la gestión pública.
- e) La legalidad que conllevan la ejecución de las actividades y proyectos, conforme a los ordenamientos legales vigentes.
- f) El análisis de la situación económica financiera.

g) La adopción de las medidas correctivas.

El sistema de control y evaluación que para estos efectos se determine, deberá ser compatible con el sistema de control de los recursos públicos establecido por la Contraloría General del Estado. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)

2.4 Categorías fundamentales

2.4.1 Conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente – Planificación presupuestaria

Para fundamentar el trabajo de investigación de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo, se han asumido una serie de conceptos que sirven de soporte para el presente estudio.

Lógica difusa

Con respecto al modelo difuso Gutiérrez (2006) La Fuzzy logic nace en el año de 1965 y fue creada por Lofti Zadeh un catedrático de la Universidad de California, Estados Unidos donde publicó un artículo en el cual se construía la teoría de los conjuntos borrosos, esta era una teoría rigurosa que trataba de mejor manera eliminar la incertidumbre y subjetividad. Zadeh decidió aplicar la metodología multivaluada a la teoría de sistema ya que verificó que a medida que el sistema se hacía más complicado los enunciados precisos tenían menos significancia.

Almache (2013) manifiesta que “Lofti Zadeh aplicó estos principios a cada objeto en un conjunto, creando de esta manera, el álgebra de conjuntos difusos y la publicó con el nombre de Fuzzy Sets, esta teoría considera los valores de falso y verdadero [0.0, 1.0]

La lógica difusa utiliza expresiones que no son absolutamente ciertos ni completamente falsos se aplican a expresiones que pueden tomar un valor de verdadero de todo un conjunto de valores comprendidos a los extremos siendo estos escenarios.

De acuerdo con Almache (2013) “La lógica difusa es un conjunto de principios matemáticos basados en grados de membresía o pertenencia, cuya función es modelar información”

La metodología difusa permite de una manera obtener conclusiones basadas en datos imprecisos e incompletos. Degri, C. y Vito, E. (2006) manifiesta que la lógica difusa imita características de las decisiones tomados por los administradores de las empresas basadas en datos imprecisos.

Rico y Tinto (2008) manifiesta que la aplicación de los conjuntos borrosos en diferentes campos de las organizaciones relacionadas con la contabilidad, donde se encuentra problemas de selección de portafolios, matemática financiera, presupuesto de capital, análisis técnico, análisis de crédito y análisis financiero.

El presupuesto base cero y la lógica difusa

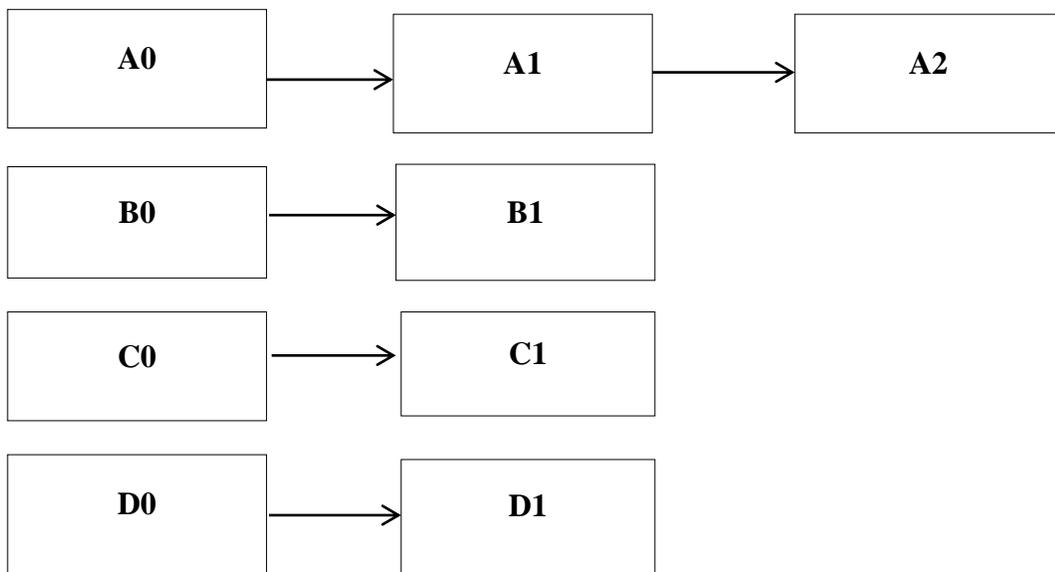
Los presupuesto en general se encuentran sujetos a incertidumbre y subjetividad en donde, para su elaboración se crearon herramientas matemáticas que permitan mitigar inconvenientes dentro de las organizaciones. Esta herramienta metodológica difusa considera como factor indispensable para su construcción los objetivos y planes empresariales.

Es así que de acuerdo con Pyhrr (1968) realizo la primera implantación de esta metodología en la empresa Norteamericana Texas Instruments, en el detecto que la empresa no tomaba en consideración los objetivos metas empresariales no estaban en los presupuestos, no realizan cambios que eran necesarios para su producción y que las asignaciones no eran coherentes con los objetivos empresariales.

Es así que de acuerdo a lo anteriormente expuesto la metodología matemática con la parte financiera están implícitamente ligadas en el presupuesto base cero mismo que de acuerdo con Pyhrr (1977) establece 2 pasos básicos para su ejecución:

- Preparación de “*paquetes de decisión*”. Este paso implica el análisis y descripción de todas las actividades, existentes o nuevas que se incluyan en cada paquete de decisión.
- Clasificación de los “*paquetes de decisión*”. Se hace un análisis de costos y beneficios o evaluación subjetiva, a fin de evaluar y clasificar los paquetes según su orden de importancia

Tabla 4: Presupuestos por centros de decisión



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

En este punto se realizan combinaciones entre los paquetes decisión de cada departamento mediante la fórmula $X_i < X_j$ escogiendo X_j y descartando X_i ya que se supone que X_i tiene todo lo necesario que la primera variable.

Presupuestos

Los presupuestos son indispensables en las empresas ya que nos ayudan a tener una visión del futuro de la empresa. Según Lagos (2009), se puede definir como una forma de presentar ordenadamente, los resultados previstos de una estrategia o proyecto, esta definición hace una distinción entre contabilidad tradicional y presupuestos, puesto que

los últimos están orientados más hacia un futuro próximo con relación al pasado, aun cuando en la función de control el presupuesto de un periodo anterior se pueda comparar con resultados reales del pasado.

De acuerdo con Centro de actualización y capacitación de España blogs (2014)

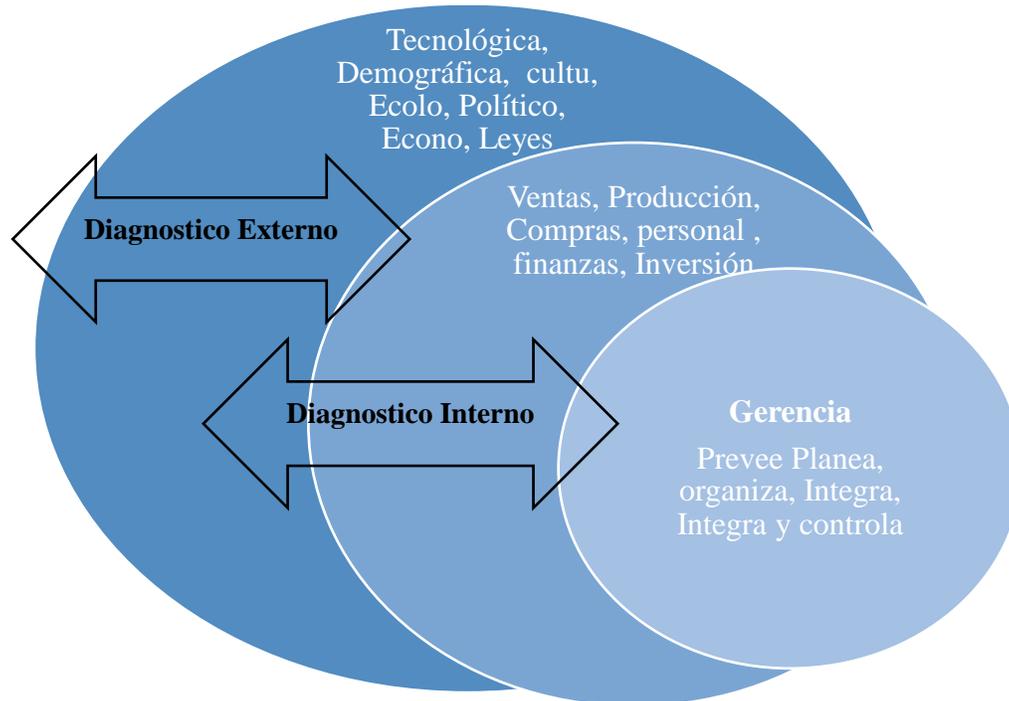
El plan estratégico engloba un conjunto de elementos que van a permitir marcar las directrices generales y líneas de actuación concretas en un periodo de tiempo determinado. Un presupuesto es un plan, integrado y coordinado, que se expresa en términos financieros, respecto de las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la dirección.

Importancia de los presupuestos: Son importantes en la toma de decisiones de las empresas ya sea que se encuentre en funcionamiento, o para la integración de objetivos dentro de ellas, a su vez nos permite identificar y gestionar de mejor manera los recursos de la empresa.

De acuerdo con Ramírez (2011)

- Ayudan a minimizar los tiempos de operación en las empresas.
- Sirven de mecanismo para la revisión permanente de las políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia las metas establecidas
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Sirven para establecer controles financieros en la empresa.
- Reducen al mínimo los costos por compras innecesarias, despilfarros de materiales y tiempo.

Figura 6: Diagnóstico empresarial interno



Fuente: Burbano (2003)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Para una adecuada planificación es indispensable conocer su situación interna aprovechar sus fortalezas y mitigar sus debilidades, a su vez la empresa debe tener muy en cuenta que factores externos la empresa los está aprovechando eficientemente y que factores debe poner más énfasis por manejarlos mejor.

Tipos de presupuesto

En las finanzas los presupuestos son indispensables en las empresas ya que las ayuda a planificar, coordinar y controlar funciones, mismas que se presentan en términos cuantitativos. Es por ello que en presupuestación existen otros tipos con características únicas diferentes detalladas a continuación:

Tabla 5: Tipos de presupuestación

<p>Presupuesto maestro</p>	<p>Se trata de un presupuesto que recoge todos los departamentos de la empresa. Se crea a partir de otros presupuestos, por lo que su función es crear una visión global de la empresa a partir de otros presupuestos más sectoriales.</p>
<p>Presupuesto operativo</p>	<p>En este caso el presupuesto está orientado a las partidas que se relacionan con la actividad ordinaria de la empresa en materia de compras y ventas, normalmente a corto plazo.</p>
<p>Presupuesto de flujo de caja</p>	<p>En lo que respecta a este presupuesto, se encarga de recolectar todos los posibles movimientos que surgirán durante el ejercicio a nivel de flujo de efectivo.</p>
<p>Presupuesto de ventas</p>	<p>Es un informe que detalla una estimación de ingresos por ventas de una empresa en un periodo determinado.</p>
<p>Presupuesto de producción</p>	<p>Recoge y trata de prever el nivel de fabricación de existencias o realización de servicios.</p>
<p>Presupuesto de gastos</p>	<p>Determina en un tiempo establecido la proyección de gastos de una empresa.</p>
<p>Presupuesto de ingresos</p>	<p>Consiste en aquel documento que engloba los ingresos de una empresa en un periodo determinado. Sean estos procedentes de la actividad principal de la empresa o no.</p>
<p>Presupuesto base cero</p>	<p>Este documento refleja cuánto y dónde se asignan los recursos de una empresa, con el objetivo de alcanzar más rentabilidad y</p>

	eficiencia reasignando las partidas de gastos.
Presupuesto de capital	Es una previsión financiera por la cual se determina la diferencia entre las inversiones futuras y los recursos que hacen falta para llevarlas a cabo.

Fuente: Llamas (2021)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Presupuesto base cero

El presupuesto base cero es una herramienta que mediante un análisis previo de sus actividades internas – externas evalúa la situación de la empresa y que factores son los que debe mejorar. El presupuesto base cero es un documento que no toma en consideración presupuestos históricos, con el objetivo de generar rentabilidad y eficiencia reasignando partidas de gastos implementado nuevos programas. Barea y Martínez (2012) El presupuesto base cero permite a la organización realizar una planificación con la finalidad mostrar la situación actual de la empresa en qué actividades se debe priorizar, y cuales no son necesarias, exigiendo estas ser debidamente justificadas.

Características del presupuesto base cero

El presupuesto base cero propone la supresión de programas no alineados con los objetivos de la empresa

Es así que de acuerdo con Barea y Martínez (2012)

- **Identificación de los objetivos.** El punto de partida lo constituye la definición de los objetivos que se quieren alcanzar, tanto en el corto como en el largo plazo.
- **Identificación de las unidades de decisión:** Son aquellos documentos justificativos en los que se expone la necesidad de abordar una determinada actividad

- **Preparación de paquetes de decisión:** Son aquellos documentos justificativos en los que se expone la necesidad de abordar una determinada actividad, explicitando los objetivos a alcanzar con el desarrollo de la misma.
- **Ordenación de los paquetes de decisión.** Los paquetes de decisión han de ser ordenados y clasificados a fin de que el gestor superior pueda revisar y validarlos.
- **Revisión final por la alta dirección.** El nivel directivo de mayor rango decidirá sobre la idoneidad de su implantación y su correspondiente inclusión en los presupuestos

Etapas del presupuesto base cero

Figura 7: Etapas del presupuesto base cero



Fuente: Llamas (2020)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Incertidumbre en los presupuestos

Las empresas al realizar sus presupuestos están sujetas a la incertidumbre esto se debe a la poca o escasa información con la que se manejan, misma que es conocida como racionalidad limitada teniendo así datos subjetivos. Castiblanco (2015) a la hora de realizar presupuestos se piensa en obtener valores que contribuyan al mejor desenvolvimiento financiero de las empresas; es decir se piensa en el entorno cambiante y dinámico al que se sujetan las empresas. Duran (2011) manifiesta que la incertidumbre en los presupuestos en general se deben tener muy en cuenta ya que se preparan en base a valores futuros o estimados, debido a la poca información o disponibilidad de la misma.

Gil, A. (2000) la preparación de los presupuestos debe estar bajo un marco inflexible pero realista, los presupuestos idealistas llevan consigo fracaso y frustración, lo que provoca presupuestos sin ambiciones sin incentivo y los convierten en redundantes.

Planificación presupuestaria

La planificación presupuestaria es uno de los primeros pasos que deben seguir las empresas, ya que bajo un análisis previo de su estructura interna y externa determinan objetivos que deben ser cumplidos en un periodo de tiempo. Welsch (2005) refiere que la planificación presupuestaria debe estar bajo un calendario de tiempo para que la administración inicie y cumpla con las fases del proceso de planificación, es así que todas las actividades desarrolladas dentro de la entidad deben estar planificadas y con su debido seguimiento para que estas se cumplan con éxito. Toda empresa debe analizar su parte interna y tener una clara visión de la situación actual y como sus administradores o gerentes están tomando decisiones y si las mismas se están cumpliendo La planeación es un punto fuerte que debe existir en toda empresa ya que nos ayuda a identificar los puntos débiles y fuertes, eliminando la incertidumbre y el desperdicio. Sánchez (2006) manifiesta que la planificación presupuestaria no es solo un modelo de proyección y obtención de estados financieros e indicadores si no que a su vez se desarrolla bajo un nivel estratégico.

Se considera la presupuestación como un método de planificación. Finalmente, para Milian (2017), “Planificar es, un proceso en virtud del cual la actitud racional que ya se ha adoptado, se transforma en actividad: se coordinan objetivos, se prevén hechos y se proyectan tendencias” (pág. 4)

Objetivos planificación presupuestaria

De acuerdo con Lorenzo (2013)

- Asegurar la liquidez financiera de la empresa.
- La coordinación de todas las actividades para obtener el objetivo.
- Establecer un control para conocer si los planes son llevados a cabo y determinar la dirección que se lleva en relación con los objetivos establecidos.

Planificación estratégica

En palabras de Weston (2020):

La planeación estratégica se define como: Un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable. La planificación estratégica delinea un estado futuro deseado y una dirección clara y prioridades en forma de un conjunto escrito de metas, objetivos, acciones y resultados para lograr ese futuro. Finalmente, el plan estratégico debe enfocar la atención de las personas y guiar la asignación de recursos en la organización.

La planificación estratégica constituye una parte fundamental en las empresas ya que se puede realizar un análisis minucioso de su parte interna y externa realizar evaluaciones y posteriormente evaluarlas. Fred (2003) manifiesta la dirección estratégica es el arte de formular, evaluar e implantar decisiones, que permitan a la empresa lograr sus objetivos.

En mucho de los casos las empresas consideran que no es indispensable contar con una planeación estratégica ya que no lo consideran indispensable, debido al éxito que la

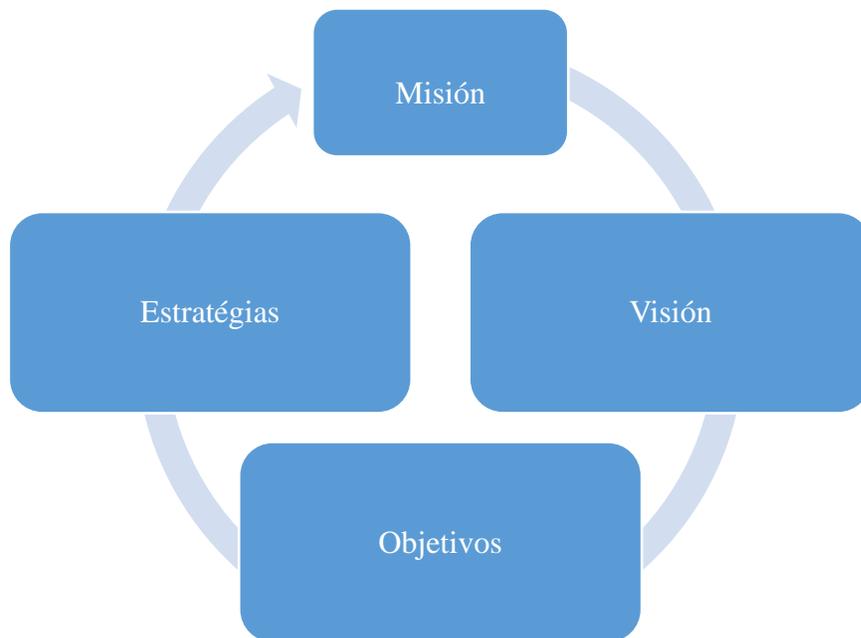
empresa puede tener, pero se debe en consideración que mi éxito de hoy no garantiza mi éxito del futuro.

Importancia planificación estratégica

Para una empresa el contar con una planificación es de suma importancia ya que permite establecer un análisis previo dentro de las empresas, ya que permite conocer en qué aspectos las empresas pueden mejorar y tomar en cuenta el planteamiento de objetivos. Es así que de acuerdo con Govea, Cabral, Aguilar, Cruz, López y García (2016) La planificación es significativa para un adecuado funcionamiento de actividades empresariales, ya que permite implementar planes, programas para que de esta manera la empresa pueda alcanzar objetivos y de esta manera pueda realizar cambios que ayuden a un mejor desenvolvimiento a futuro.

Objetivos planificación estratégica

Figura 8: Objetivos de la planificación estratégica



Fuente: López, M. et al (2017)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente – rendimiento financiero

Para Russell (2014) el rendimiento financiero en una empresa se refiere al desempeño que obtuvo en un periodo económico, es decir a los resultados que se obtiene de acuerdo a la toma de decisiones y los recursos que se invierten, si los resultados obtenidos son positivos por ende la empresa tendrá una utilidad mayor.

Análisis financiero

De acuerdo con Hernández (2005), el análisis financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos.

El análisis financiero es un estudio minucioso de los resultados obtenidos por la empresa en un año y su comparación de año a año. Barreto (2020) manifiesta que es una evaluación de datos financieros históricos y su consecución planeación a largo plazo a su vez permite determinar y conocer los puntos que se deben corregir por parte de la administración, y de esta manera aprovechar las fortalezas adecuadamente.

Indicadores para interpretación de la rentabilidad

De acuerdo con lo manifestado por Viera (2014) Los indicadores financieros son de suma importancia dentro de las empresas independientemente de su tamaño económico y social, ya que permiten medir mis niveles de rendimiento interno, mi solvencia, la gestión de acuerdo a mi toma de decisiones ya sea esta acertada o no y por otra parte los niveles de rendimiento y rentabilidad de acuerdo a los proyectos que se implementen dentro de las mismas

Razones financieras

En palabras de Riquelme (2021), “Las **razones financieras** son pequeños indicadores, los cuales se utilizan en el mundo de las finanzas para poder cuantificar o medir la realidad económica y financiera de las empresas”. Así también Chávez y Vallejo (2017)

manifiesta que los indicadores son instrumentos de medición de una empresa, y determinar la capacidad que tiene para generar efectivo e aumentar rentabilidad.

Razones de liquidez

De acuerdo con Gitman y Chad (2012) “La liquidez de una empresa representa la agilidad que tiene para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas alcancen su vencimiento.” Este indicador se tiene que ver con el nivel de solvencia que tienen las empresas y la habilidad que tiene para pagar sus deudas. Así mismo Restrepo y Sepúlveda (2016) la liquidez tiene que ver con la capacidad que tienen las empresas para pagar sus deudas y la eficiencia con la que manejan sus activos y la capacidad para obtener efectivo que cubra su pasivo.

Razones de Solvencia

De acuerdo con parte Restrepo y Sepúlveda (2016), señalan que estos indicadores “buscan medir la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos, y la velocidad de recuperación de cada uno de estos” Así mismo Herrera et al. (2016), manifiesta que estos indicadores “evalúan la rapidez con la que varias cuentas se transforman en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas”

Razones de Gestión

Para Herrera et al. (2016), “el endeudamiento indica el valor del dinero de otras personas que se utiliza para generar utilidades” A su vez Décaro (2017) manifiesta que este indicador mide la rapidez que tienen las cuentas se convierten en efectivo, además de evaluar la rotación de pagos y cobros.

Razones de rentabilidad

De acuerdo con Restrepo y Sepúlveda (2016), “miden la efectividad de una empresa en el control de costos y gastos, en función de transformar los ingresos en utilidades, donde los márgenes son un componente importante de ésta”. Herrera et al., (2016) manifiesta

que estos indicadores “permiten analizar y valorar las ganancias de la entidad con relación a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños”

Tabla 6: Indicadores Financieros

FACTOR	INDICADORES	FORMULA
Liquidez	1. Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
Solvencia	1. Endeudamiento del activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
	2. Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$
	3. Endeudamiento del activo fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo Neto}}$
	4. Apalancamiento	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$
	5. Apalancamiento financiero	$\frac{(\text{UAI} / \text{Patrimonio})}{(\text{UAI} / \text{Activos Totales})}$
Gestión	1. Rotación de cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{cuentas por cobrar}}$
	2. Rotación del activo fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}}$
	3. Rotación de ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$
	4. Periodo medio de cobro	$\frac{(\text{Cuentas por cobrar} * 365)}{\text{Ventas}}$
	5. Periodo medio de pago	$\frac{(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365)}{\text{Compras}}$
	6. Impacto gasto administrativo y de ventas	$\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$
	7. Impacto de la carga financiera	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$
Rentabilidad	1. Rentabilidad del activo	$\frac{(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas})}{(\text{Ventas} / \text{Activo Total})} *$
	2. Margen bruto	$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$
	3. Rentabilidad del patrimonio	$\frac{(\text{Utilidad Operacional})}{\text{Patrimonio}}$

Fuente: Superintendencia de compañías (s.f)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Rentabilidad

Las diferentes empresas surgen con la idea de generar ganancia que les permitan ser rentables en un mundo competitivo, por lo cual este término es de gran importancia para las organizaciones.

Morocho y Plaza (2016) Es un indicador que puede denotar fortaleza o debilidad en las organizaciones, esto significa que una empresa rentable puede tener éxito y mantenerse en el mercado, por lo contrario podría ser un indicativo de limitación o simplemente de que no se cumplen con las expectativas de la dirección

Se entiende por rentabilidad la relación entre beneficio y capital. Es la capacidad que tiene una empresa para producir renta, la empresa incide en una serie de costos esperando que la producción resultante de los productos utilizados genere un ingreso total compensador, capaz no solo de cubrir los gastos en que incurrió sino también de permitir determinada tasa de ganancia conocida como renta (Quispe, 2015)

Importancia

La rentabilidad es una forma de medir los beneficios que la empresa puede generar, por lo tanto, es un indicador para la toma de decisiones de manera lógica según la situación financiera de la organización. Es un indicador para la evaluación de la calidad y beneficios de la gestión empresarial con el objetivo de tomar decisiones acerca de la viabilidad de la inversión consecuentemente es uno de los indicadores que tiene mayor relevancia para los inversionistas, quienes son capaces de decidir acerca de cómo evolucionará su negocio y sus capitales, mediante la variación de este índice que tiene una importancia excepcional para las industrias empresariales. (Morocho y Plaza, 2016)

Rendimiento financiero

El rendimiento financiero se lo puede catalogar como recompensa a una inversión realizada dentro de un periodo de tiempo en una empresa o en la cual se han tomado decisiones acertadas.

Es así que de acuerdo con Van y Wachowiz (2005) consiste en un comparación entre resultados financieros logrados y la utilización de medios, con el fin de reconocer alternativas y acciones realizadas con eficiencia.

Importancia del rendimiento financiero

Dentro de las empresas conocer y aplicar indicadores que nos permitan conocer si un negocio es rentable o no ayuda a conseguir un mejor control sobre el impacto positivo o negativo de las actividades que se desarrollan dentro de una empresa ya sean estas grandes o pequeñas, además permite detectar problemas y diseñar estrategias que ayuden a mejorar la eficiencia de una entidad.

Ventajas del rendimiento financiero

De acuerdo con la revista de Economía y finanzas, s.f en su artículo señala las siguientes ventajas:

Diversificar las actividades financieras, el riesgo existente se reduce ampliamente.

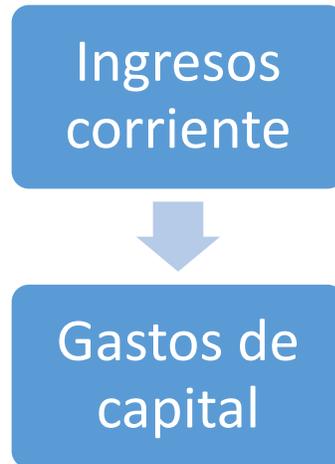
La gestión de la inversión a una institución financiera se cuenta con una garantía de eficiencia profesional.

La seguridad en la gestión de las operaciones de inversión y administración es mayor que en otros instrumentos financieros.

Componentes del rendimiento

Los rendimientos pueden de diversas fuentes como son los intereses generados por una inversión o la ganancia obtenida de la venta de un bien.

Figura 9: Componentes del Rendimiento financiero



Fuente: Gitman y Joehnk (2009)

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

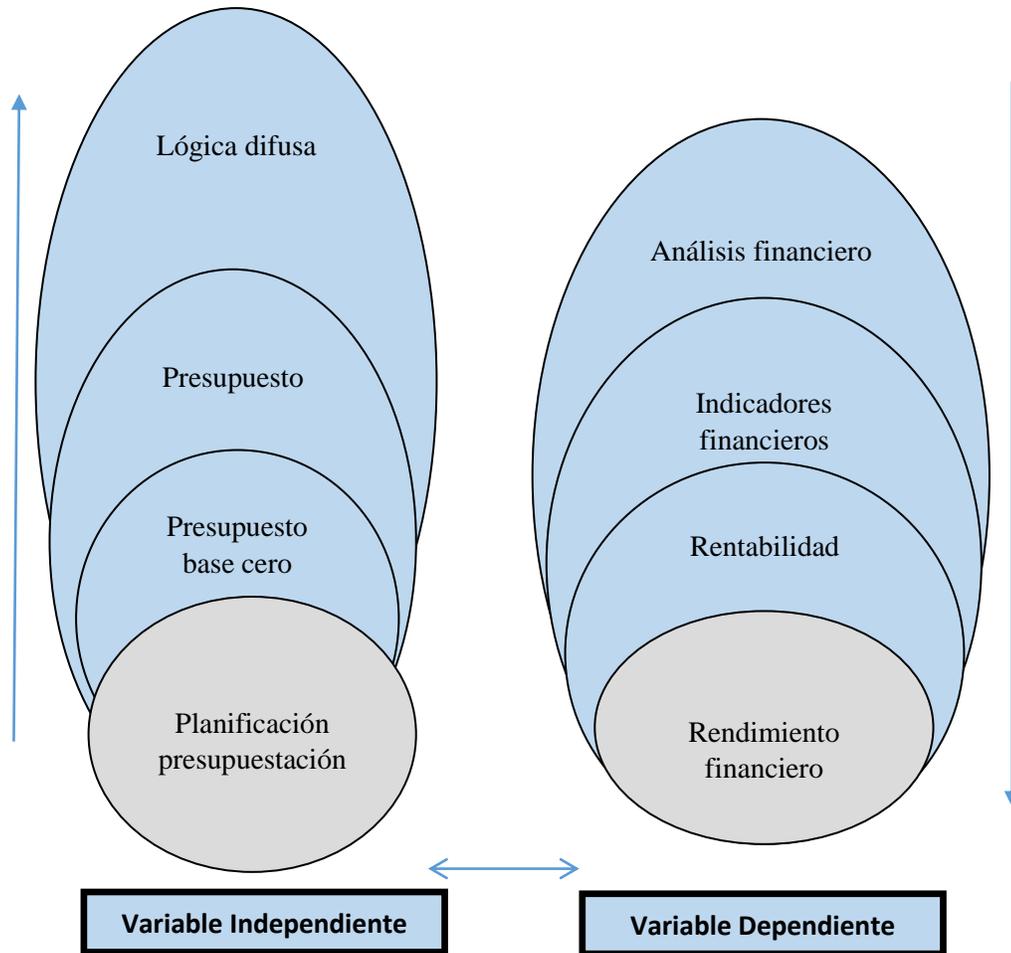
Ingresos corrientes: son aquellos que ingresos que se obtienen por acciones o intereses que se obtienen mediante efectivo los mismos que se reciben de una manera periódica.

Ingresos de capital: debido a una inversión en un bien es la ganancia obtenida por la venta a un valor alto al del precio de compra

2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados

2.4.2.1 Supra ordenación conceptual

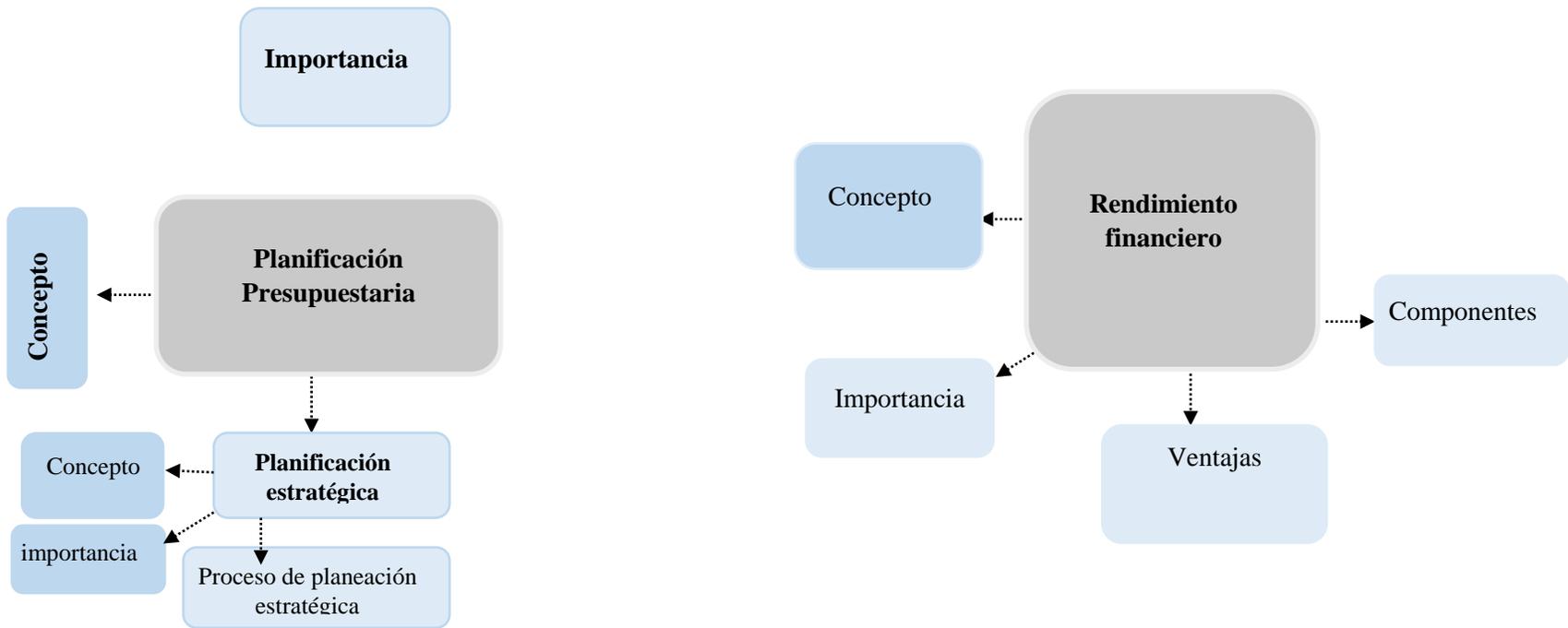
Figura 10: Supra ordenación de variables



Elaborado por: Narváez, S (2021)

2.4.2.2.Subordinación conceptual

Figura 11: Constelación de ideas



Elaborado por: Narváez, S (2021)

2.5. Hipótesis

H0: planificación presupuestaria no incide en el rendimiento financiero de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo.

H1: planificación presupuestaria incide en el rendimiento financiero de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo.

2.6. Señalamiento de variables

“Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (Arias, 2012, pág. 57). Dentro de este proyecto se diferencian claramente dos variables, mismas que han sido tratadas de manera directa a lo largo del desarrollo de este trabajo investigativo.

Variable de independiente: Planificación presupuestaria

Variable dependiente: Rendimiento financiero

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque

El enfoque investigativo del presente trabajo es primordial, se busca dar una solución a las interrogantes anteriormente planteadas, con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos.

El tema de investigación es de tipo financiera - económica, el mismo que tiene un enfoque cuantitativo, debido a que se trabajó principalmente con estados financieros históricos, los cuales se obtuvieron directamente de las empresas de transporte estas empresas y su información no son de dominio público. Con respecto a los estados financieros obtenidos se realizó un análisis financiero mismo que sirvió para tener una idea preliminar de las empresas, el uso de recursos y sus destinos, evaluar el desempeño de sus dirigentes, con la utilización de indicadores financieros.

Por otra parte se realizara una proyección para cada una de las empresas en donde se utilizó un método de tipo cuantitativo, este modelo fue elaborado en primera instancia bajo objetivos, los mismo que se denominara como paquetes de decisión, en este punto de la investigación será del tipo cualitativa ya que se determinarán objetivos, cualidades que son indispensables para el desarrollo, la presentación de resultados esta sustentadas con tablas estadísticas, graficas, análisis estadísticos - financieros, dando respuesta a la hipótesis y preguntas planteadas.

Hernández, Fernández y Baptista (2010), manifiesta que para la comprobación de la hipótesis se necesita realizar recolección de información numérica y un análisis estadístico y de este modo establecer patrones de comportamiento.

3.2 Modalidad básica de la investigación

Para este trabajo la modalidad de investigación a ser empleada es Documental – Bibliográfica, ya que la información se obtendrá de los archivos y fuentes financieras de las diferentes empresas de transporte y de fuentes secundarias como base de datos de la Superintendencia de Compañías, Instituto Nacional de Censos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Además, el presente trabajo investigativo tiene su respaldo en artículos científicos, tanto para la parte presupuestaria como para el rendimiento financiero.

Torres (2010), indica que una investigación documental se basa en la revisión de material bibliográfico del tema que se desea recopilar información, misma que debe ser analizada, clasificada y se planteará una discusión en base a los objetivos planteados del trabajo de investigación.

Para el tratamiento de la información financiera histórica, como primer punto se analizaron los estados financieros de los años 2017- 2019 mediante la utilización de indicadores financieros que permitieron determinar y analizar su liquidez, rentabilidad, solvencia y eficiencia operativa de las empresas. De igual manera para la variable independiente se desarrolla bajo un análisis previo de sus planificaciones estratégicas de conocer si se han cumplido aquellas metas estratégicas, utilizando un check list el mismo que está estructurado con preguntas direccionadas a analizar la situación económica, social, tecnológico, política y legal, de igual manera se han tomado en consideración preguntas para un análisis del FODA, estrategias y talento Humano mismos que está basados en una metodología de Evaluación de Factores Internos y externos, las 5 fuerzas de Porter de administración estratégica, utilizan calificaciones de 0 a 1 acerca del conocimiento del sector y de 1 a 5 de acuerdo a información de las empresas el mismo que está respaldado bajo fuentes bibliográficas documentales sustentando el objetivo propuesto. Por otra parte, al recabar comprobar, y obtener las ponderaciones se realizó un análisis del estado situacional de las empresas en donde se determinó el nivel de cumplimiento del plan estratégico, obteniendo tablas de análisis comparativo entre las empresas, con el fin de determinar la toma de decisiones y obtención de paquetes de decisión que sean de referente para la elaboración del

presupuesto base cero y aplicación de la metodología difusa. Se aplicó indicadores financieros a información histórica y proyectada con el fin de determinar su nivel de rentabilidad, además de la utilización de un modelo de regresión lineal, que me permita un análisis e interpretación de resultados.

3.3. Nivel o tipo de investigación

“El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (Arias, 2012, pág. 22).

Considerando las variables en análisis y la ubicación del estudio, se ha optado por seguir los siguientes niveles de investigación.

3.3.1. Investigación exploratoria

Se realizó un acercamiento a las empresas puestas a investigación, fue de forma directa con las personas involucradas, en donde se procedió a presentar oficios que garantizaron el acceso de la información necesaria para el tema puesto a investigación. Hernández (2010), manifiesta “los estudios exploratorios se realizan cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado”

El presente tema de estudio se aplicará investigación exploratoria, ya que se utilizará los estados financieros recabados de las empresas en el cual se realizaron los análisis financieros de datos históricos y datos futuros determinando el nivel de rentabilidad y aplicando comparaciones.

3.3.2. Investigación descriptiva

De acuerdo con Torres (2010) la función principal de la investigación descriptiva consiste en seleccionar características esenciales del objeto puesto a estudio y de la descripción detallada de categorías o clases de ese objeto. Esto da cabida, para hacer una pequeña relación entre las variables sin que se llegue a ahondar en el tema.

Este tipo de investigación utiliza métodos como la observación, en donde se pudo analizar el comportamiento de las variables y así describir sus características comportamientos entorno a las variables puestas a estudio.

La investigación descriptiva a su vez es exhaustiva, pues se deberá tener un conocimiento claro acerca del tipo de empresa, sector económico, geográfico, su comportamiento, su situación tanto económica como legal y todo aquello que sea relevante para la investigación.

3.3.3. Investigación proyectiva

“Estudios proyectivos consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico” (Hurtado,2008)

En este punto, la investigación proyectiva se vio reflejada en cuanto al análisis de datos financieros en los cuales se realizó una proyección a los balances de las empresas las mismas que estaban basadas en objetivos (paquetes de decisión), puesto que las empresas de transporte realizan sus presupuestos de manera empírica, no toman en cuenta circunstancias que puedan presentarse de manera inesperada en muchos de los casos. Es por esta razón que se pretende crear este modelo predictivo basado en aspectos tanto cuantitativos y cualitativos, realizando comparaciones de datos históricos con datos proyectados, utilizando la metodología difusa triangular.

3.3.4. Investigación correlacional

Para Hernández, et al., (2003), “es un estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables”

Por lo que se refiere este tipo de investigación trata de medir la relación existente entre variables, además parte de una correlación causa - efecto y de esta manera determinó la comprobación de la hipótesis planteada, siendo demostrada con cuadros estadísticos, estados financieros empresariales, comparaciones tanto de proyecciones como con datos

históricos. En este punto se demostró la correlación entre variables estas están implícitamente relacionadas determinando así la rentabilidad que provocó los estados financieros futuros con los pasados, aplicando objetivos claves que sirvieron para la mejora de estas empresas.

3.4. Población y muestra

La población es definida por Herrera, Medina, y Naranjo (2004), como “la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características”. Es importante determinar cuál es el número de personas que participan de forma protagónica en la investigación, para que los resultados que obtengamos de esta, puedan ser cuantificados e interpretados.

La presente investigación se centró en la Provincia de Chimborazo, teniendo en cuenta que en la misma están conformadas diversas empresas de transporte como son Cooperativas y Compañías de transporte urbano, cooperativas de transporte intercantonales, también cooperativas y compañías de transporte interprovincial. Es así que la investigación únicamente se centralizó en las empresas de transporte interprovincial de pasajeros, a continuación, un detalle de las empresas existentes en la Provincia:

Tabla 7: Transporte interprovincial de Chimborazo

N°	Empresa
1	Cooperativa de Transportes Interprovincial Colta
2	Cooperativa de Transportes Interprovincial Patria
3	Cooperativa de Transportes Interprovincial Vencedores
4	Cooperativa de Transportes Interprovincial Condorazo
5	Cooperativa de Transportes Interprovincial Chunchi
6	Cooperativa de Transportes Alausí
7	Cooperativa de Transporte de pasajeros Interprovincial Colimgris
8	Cooperativa de Transporte Interprovincial Guamote
9	Cooperativa de Transporte Interprovincial Ecuador Ejecutivo

10	Cooperativa de Transporte Interprovincial Riobamba
11	Cooperativa de Transporte Interprovincial Unidos
12	Cooperativa de Transporte Interprovincial Sangay
13	Cooperativa de Transporte Interprovincial Chimborazo

Fuente: Agencia Nacional de tránsito (2018)

Elaborado por: Narváez, S (2021)

La población estadística conformada por:

Geográfica: empresas de transporte interprovincial de pasajeros Provincia de Chimborazo.

Demográfica: planificación presupuestaria y rendimiento financiero.

Para esta selección de información comprende empresas de transporte interprovincial de Chimborazo presentes en la tabla adjunta las mismas que fueron seleccionadas de acuerdo al nivel de ventas, destinos y similitud de sus metas a largo plazo.

Tabla 8: Muestra de empresas a analizar

N°	Empresa
1	Empresa A
2	Empresa B
3	Empresa C
4	Empresa D
5	Empresa E
6	Empresa F
7	Empresa G

Elaboración: Narváez, S (2021)

Las empresas detalladas anteriormente se las ha denominado como empresas A, B, C, D, E, F, G por motivos de confidencialidad han decidido que se les asigne dicha denominación.

Por otra parte, del total de empresas a nivel de la provincia de Chimborazo se han seleccionado las anteriormente detalladas, después de haber revisado sus planes estratégicos, objetivos, metas, estados financieros y demás información económica necesaria, las mismas que cumplen con las condiciones requeridas para la presente investigación tienen en su mayoría un buen tiempo en el sector del transporte.

3.4.1 Muestra

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) la muestra es un subgrupo de un universo o población, en la cual se hace una selección representativa de un conjunto que se someterá a estudio.

Con el fin de que la investigación sea factible y viable se han tomado 7 empresas de transporte interprovincial de pasajeros de la provincia de Chimborazo, en donde como se conoce al pertenecer al mismo segmento y actividad tienen los mismos movimientos, en donde se enfocará nuestra investigación. Estas empresas han ido creciendo con el pasar del tiempo muchas de ellas viven del envío y recepción de encomiendas, aportes de los socios.

La presente investigación no se determinará por una muestra estadística, ya que se ha tomado en consideración el criterio del investigador, seleccionado empresas a criterio propio ya que como se manifestó anteriormente se tomó en cuenta ciertas consideraciones de las 7 empresas obteniendo de ellas información histórica, información particular, y aceptación por parte de las empresas de ser consideradas en dicha investigación, en la cual se utilizará muestreo de selección experta.

De acuerdo con Pimienta (2000) el muestreo de selección experta es conocido como muestreo de juicio ya que es una técnica que utilizan investigadores para escoger muestras, elementos o partes significativas de acuerdo con el criterio del experto.

3.5. Operacionalización de variables

De acuerdo con Arias (2012) operacionalizar una variable “es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores”. O, en otras palabras, extraer los aspectos básicos de una variable y transformarlos a enunciados que puedan ser verificables, cuantificables e interpretados.

Cuando se ha cumplido con este paso, se procede a la elaboración de los cuadros por cada variable en estudio, tal y como se presenta a continuación.

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Tabla 9: Variable Independiente: Planificación Presupuestaria

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
Es un método o proceso en el que todos los gastos deben estar justificados para cada nuevo periodo. El proceso presupuestario base cero comienza desde una “base cero”, analizando cada función dentro de una organización para determinar sus necesidades y costos.	A Servicio	Paquetes de decisión	A0 Implementar una lavadoras de carros express A1 Venta de servicio de llantas para socios que contribuya en incrementar el nivel de ingresos. A2 Implementar compra de boletos online	Análisis situacional interno y externo, revisión Documental Selección de presupuestos: $X_i < X_j$ donde se escoge y descarta uno de los dos. Predictivo NBT expresado por: Centros de decisión A, B, C y D
	B Marketing y Comercialización	Paquetes de decisión	B0 Implementar la entrega de guías a domicilio B1 Utilizar herramientas que contribuyan a dar a conocer a las empresas.	De lo anteriormente detallado existirán $3+2+2+2 = 9$ fases para la selección de los presupuestos; los cuales estarán expresados de la siguiente manera: $A_0 < A_1 < A_2$ $B_0 < B_1$ $C_0 < C_1$ $D_0 < D_1$
	C Dep. Contable	Paquetes de decisión	C0 Establecer un presupuesto marketing. C1 Otorgar préstamos a socios	
	Dep. Operativo	Paquetes de decisión	D0 Análisis de cuentas innecesarias D1 Elaborar una planificación de gastos.	Sistema utilizado R y excel

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

Tabla 10: Operacionalización de la variable dependiente Rendimiento Financiero

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas/Instrumentos
El Rendimiento financiero es cualquier acción económica en que se reúnen una serie de medios, materiales, recursos humanos y recursos financieros con el objetivo de obtener una serie de resultados. El rendimiento que produce una serie de capitales en un determinado periodo de tiempo. Es una forma de comparar los medios que se han utilizado para una determinada acción, y la renta que se ha generado fruto de esa acción.	Liquidez	Activo Corriente/Pasivo Corriente	¿Cuál es el índice de liquidez actual de la empresa?	Revisión Documental, predictivo, comparativo Formulas financieras
	Solvencia	Pasivo total/Activo total		
		Pasivo total/Patrimonio Patrimonio/ Activo fijo neto	¿Cuál es el nivel de solvencia de la empresa?	Revisión Documental, predictivo, comparativo Formulas financieras
		Activo total/ Patrimonio UAI/Patrimonio/UAI/Activos totales.		
	Gestión	Ventas/ Ctas por cobrar	¿Cómo está el nivel de gestión en la empresa?	Revisión Documental, predictivo, comparativo Formulas financieras
		Ventas/ Activo fijo		
		Ventas/ Activo total		
Rentabilidad	Ctas por cobrar*365/Ventas	Utilidad operativa/ventas	Revisión Documental, predictivo, comparativo Formulas financieras	
	Ctas y Dctos por pagar*365/Compras			
	Gastos administrativos/Ventas			
		Utilidad Operativa/ Activo total		
		Utilidad neta/patrimonio	¿Cuál es la rentabilidad patrimonial de la empresa?	Revisión Documental, predictivo, comparativo Formulas financieras

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

3.6. Recolección de información

3.6.1 Plan para la recolección de información

La recolección de información para el estudio se realiza mediante técnicas e instrumentos de análisis que permiten recolectar información verídica y útil para el desarrollo del tema. De acuerdo a lo anteriormente manifestado el presente plan respondió las siguientes interrogantes:

Tabla 11: Procedimiento de recolección de información

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Para qué?	La planificación presupuestal cero bajo el enfoque paquete de decisiones y su incidencia en el rendimiento financiero de las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo.
¿A qué personas vamos aplicar?	Se analizó la información presentada por las empresas de transporte interprovincial y se establecieron objetivos.
¿Sobre qué aspectos?	Información de años pasados el cual se comparara con datos futuros
¿Quién?	Autora: Sylvia del Carmen Narváez Rodríguez
¿Cuándo?	Del periodo enero- diciembre 2017 a 2019, con proyección a objetivos 2020 - 2021
¿En qué lugar?	A las empresas de transporte interprovincial de Chimborazo
¿Con que técnicas?	Se aplicaron técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa, en donde se aplicó check list para verificar el nivel de

	cumplimiento de sus planes estratégicos y de este modo tomar decisiones.
¿Con que Instrumentos?	Planteamiento de objetivos, paquetes de decisión y utilización de metodología difusa para la construcción de un presupuesto base cero, comparación con datos históricos, utilización de fórmulas estadísticas, financieras, que permita determinar el nivel de rentabilidad.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación

En lo que respecta al análisis de resultados en primera instancia se realizó una investigación bibliográfica documental, y se obtuvo información directa de las empresas tanto financiera, como información de planes estratégicos, es así que la información cualitativa ha sido procesada y se han obtenido datos numéricos mismos que fueron de base para la toma de decisiones para la realización de la presente investigación, a su vez los estados financieros se realizó análisis horizontal y vertical, aplicando indicadores financieros estratégicos.

A continuación, se presenta el análisis realizado mediante la obtención de Check list, mismo que fue direccionado a gerentes de las diferentes cooperativas de transporte.

4.1.1. Análisis de la información preliminar

Tabla 12: Procesamiento de información preliminar

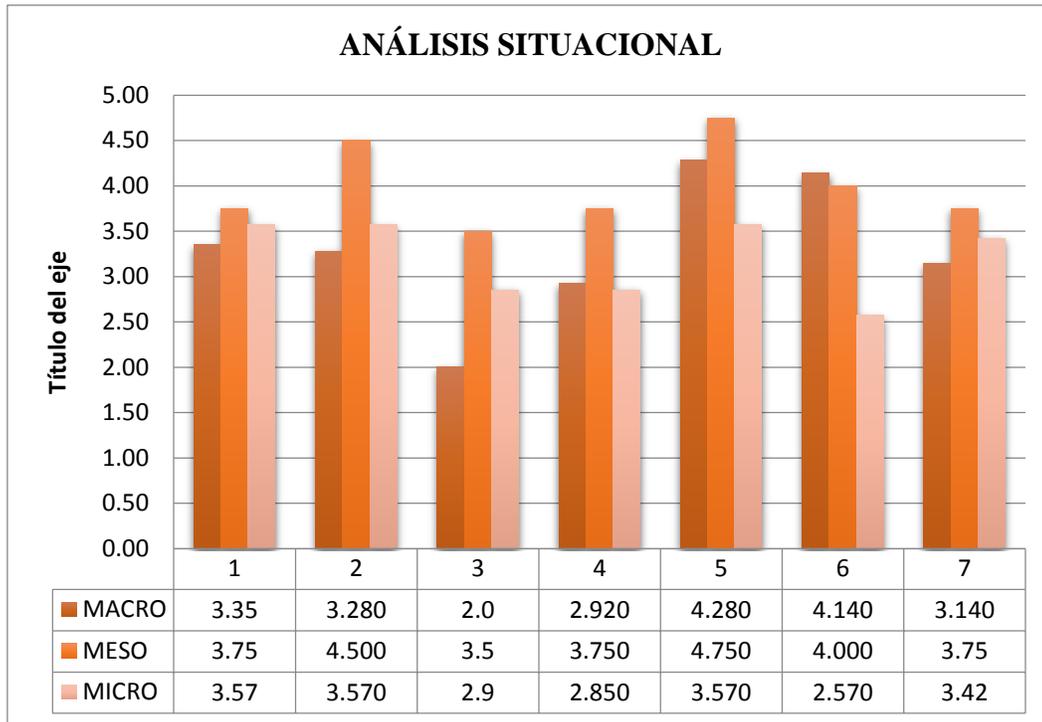
ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATEGICO	PONDERACION	EMPRESA A		EMPRESA B		EMPRESA C		EMPRESA D		EMPRESA E		EMPRESA F		EMPRESA G	
		CALIFICACION	CALIF. PONDERADA												
ANALISIS SITUACIONAL	0.23														
<i>MACRO</i>	0.08	3.35	0.268	3.280	0.262	2.0	0.160	2.920	0.234	4.280	0.342	4.140	0.331	3.140	0.251
<i>MESO</i>	0.06	3.75	0.225	4.500	0.270	3.5	0.210	3.750	0.225	4.750	0.285	4.000	0.240	3.75	0.225
<i>MICRO</i>	0.09	3.57	0.321	3.570	0.321	2.9	0.257	2.850	0.257	3.570	0.321	2.570	0.231	3.42	0.308
FODA	0.16				0.000		0.000		0.000		0.000		0.000		0.000
<i>ANALISIS INTERNO</i>	0.09	3.35	0.302	3.640	0.328	1.900	0.171	2.410	0.217	3.290	0.296	2.190	0.197	2.88	0.259
<i>ANALISIS EXTERNO</i>	0.07	2.81	0.197	2.680	0.188	2.370	0.166	2.180	0.153	2.380	0.167	2.560	0.179	2.31	0.162
ESTRATEGIAS	0.6				0.000		0.000		0.000		0.000		0.000		0.000
<i>ESTRATEGIAS DE MARKETING Y COMERCIALIZACION</i>	0.1	4.00	0.400	3.000	0.300	2.140	0.214	3.280	0.328	2.860	0.286	1.570	0.157	3.85	0.385
<i>ESTRATEGIAS DE VENTAS</i>	0.2	3.89	0.778	3.000	0.600	2.330	0.466	3.220	0.644	3.440	0.688	3.330	0.666	3.56	0.712
<i>ESTRATEGIAS OPERATIVAS</i>	0.3	3.00	0.900	3.000	0.900	2.140	0.642	3.000	0.900	3.280	0.984	2.140	0.642	2.77	0.831
TALENTO HUMANO	0.01				0.000		0.000		0.000		0.000		0.000		0.000
<i>GESTION TALENTO HUMANO</i>	0.01	3.75	0.038	3.500	0.035	2.880	0.029	3.630	0.036	3.850	0.039	3.500	0.035	4.00	0.040
<i>ANALISIS DE COMPETITIVIDAD</i>	1		3.43		3.20		2.31		2.99		3.41		2.68		3.17

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

1	2	3	4	5
No cumple	Nivel muy bajo	Satisfactorio	Alto grado	Cumple
1 - 2.50	2.51 - 3.50	3.51 - 4.50		

La tabla muestra las 7 empresas de transporte y las calificaciones otorgadas de 1 a 5 a cada una, en donde se presenta la situación tanto interna como externa de las empresas.

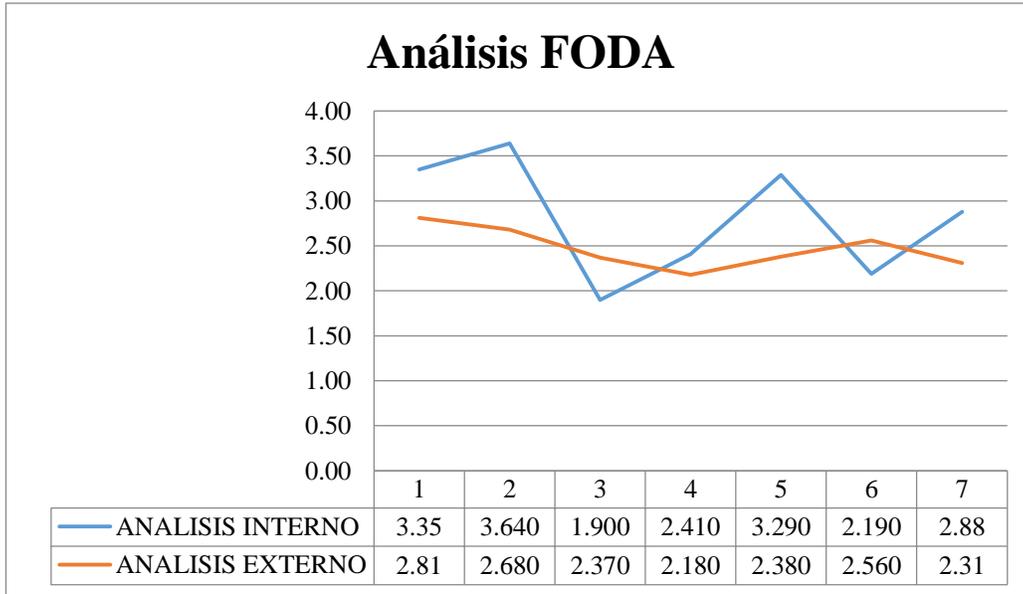
Figura 12: Análisis del entorno



Elaborado por: Narváez, S (2021)

Análisis: En el análisis situacional se puede observar que la empresa 5 obtiene valores altos en relación a la empresa 3 que obtiene valores relativamente bajo particularmente en el análisis macro, donde la empresa se encuentra desatendida no está tomando estrategias permitan dar a conocer de mejor manera la imagen de la empresa.

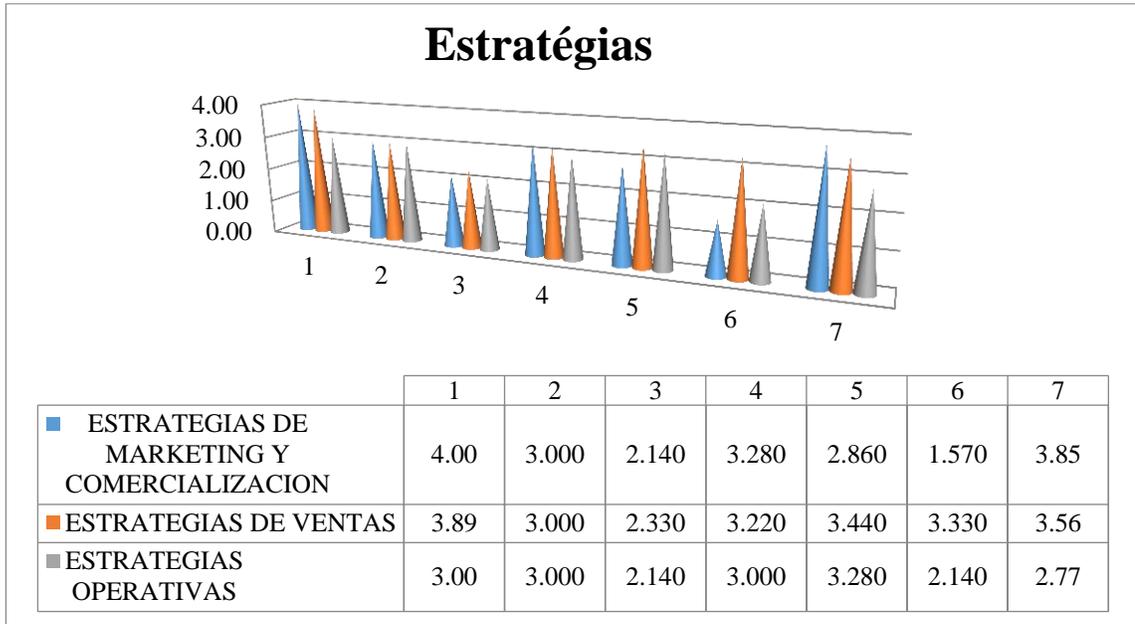
Figura 13: Análisis Interno y externo



Elaborado por: Narváez, S (2021)

En el caso de la **Empresa 2** en su análisis interno toma estrategias que contribuyen al buen manejo interno de la institución como implementación de estrategias de marketing promocionando el nombre de la institución, además cuenta con profesionales en diferentes áreas para asesoría, pero en su análisis externo al igual que el resto de empresas está sujeta al alza de diesel. La **Empresa 3** en su análisis interno tiene un valor de 1,90 siendo este bajo en relación al resto de empresas esto puede deberse a que la empresa no implementa estrategias que contribuyan al buen desenvolvimiento empresarial como lo es la tecnología, marketing, conocimiento técnico por otra parte en su análisis externo obtiene un valor de 2,37 debido a factores como el alza de diesel y pandemia.

Figura 14: Estrategias empresariales



Elaborado por: Narváez, S (2021)

Como se puede observar la **Empresa 1** obtiene valores altos en sus 3 estrategias esto se debe a que la empresa, controla, implementa y administra adecuadamente estos aspectos con relación al resto de empresas quienes mantiene valores relativamente bajos, esto debido a que por una parte incrementan estrategias de marketing, por otra parte no implementan estrategias para incrementar ingresos adicionales.

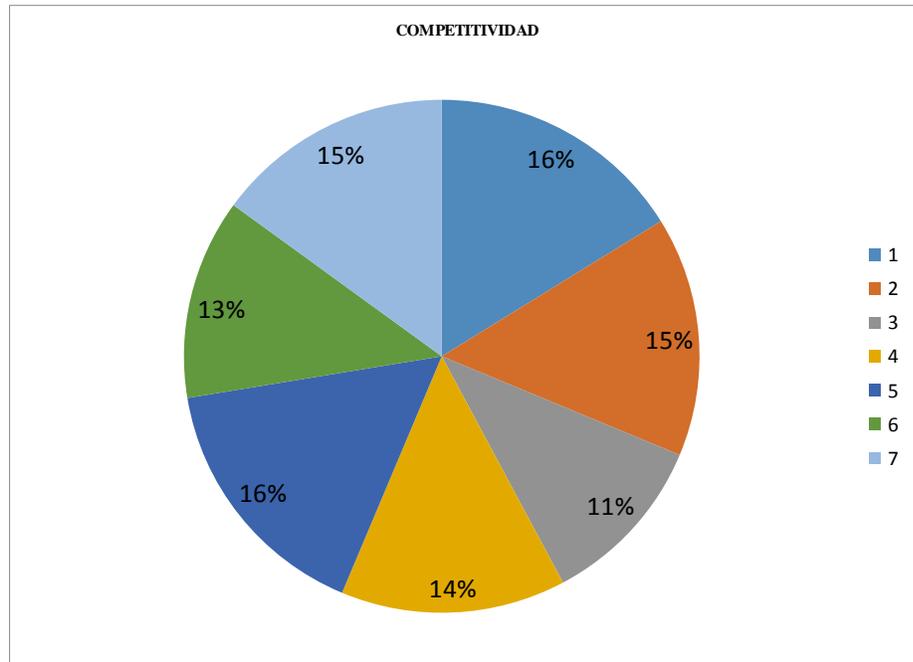
Figura 15: Gestión de Talento humano



Elaborado por: Narváez, S (2021)

En lo que respecta a la gestión del talento humano las empresas tienen un promedio alto ya que llevan documentos, capacitación de sus empleados, contratos en regla y con respaldos de cada uno de ellos ya que es información necesaria y que los entes de control solicitan, por otro lado no cuentan con equipo tecnológico para control de sus empleados.

Figura 16: Análisis de competitividad



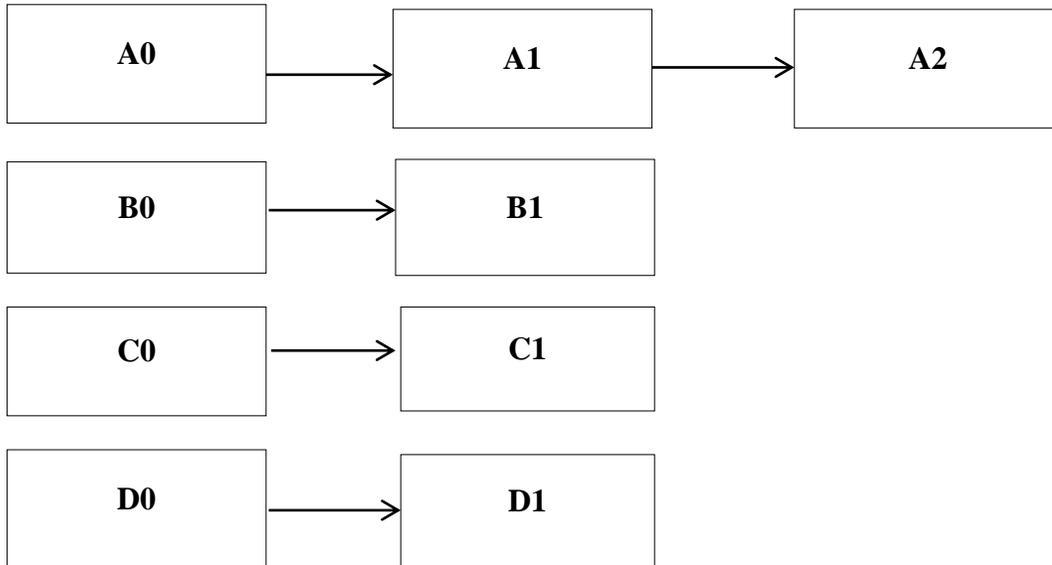
Elaborado por: Narváez, S (2021)

Se puede observar que la empresa 3 posee el menor nivel de cumplimiento con una puntuación de 2,31 debido a sus calificaciones muy bajas en el análisis situacional macro, en los análisis externos e internos y en sus estrategias de marketing y ventas, lo que no sucede con la empresa que obtiene un valor de 3,43 siendo así la empresa con más alta calificación de entre las empresas en estudio.

4.1.2 Determinación presupuestaria

Los presupuestos se encuentran sujetos a incertidumbre y subjetividad en donde las empresas no tienen en consideración sus objetivos y sus capacidades internas y externas es así que mediante el análisis previo de sus planes estratégicos se determinó su capacidad competitiva, factores de mayor relevancia y factores que se deberían implementar y corregir para incrementar sus niveles de ganancia, mismos que están plasmados en paquetes de decisión, para lo cual se detalla a continuación 4 centros de decisión, lo que nos permite eliminar el nivel de incertidumbre en los presupuestos.

Tabla 13: Centros de decisión



Elaborado por: Narváez, S (2021)

A partir de este esquema planteado se ha establecido alternativas de decisión, a lo cual se ha procedido a dar valores a cada uno de los paquetes de decisión por actividad estableciendo 9 fases para determinar la elección de los niveles de presupuestación.

Tabla 14: Selección de presupuestos acumulados

1	A0	Se elige A0
2	A0+B0	Se elige B0
3	A0+B0+C0	Se elige C0
4	A1+B0+C0	Se elige A1
5	A1+B1+C0	Se elige B1
6	A1+B1+C0+D0	Se elige D0
7	A1+B1+C1+D0	Se elige C1
8	A1+B1+C1+D1	Se elige D1
9	A2+B1+C1+D1	Se elige A2

Elaborado por: Narváez, S (2021)

Después de obtener las premisas de selección se asignan valores presupuestados a cada una de las selecciones obteniendo valores presupuestados acumulados. El presupuesto base cero permite determinar alternativas de decisión las cuales sean más acertadas para las empresas y de acuerdo a sus capacidades y manejos internos. Los presupuestos con índice 0 (A0, B0, C0, D0) contienen todo los mínimos requeridos para su funcionamiento son los centros o parte importante en cada departamento para los niveles de selección.

De acuerdo a lo anteriormente señalado se realizó criterios de decisión de acuerdo a los expertos, en donde se seleccionó el nivel de importancia de cada paquete de decisión, detallado así en la tabla 13.

Por otra parte la lógica fuzzy permite eliminar la incertidumbre, proporcionando herramientas de avanzada proporcionando un proceso decisorio más efectivo, ya que tiene en consideración los factores indispensables dentro de las empresas, es así que se determina mediante NBT se los ordena por cada centro de decisión, de acuerdo a la premisa $X_i < J_i$. Se establece para los 4 centros de decisión A, B, C, D lo siguiente:

$$\tilde{A}_0 < \tilde{A}_1 < \tilde{A}_2$$

$$B_0 < B_1$$

$$C_0 < C_1$$

$$D_0 < D_1$$

Se determinó 9 alternativas sustentadas con paquetes de decisión establecidas bajo medidas correctivas de acuerdo al análisis interno y externo, en dichos paquetes se establecen presupuestos necesarios detallados a continuación.

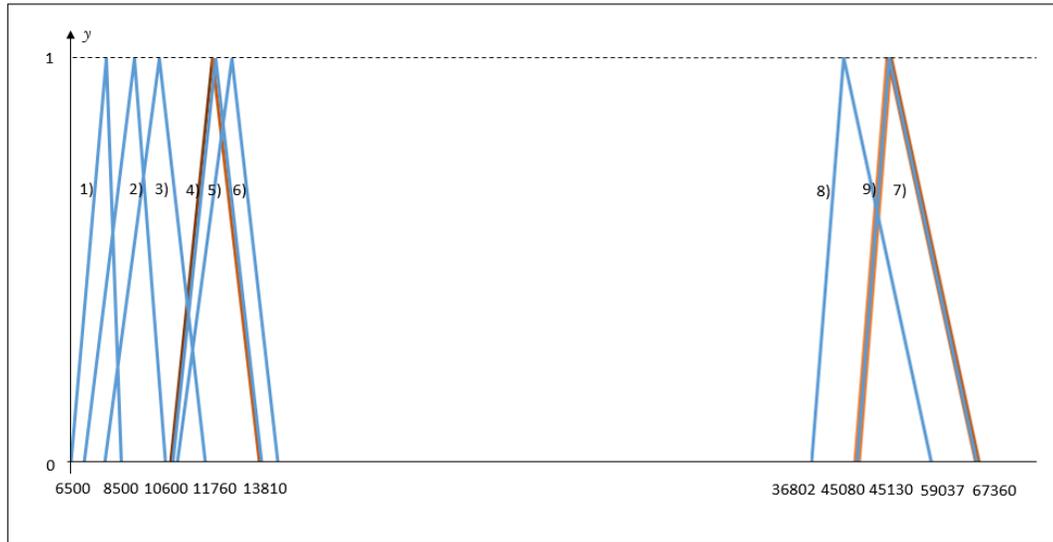
Tabla 15: Elementos del proceso presupuestario empleando subconjuntos borrosos

Presupuesto por centro de decisión	Valores estimados	Alternativas de opciones presupuestarias	Total
A0	(6500;7900;8500)	1. P1 = A0	(6500;7900;8500)
A1	(9290;10690;11290)	2. P2= A0+B0	(7000;8999;10200)
A2	(1012;2412;3012)	3. P3=A0+B0+C0	(7810;9959;11760)
B0	(500;1099;1700)	4. P4=A1+B0+C0	(10600;12749;14550)
B1	(250;360;960)	5. P5=A1+B1+C0	(10350;12010;13810)
C0	(810;960;1560)	6. P6=A1+B1+C0+D0	(10440;12110;13920)
C1	(35500;40000;55000)	7. P7=A1+B1+C1+D0	(45130;51150;67360)
D0	(90;100;110)	8. P8=A1+B1+C1+D1	(45080;51100;67315)
D1	(40;50;65)	9. P9=A2+B1+C1+D1	(36802;42822;59037)

Elaborado por: Narváez, S (2021)

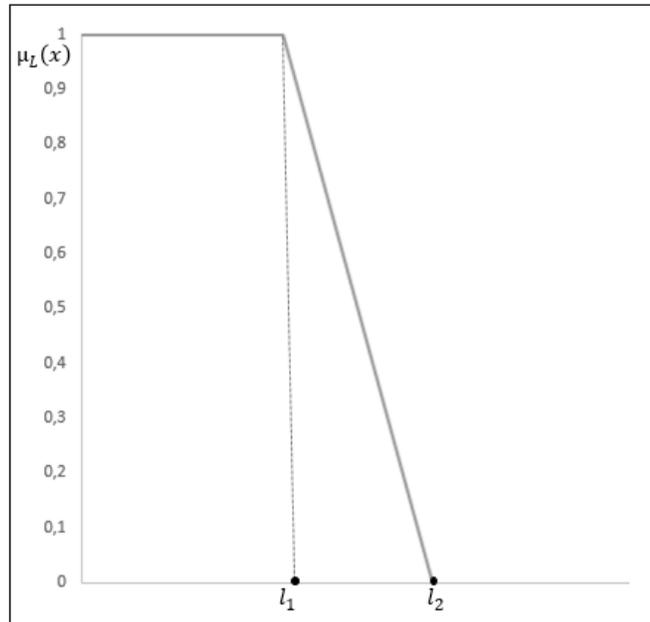
Los criterios o valores estimados están elaborados de acuerdo a los paquetes de decisión se establecieron valores de inversión de acuerdo al mercado, es donde se toma el criterio difuso Delphi que manifiesta que los expertos deben considerar un valor mínimo que la empresa pueda obtener para presupuestación y un valor máximo o tope de presupuestación, pero teniendo como base el valor intermedio para realizar tales predicciones.

Figura 17: Presupuestos acumulados borrosos



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Figura 18: Umbral presupuestario

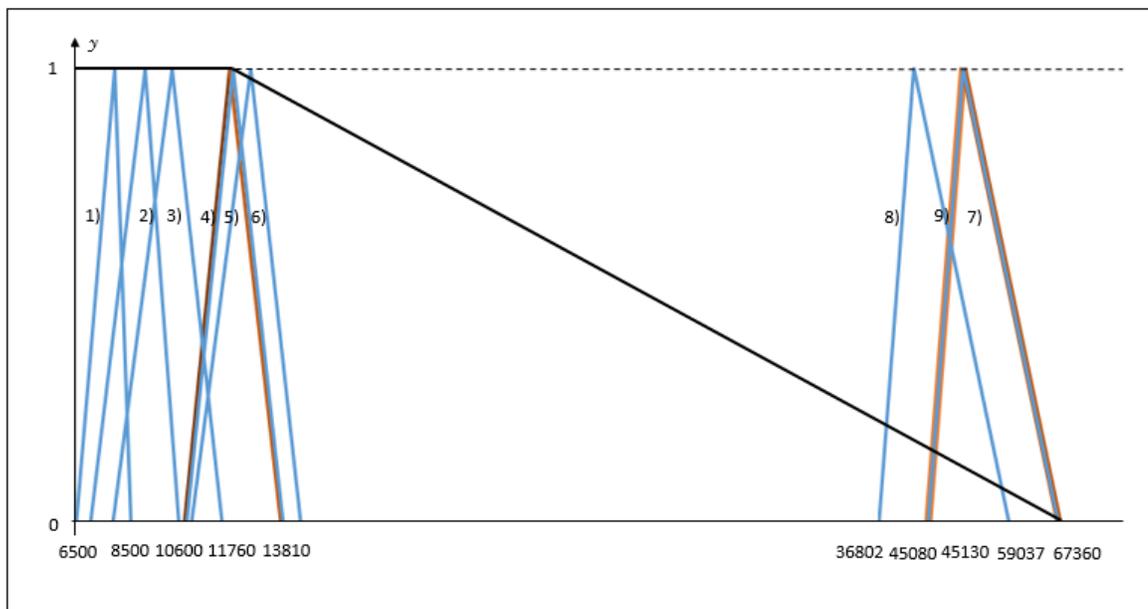


Elaborado por: Narváez, S. (2021)

En este caso particular, se estableció un umbral borroso con la función lineal dada entre 12060 y 55000, con función definida por:

$$\mu_L(x) = \begin{cases} 1 & \text{si } x \leq 12060 \\ \frac{-x + 55000}{7900} & \text{si } 12060 < x < 55000 \\ 0 & \text{si } x \geq 55000 \end{cases}$$

Figura 19: Presupuestos acumulados borrosos y umbral presupuestario



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Presupuestos borrosos \tilde{P}_5 y \tilde{P}_6

Funciones de pertenencia de los presupuestos borrosos.

$$\mu_{\tilde{P}_5} = \begin{cases} 1 & \text{si } x \leq 10350 \\ \frac{-x + 10350}{1800} & \text{si } 10350 < x < 12010 \\ \frac{-x + 13810}{1800} & \text{si } 12010 < x < 13810 \\ 0 & \text{si } x \geq 13810 \end{cases}$$

$$\mu_{\tilde{P}_6} = \begin{cases} 1 & \text{si } x \leq 10440 \\ \frac{-x + 10440}{1800} & \text{si } 10440 < x < 12110 \\ \frac{-x + 13920}{1800} & \text{si } 12110 < x < 13920 \\ 0 & \text{si } x \geq 13920 \end{cases}$$

Se debe considerar la función de pertenencia del umbral:

Se calculan las intersección entre las funciones de \tilde{P}_5 y \tilde{L} , que corresponden a puntos de la forma $(x, \mu_L(x))$. En el caso de \tilde{P}_5 , existe un solo punto de intersección, $(12010, 1)$ por lo tanto, su nivel de consentimiento es 1.

En el caso de \tilde{P}_6 , se tienen el punto de intersección por izquierda $(12110, 0.9)$, y por derecha $(12220, 0.78)$; por lo tanto, eligiendo el máximo valor, se tiene que el nivel de consentimiento para \tilde{P}_6 es 0.9.

Análisis: Esta metodología permite a las empresas tener una visión más clara acerca de qué programas o que niveles de presupuestación las empresas alcanza a tener accesibilidad de presupuestación. Es así que se establece un umbral de decisión en donde P5 obtiene un nivel de aceptación de 1 considerando este nivel de presupuestación como apto para las empresas, por otra parte P6 obtiene un nivel de aceptación de 0,9 y de igual manera el resto de nivel presupuestarios van decreciendo obteniendo niveles de aceptación presupuestaria de 0,2 a 0,1 considerados como no aprobables o no aceptables dentro de la presupuestación.

4.1.3. Análisis estadístico

Tabla 16: Descriptivo de las variables en estudio

Indicadores pasados

	Liquidez corriente	Endeudamiento del activo	Endeudamiento patrimonial	Endeudamiento activo fijo	Apalancamiento	Apalancamiento financiero	Rotacion de cartera	Rotacion activo fijo	Rotacion en ventas	Periodo medio de cobro	Periodo medio de pago	Impacto gasto administracion y ventas	Rentabilidad del activo	Margen bruto	Rentabilidad del patrimonio
Media	3,85	0,31	0,70	1,02	1,74	1,70	22,34	2,02	1,14	71,55	92,60	0,62	0,068	0,34	0,09
Error típico	0,64	0,07	0,21	0,12	0,21	0,23	8,49	0,52	0,19	16,61	23,99	0,08	0,030	0,10	0,04
Mediana	3,19	0,27	0,36	1,05	1,40	1,40	13,22	0,70	0,87	27,60	36,12	0,64	0,002	0,00	0,01
Moda	1,13	0,11	0,02	1,05	1,74	3,10	#N/A	0,00	0,48	19,67	0,00	1,00	0,000	1,00	0,01
Desviación estándar	2,95	0,30	0,98	0,53	0,98	1,04	38,89	2,38	0,88	76,09	109,94	0,35	0,136	0,45	0,18
Varianza de la muestra	8,69	0,09	0,97	0,28	0,95	1,08	1512,75	5,65	0,78	5790,28	12085,81	0,13	0,019	0,20	0,03
Curtosis	-0,44	4,07	3,70	0,57	3,52	2,79	15,57	0,41	1,09	0,00	0,19	-1,73	4,083	-1,48	3,07
Coefficiente de asimetría	1,00	1,85	2,03	-0,50	1,96	1,59	3,76	1,27	1,16	1,03	1,11	-0,20	2,239	0,71	2,03
Rango	9,02	1,25	3,72	2,01	3,72	4,64	180,27	7,79	3,29	259,02	334,04	0,91	0,460	1,00	0,62
Mínimo	0,82	0,02	0,02	0,00	1,02	0,10	1,40	0,00	0,16	2,00	0,00	0,12	0,000	0,00	0,00
Máximo	9,84	1,27	3,74	2,01	4,74	4,74	181,67	7,79	3,45	261,02	334,04	1,03	0,460	1,00	0,62
Suma	80,77	6,57	14,79	21,37	36,49	35,64	469,21	42,46	23,89	1502,60	1944,52	12,97	1,426	7,18	1,91
Cuenta	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,000	21,00	21,00
Nivel de confianza(95,0%)	1,34	0,14	0,45	0,24	0,44	0,47	17,70	1,08	0,40	34,64	50,04	0,16	0,062	0,20	0,08

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

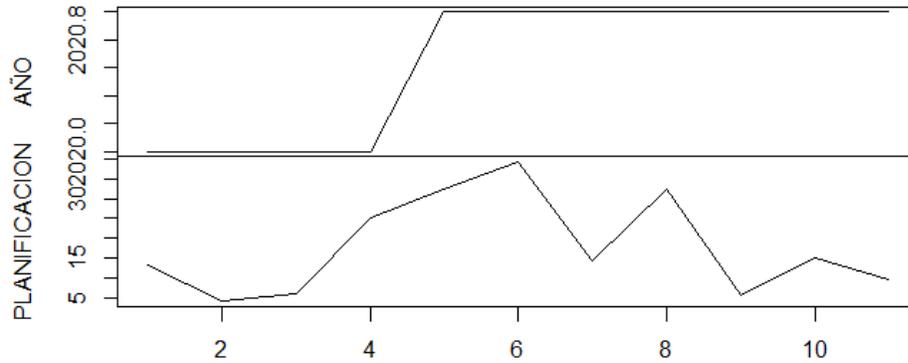
Indicadores Futuros

	Liquidez corriente	Endeudamiento del activo	Endeudamiento patrimonial	Endeudamiento activo fijo	Apalancamiento	Apalancamiento financiero	Rotacion de cartera	Rotacion activo fijo	Rotacion en ventas	Periodo medio de cobro	Periodo medio de pago	Impacto gasto administracion y v.	Rentabilidad del activo	Margen bruto	Rentabilidad del patrimonio
Media	3,17	0,32	0,60	1,17	1,46	1,40	36,70	1,54	0,99	57,96	167,12	0,34	0,45	0,32	0,61
Error típico	0,71	0,07	0,19	0,08	0,16	0,17	16,45	0,29	0,20	16,82	47,27	0,08	0,13	0,05	0,16
Mediana	1,97	0,30	0,40	1,04	1,16	1,20	7,83	1,17	0,96	35,74	95,24	0,19	0,32	0,32	0,41
Moda	1,79	#N/A	0,40	#N/A	#N/A	2,80	#N/A	#N/A	0,33	#N/A	#N/A	#N/A	0,51	0,22	#N/A
Desviación e	2,64	0,25	0,72	0,31	0,60	0,63	61,55	1,10	0,74	62,94	176,87	0,30	0,49	0,19	0,61
Varianza de l	6,97	0,06	0,52	0,10	0,36	0,39	3788,42	1,22	0,55	3961,33	31284,33	0,09	0,24	0,04	0,38
Curtosis	1,31	0,39	2,49	-0,35	1,87	2,43	6,77	-0,69	3,43	-0,05	-0,57	-0,12	5,53	-1,39	1,64
Coefficiente r	1,52	1,06	1,84	0,94	1,70	1,80	2,50	0,60	1,62	1,10	0,92	0,88	2,13	-0,02	1,37
Rango	8,21	0,80	2,30	0,97	1,78	2,00	222,10	3,57	2,82	186,11	496,81	0,96	1,87	0,59	2,13
Mínimo	0,84	0,04	0,04	0,84	1,00	0,80	1,61	0,20	0,18	1,63	0,24	0,04	0,01	0,04	0,01
Máximo	9,05	0,84	2,34	1,81	2,78	2,80	223,71	3,77	3,00	187,74	497,05	1,00	1,88	0,62	2,14
Suma	44,32	4,54	8,45	16,39	20,48	19,66	513,81	21,59	13,79	811,42	2339,71	4,80	6,31	4,49	8,54
Cuenta	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00
Nivel de con	1,52	0,15	0,42	0,18	0,35	0,36	35,54	0,64	0,43	36,34	102,12	0,17	0,28	0,11	0,35

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Comportamiento del rendimiento financiero periodo 2020-2021

Figura 20: Planificación Presupuestaria

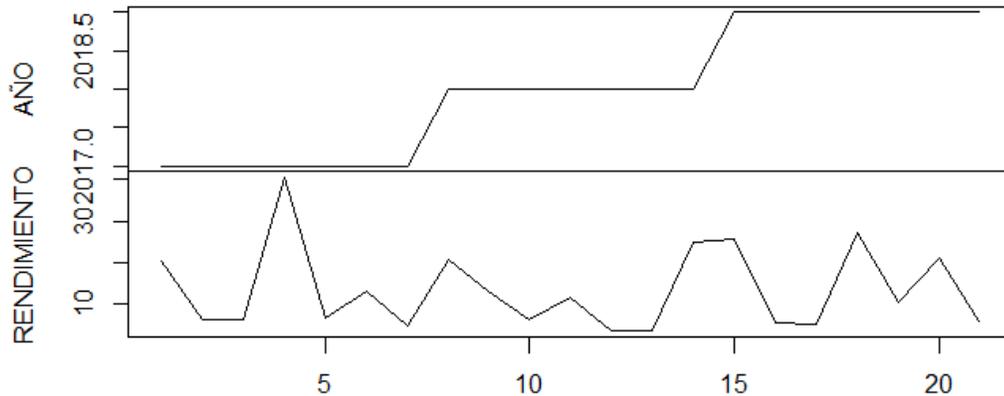


Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Se puede observar que los datos de la planificación presupuestaria mantienen un crecimiento semejante a lo largo del tiempo, con variaciones pequeñas, marcando un crecimiento acelerado en el año 2021.

Comportamiento de la planificación presupuestaria periodo 2017-2019

Figura 21: Rendimiento Financiero



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Se puede observar que el rendimiento financiero mantiene un crecimiento similar a lo largo del periodo en estudio con variaciones por segmentos, se puede identificar un crecimiento en los años 2017 y en los años 2019.

Tabla 17: Análisis de datos

DATOS	
Cálculos	
media rendimiento financiero=	1.13
media planificación Presupuestaria=	1.03
mediana rendimiento financiero=	0.86
mediana planificación Presupuestaria=	0.80
Desviación rendimiento financiero=	1.08
Desviación planificación Presupuestaria=	0.82
rx	0.97
coeficiente	0.97
R2	0.947

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

El rendimiento Financiero posee un promedio de 1.13 con una desviación de 1.08 mientras que la planificación presupuestaria presenta un promedio entre sus datos de 1.03 con una desviación de 0.82, el coeficiente de determinación de los registros de las variables en este estudio es de 0.97 lo que es muy bueno en nuestro estudio.

DEMOSTRACIÓN DEL OBJETIVO 3

Para demostrar el objetivo 3 planteado en el presente trabajo, se tomó las variables en estudio rendimiento financiero y planificación presupuestaria y se procedió al estudio de correlación empleando el coeficiente de Pearson como estadístico de prueba para observar el comportamiento de las variables y comprobar cuan asociadas se encuentran entre sí. También se realizó el estudio de análisis de regresión para estimar los coeficientes de la ecuación lineal, involucrando a la variable independiente planificación presupuestaria que mejor predijo el valor de la variable dependiente rendimiento financiero.

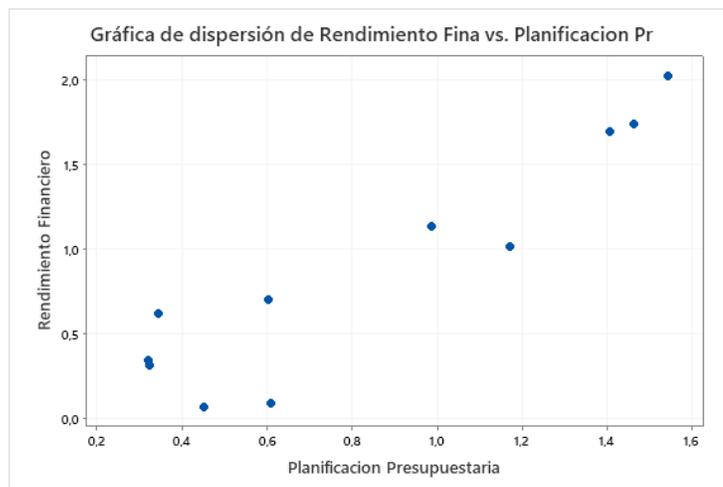
CORRELACIÓN

Coefficiente de Pearson

$r = 0.9400393$

El coeficiente de correlación de Pearson nos da como resultado un r igual a 0.94 el cual es mayor a 0, indicando que existe una correlación positiva, es decir las dos variables se correlacionan en sentido directo, a valores altos de la variable rendimiento financiero le corresponden valores altos de la variable planificación presupuestaria y lo mismo sucede con valores bajos.

Figura 22: Diagrama de Dispersión de variables



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Existe una correlación con dirección positiva, por lo que sí existe asociación entre las dos variables rendimiento financiero y planificación presupuestaria y la misma es buena.

ANÁLISIS DE REGRESIÓN LINEAL

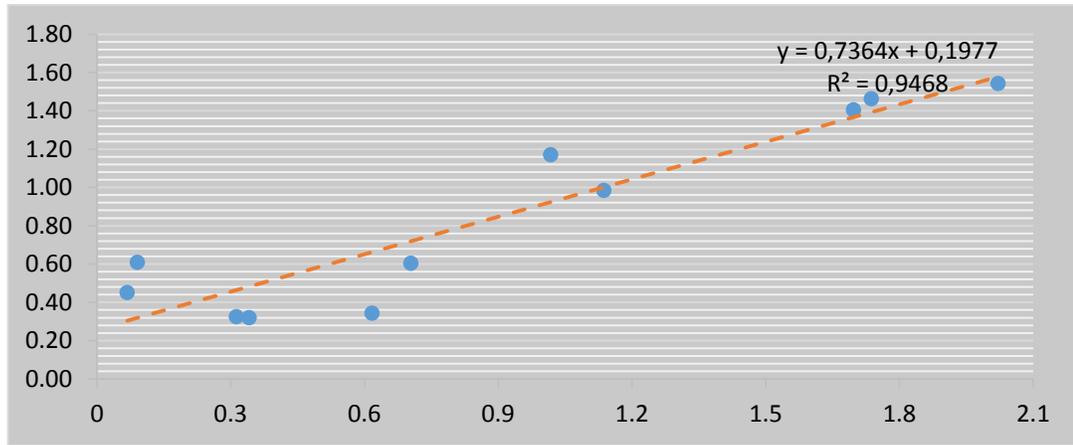
Después de establecer una relación lineal, se usa el modelo gráfico para observar esta relación en una línea recta. Para realizar este estudio se necesita que los residuos de las variables rendimiento financiero y planificación presupuestaria tengan una distribución normal. En el modelo de regresión lineal simple, la línea que mejor se ajustó a los datos presentó la siguiente ecuación:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

En donde β_0 se denomina intersección de Y y β_1 pendiente de la recta de regresión. Estos parámetros son desconocidos y se estimaron empleando los datos de la muestra por Mínimos Cuadrados y el valor de ε representa el error asociado al modelo.

Relación entre rendimiento financiero y la planificación presupuestaria

Figura 23: Línea de regresión ajustada a un conjunto de datos



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Se observa que la relación entre el rendimiento financiero y la planificación presupuestaria presentan una asociación fuerte positiva. Se comprueba que si se da una asociación entre las dos variables y esta es buena. El rendimiento financiero de la empresa tiene relación con la planificación presupuestaria que se realiza en dicha empresa.

4.2 Comprobación de hipótesis

Para la debida comprobación de la hipótesis de nuestro problema planteado se utilizó las variables rendimiento financiero y planificación presupuestaria para demostrar si existe o no relación entre dichas variables.

1) Planteamiento de Hipótesis

Ho: $p=0$

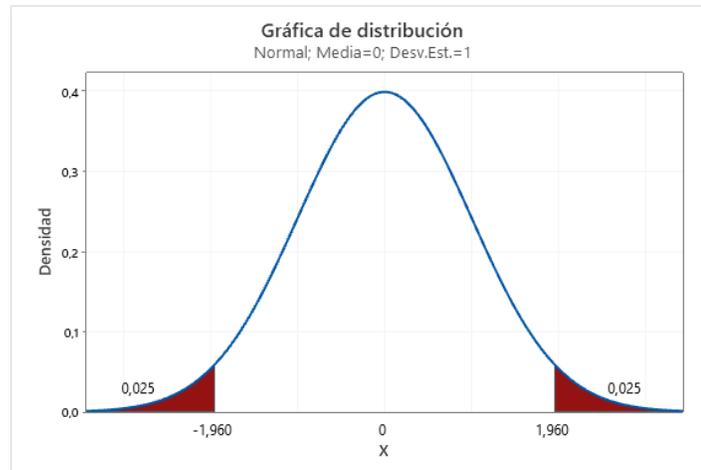
H1: $p \neq 0$

2) Definir el nivel de significancia

NS= 0,05

NC=0,95

Figura 24: Región de Rechazo



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

3) Definir el estadístico de prueba

Tabla 18: ANOVA de regresión lineal simple

ANÁLISIS DE VARIANZA		Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	3,642	3,642	18,318	0,002
Residuos	10	1,988	0,199		
Total	11	5,631			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	-0,194	0,125	-1,555	0,151	-0,472	0,084	-0,472	0,084
Variable X 1	1,286	0,096	13,345	0,002	1,071	1,501	1,071	1,501

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Tabla 19: Rechazo hipótesis nula

tc=	13,34
$t_{\alpha/2}$	2,63
p=	0,01

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

3) Región de Rechazo

$$p < \alpha$$

$$0.01 < 0.05$$

$$-t_{\alpha/2} \leq t_c \leq t_{\alpha/2}$$

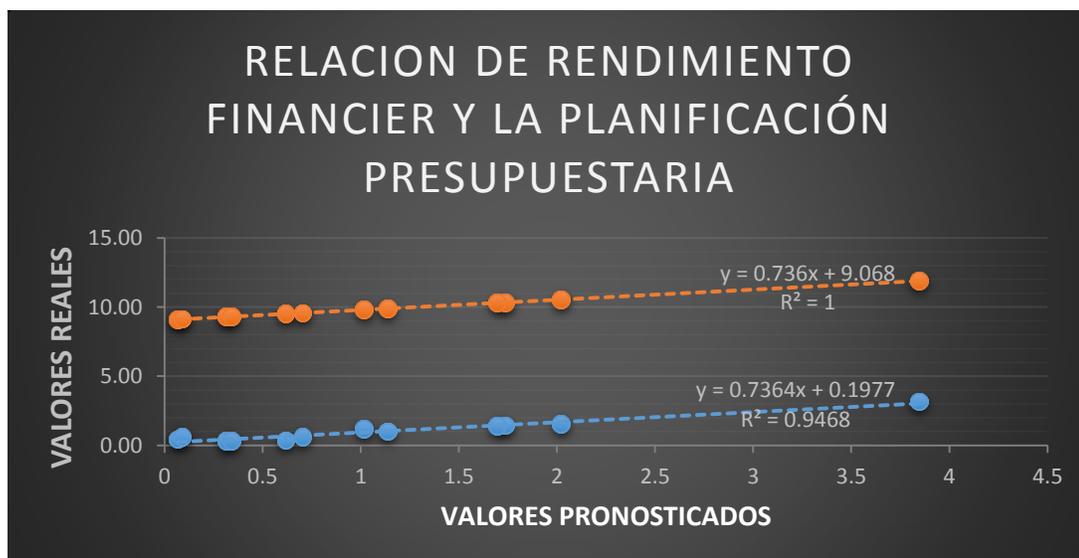
4) Decisión

Rechaza H_0

Con un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula al obtener un t calculado igual a 13,34 el cual es mayor que mi $t_{\alpha/2}$ de 2,63 y un valor de p igual a 0,01 el cual es menor a nuestro α de 0,05 concluyendo así que el rendimiento financiero si es útil para obtener una estimación moderada con respecto a la planificación presupuestaria.

Se comprobó que la variable en estudio rendimiento financiero depende de la variable planificación presupuestaria ya que mantiene una relación fuerte de dependencia, para lo cual se acepta la hipótesis alternativa.

Figura 25: Relación entre las variables Rendimiento Financiero y Planificación Presupuestaria



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

En la gráfica se evidencia la presencia de una relación entre la variable rendimiento financiero y la variable planificación presupuestaria.

ECUACIÓN DE REGRESIÓN

$$\hat{y} = 9,06 + 0,736X$$

Tabla 20: Cálculo de ecuación de regresión

$\hat{y} = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta}_1 x$	25.26
$\hat{\beta}_1 = r \frac{S_y}{S_x}$	0.736
$\hat{\beta}_0 = \hat{y} - \hat{\beta}_1 \bar{x}$	9.068
$\hat{y} =$	9.9
$r =$	0.97

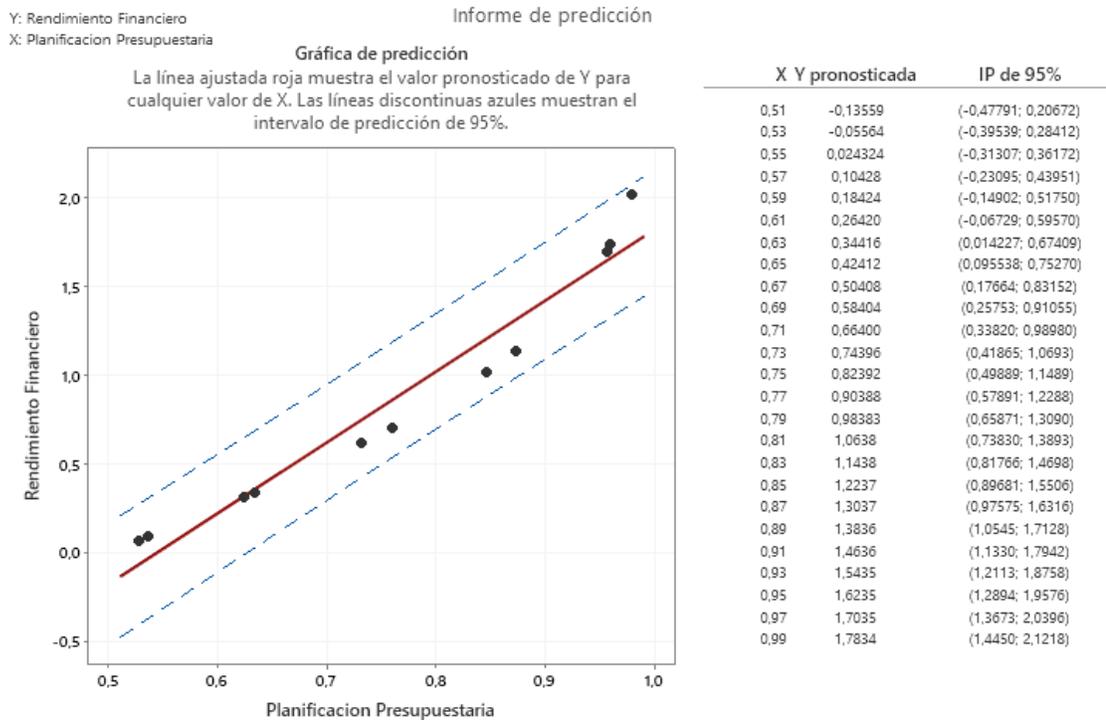
Elaborado por: Narváez, S. (2021)

Análisis:

Se observa que el mejor ajuste de modelo lineal es con $\hat{\beta}_1 = 9.06$ para la intersección de la recta y un $\hat{\beta}_0 = 0.76$ para la pendiente de la recta, lo que implica que si por dentro

de nuestro ejercicio sea = 0 o no existiera ningun rendimiento en los 12 registros tomados de muestra, se estima que el presupuesto financiero sea de 9,9%. Si x tomara un valor igual a un numero total del rendimiento en siempre 25.26, entonces se estimaría que la planificación presupuestaria por cada registro será igual a 9,9%

Figura 26: Regresión para rendimiento Financiero vs. Planificación presupuestaria



Elaborado por: Narváez, S. (2021)

ANÁLISIS DE RESIDUOS

$$\hat{y} = 9,08 + 0,736X$$

$$\hat{y} = 9.9$$

$$r = 0.97$$

Se observa que el modelo $Y = 9,08 + 0,736x$ basado en el proceso de mínimos cuadrados es el mejor modelo lineal ajustado a los datos, debido a que no se encuentra otra recta que pase por estos puntos, donde la suma de sus residuos al cuadrado sea menor que 78,71.

La relación entre el rendimiento financiero y la planificación presupuestaria está representada por una variación total de aproximadamente 8.7% con relación a la variación del rendimiento de los 12 registros. Además, el coeficiente de determinación siempre está muy cercano a la relación del coeficiente de correlación por lo que se afirma que existe una relación lineal moderada entre estas dos variables planificación presupuestaria y rendimiento financiero debido a que existen datos en la planificación presupuestaria que no se ajustan al 100% a nuestro modelo lineal.

Figura 27: Ecuación de estimación

ERROR DE ESTIMACIÓN		
Syx=	2,805530253	$Syx = \sqrt{\frac{\sum (Y_i - \hat{Y})^2}{n - 2}}$

Elaborado por: Narváez, S. (2021)

El error de estimación es bajo con respecto a los datos, se observa que los registros del rendimiento financiero presentan un error de estimación moderado debido a que los datos presentan una variación o están dispersos y se ven reflejados al obtener la recta de regresión, en sí existen datos que se encuentran alejados a esta ecuación de regresión lineal.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Al realizar un análisis previo de las planificaciones estratégicas y actividades que realizan las empresas se determinó que planificar y utilizar la presupuestación cero y metodología difusa permite a las empresas eliminar el nivel de incertidumbre y subjetividad, la presupuestación ha permitido administrar de mejor manera los gastos, plantearse objetivos, y analizar la situación de las empresas y su estructura interna y externa.

Mediante la utilización de indicadores financieros se determinó que para el indicador margen bruto el nivel de ingresos va a la par con el nivel de gastos lo que indicó que no se obtenía ganancia, al poner en efecto la planificación y utilizando metodología de avanzada, se determinó que la situación de las empresas cambio, mejorando así la situación económica y la rentabilidad.

Mediante el nivel de correlación de las variables, se pudo demostrar que es posible calcular el rendimiento financiero por medio de los indicadores de rentabilidad. Los resultados obtenidos para las empresas puestas a análisis podrían ser adoptados por otras ya que este tipo de metodología se ha aplicado en otras ciencias permitiendo efectuar una toma de decisiones acertada o hasta qué punto la empresa puede presupuestar con el nivel de ingresos o activos que dispongan y realizar un análisis de sus gastos que no sean necesarios o sean excesivos.

Se presentó una correlación explicativa entre las variables rendimiento financiero y planificación estratégica permitiendo corroborar que la una depende de la otra es decir que con una planeación estratégica se obtiene mejores resultados en el rendimiento financiero. Se pudo observar que muchas empresas de este sector no llevan una estructura adecuada al momento de presentar sus estados financieros, es por esto que de

una u otra manera impiden obtener resultados al momento de analizar ciertas cuentas para obtener valores más precisos

5.2 Recomendaciones

Las empresas del sector transporte Interprovincial deben tomar acciones correctivas en cuanto a la situación económica actual ya que por una parte las estructuras de sus balances financieros no se encuentran acorde al plan de cuentas de la Superintendencia de economía popular y solidaria, lo que no les permite tener una visión más clara y detallada de que cuentas de gastos afectan el desempeño económico. Por otra parte la situación socioeconómica actual que vive el planeta, es de importancia que se tomen decisiones acertadas que les permitan mantenerse por más tiempo en el mercado

Se recomienda a las empresas efectuar un análisis de su estructura económica de manera constante, mediante la utilización de indicadores financieros que contribuyan a la empresa a tener una visión clara de su situación actual para una correcta toma de decisiones. A su vez efectuar un análisis situacional tanto externo como interno que permita conocer a las empresas sus Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas utilizando la metodología aplicada en el presente trabajo.

Se recomienda a las empresas utilizar la metodología aplicada en el presente trabajo de investigación, ya que con esto podrá analizar, establecer, proponer y evaluar los objetivos que la empresa se plantea con el fin de obtener ganancias, planificando adecuadamente sus gastos.

También se recomienda a las empresas contar con una planificación estratégica que permita a las empresas conocer que deben hacer, hacia donde deben ir, planteados objetivos para alcanzar sus metas tanto a corto como a largo plazo

BIBLIOGRAFÍA

- Altamirano, K., Tinto, J., Sarmiento W. y Cisneros, D. (2018). Implementación de un presupuesto empresarial base cero bajo el enfoque difuso, *11*, 43- 51.
<http://dx.doi.org/10.29076/issn2528-7737vol11iss27.2018pp43-51p>
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica: Episteme C. A.
- Agencia Nacional de Tránsito y Seguridad y Vial (Resolución no. 098-0ir-201s.ant
<https://www.ses.com.ec/agencia-nacional-de-transito/>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación [Archivo PDF].
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Barea, J, y Martínez, J. (2012) Fortalezas y debilidades del presupuesto base cero. *Dialnet*, 69,9-12.
- Barreto, N. (2020). Análisis Financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y sociedad*, 12(13),129-134.
- Collaguazo, S, y Santamaría, D. (2014). Requerimientos básicos para la estructuración de una empresa de transporte interprovincial de pasajeros en el Ecuador, caso de estudio: cooperativa de transportes Occidentales. (Tesis de maestría).Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Ceac Blogs. (18 de marzo de 2014). El presupuesto en la planificación estratégica empresarial [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.ceac.es/blog/el-presupuesto-en-la-planificacion-estrategica-empresarial>
- Castiblanco, F. (2015). Teoría de los subconjuntos borrosos en el proceso presupuestario de las organizaciones. Bogotá, Colombia: Universidad la gran Colombia.

- Chávez, M. y Vallejo, C. (2017). Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales. *Revista muro de la investigación*, 1(2), 95-106.
- Espinoza, J., Luna. K., Sarmiento. W., y Erazo. J. (2019) *Lógica borrosa como herramienta de apoyo en la elaboración de un presupuesto base cero: Caso artesanos de muebles madera*, 3, 285-394.
<http://doi.org/10.33262/cienciadigital.v9i2.411>
- Govea, A., Cabral, A., Aguilar, A., Cruz, M., López, R., & García, R. (2016). Aplicación de la planeación estratégica y fundamento normativo en. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 39, 389-398. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14149188003.pdf>
- Gavilanes Bravo, R (2018) Evaluación del material articulado de las terminales terrestres Intercantoniales e Interprovincial de la ciudad de Riobamba [Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8940/1/236T0339.pdf>
- Gutiérrez, J. (2006). Aplicación de los conjuntos borrosos a las decisiones de inversión. Universidad de Medellín, *volumen (1)*, 1-24.
- Ley de Cooperativas. 29 de Agosto de 2001 Registro oficial 400
https://www.inclusion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf
- Registro Oficial 449 Constitución de la República del Ecuador [Const]. Art1. 6 de Octubre del 2010(Ecuador)
<https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Sánchez, A. (2006). La planificación financiera: soporte para decisiones estratégicas. *Revista MM, Edición especial (50)*, 154-159.

- Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas - Venezuela: Episteme, C.A.
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación (Sexta ed.). 2012: Episteme C. A.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación (6° ed.). Episteme.
- Base de Datos Políticos de las Américas. (1998). Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales. Obtenido de <https://pdba.georgetown.edu/Comp/Legislativo/Rentas/ley.html#cit>
- Bernal Torres,(2010). Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales Tercera ed.). (O. Fernández Palma, Ed.) Bogotá: Pearson.
- Bocanegra Gastelum, C., & Vázquez Ruiz, M. (2010). El uso de tecnología como ventaja competitiva en el micro y pequeño comercio minorista en Hermosillo, Sonora. Estudios fronterizos.
- Calderón De Stefano, B. (2015). Financiación de la infraestructura en Europa. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Carranco Gudiño, R. (2017). La aportación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la economía ecuatoriana. Universidad Internacional del Ecuador.
- Delfín Pozos, F., & Acosta Márquez, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. Revista científica Pensamiento y Gestión.
- Delgado Delgado, D., & Chávez Granizo, G. (2018). Las pymes en el ecuador y sus fuentes de financiamiento. Observatorio Economía Latinoamericana.
- Gancino, A. (2010). La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la fundación Pastaza. Ambato, Tungurahua, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>

- Garcia, J. (2017). Contabilidad general Totalmente adaptada al nuevo Plan General Contable. Barcelona, España. Obtenido de <https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788423427574.pdf>
- Hotmart. (4 de abril de 2019). ¿Por qué es importante preocuparse con la planificación financiera? Obtenido de <https://blog.hotmart.com/es/planificacion-financiera/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (31 de octubre de 2017). Ecuador registró 843.745 empresas en 2016. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016/>
- Kuhn, T. (1962). La estructura de las revoluciones científicas. Estados Unidos.
- Lagos, M. (2009). Tipos de presupuestos.
- Luna, K., Tinto, J., Sarmiento, W., & Cisneros, D. (2018). Implementación de un presupuesto empresarial base cero bajo el enfoque difuso. Ciencia UNEMI, 43-51.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (19 de junio de 2017). Estrategias de mercado y competitivas. Obtenido de <http://actualidadempresa.com/estrategias-mercado-competitivas-2oparte/>
- Mministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). El Presupuesto General del Estado. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>
- Morocho, M., & Plaza, M. (12 de Septiembre de 2016). Influencia de la calidad de servicio de transporte en la rentabilidad de la empresa. Utilizando la técnica Servqual, Caso de estudio Transfrosur Cia. Ltda. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6804/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-325.pdf>

- Ochoa, A. (2013). Planificación Presupuestaria a la cooperativa de transportes Loja Periodo 2013. Loja, Loja, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2049/1/TESIS%20BIBLIOT ECA%20pdf.pdf>
- Pelaez, A. (2019). La planificación presupuestaria y su influencia en el rendimiento financiero de la bananera San Enrique. Machala, El oro, Ecuador.
- Pequeño, P., & De Betolaza, I. (2017). Presupuesto en Base Cero. Vision Deloitte, 3-6.
- Quispe, J. (2015). Determinación de costos y rentabilidad de las empresas de transporte interprovincial de pasajeros en la ruta de las provincias de Sanromán y lampa, periodo 2012. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2670/Quispe_Bustinza_Jo han_Rene.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, C. (Agosto de 2019). Implementación, Presupuesto Base Cero en el área de Cosecha, Alza y Transporte en una empresa de Piura. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/4315>
- Ramírez, V. (2018). Costo de capital y rentabilidad en empresas de transporte terrestre de pasajeros. Quipumayoc, 13-20.
- Ramos, O. (14 de Septiembre de 2016). Fundamentos constitucionales del presupuesto. Obtenido de <https://almomento.net/fundamentos-constitucionales-del-presupuesto/>
- Salazar, C. (2013). Adscripción de la contabilidad en la estructura general del conocimiento. Bogota, Colombia. Obtenido de <file:///C:/Users/lenovo/Downloads/6072-Texto%20del%20art%C3%ADculo-23525-1-10-20130823.pdf>

- Sánchez, M. (2015). Presupuesto Base Cero, una oportunidad para invertir mejor. *El Cotidiano*, 85-92.
- Tacuba, A., & Chávez, L. (2018). Aportes del Presupuesto Base Cero a la eficiencia empresarial y financiera de Petróleos Mexicanos. *CLAD Reforma y Democracia*, 163-194.
- Unión Europea. (2020). Las pequeñas y medianas empresas. Obtenido de https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/es/FTU_2.4.2.pdf
- Viera, E. (2014). La planificación presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad del gremio de maestros panaderos y afines Cotopaxi. Obtenido de <file:///D:/Downloads/T2837i.pdf>
- Weston, M. (2020). Strategic Planning in an Age of Uncertainty: Creating Clarity in Uncertain Times. *ELSEVIER*, 1, 1. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/272968/1-s2.0-S1541461219X00087/1-s2.0-S154146121930357X/main.pdf?X-Amz-Security>

ANEXOS

ANEXO 1. Check list estratégico

COOPERATIVA DE TRANSPORTES A

Cargo: Gerente

ANALISIS SITUACIONAL

El presente tiene como objetivo realizar un análisis a las empresas de transporte interprovincial con el fin de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas que tengan las empresas.

N°	Elementos del plan estratégico	NO CUMPLE	NIVEL MUY BAJO	SATISFACTORIO	ALTO GRADO	CUMPLE	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta con planificación estratégica?	1					Se calificó con tal valor ya que la empresa si bien es cierta no cuenta con un plan estratégico físico pero la empresa tiene planes, conoce su visión, misión de más elementos

							pertinentes del plan estratégico.
ANALISIS MACRO							
2	¿Se han implementado medidas para que de alguna manera no afecte el cambio de gobierno al sector transporte?			3			Conversaciones de dirigentes gremiales, tanto con el Gobierno actual debido a la posible alza del diésel y de igual manera con los candidatos.
3	¿Se ha realizado estudios para un incremento el parque automotor?				4		Estudios se han realizado pero por el momento debido a la situación por la que atraviesa el sector transporte no es posible incrementar más buses.
4	¿Se han implementado convenios de financiamiento para los socios con las entidades financieras?					5	En este punto sus dirigentes no creen necesario acceder a crédito externo ya que el interés de los dirigentes es que los dineros recaudados

							por concepto de guías sean utilizados por el socio para cambio d unidades mismo que debe realizarse cada 5 años.
5	¿Qué medidas se han implementado para contrarrestar el tiempo de pandemia?					5	Cuenta con un Dept. de salud ocupacional, desinfección de buses, utilización de alcohol. Se le ha puesto una calificación de 3 ya que cumple con ciertas medidas pero no en su totalidad como es el aforo de pasajeros o implementación de un sistema de desinfección en la entrada a la unidad.
6	¿Se cuenta con un marco regulatorio y supervisión del sector transporte?					5	La ANT es la encargada de regular y normar leyes al

							sector transporte de igual manera los gobiernos seccionales. A lo cual manifiestan que existen demasiadas leyes, que perjudican.
7	¿Se ha implementado estrategias para incrementar el turismo en la provincia?	1					No se han implementado introductorios en las unidades acerca de los lugares turísticos de la provincia el mismo que generará
8	¿Se ha realizado medidas correctivas para minimizar el número de siniestros?					5	Se otorgan multas internas y externas estas últimas realizadas por la ANT, para mitigar estos números.
9	¿Se ha implementado la apertura de nuevas oficinas en el país?	1					Por cuestiones de pandemia no se han implementado
10	¿Cuenta la empresa con entrega de encomiendas personalizada?					5	Si ya que se adquirió un vehículo propio

							de la entidad ya que por pandemia la empresa no podía utilizar los buses.
11	¿Se han realizado estudios para la implementación de nuevas rutas?					5	Se han realizados estudios pero no ha podido incrementar debido a la pandemia.
12	¿Se ha realizado un análisis de competencia a nivel nacional el cual nos garantice una mejor aceptación de clientes y posibles clientes?	1					Conoce claramente su público y de quienes reciben aceptación.
13	¿Se ha realizado una reingeniería de personal a nivel país?					5	Durante la pandemia el personal fue despedido y solo se quedó personal indispensable además se tomaron medidas como es el contrato con renuncia anticipada

14	¿Se realizó un estudio del crecimiento del mercado?	1					A nivel nacional se ha incrementado Cooperativas de transporte por lo que no se ha realizado estudios.
TOTAL		5	0	3	4	35	3.35
ANALISIS MESO							
15	¿Se han implementado estrategias que diferencien a la cooperativa de las demás de la región Sierra?			3			Se le ha calificado con un valor alto debido a que la empresa entre sus estrategias ya en función desea ampliar sus servicios.
16	¿Se ha implementado sistemas de seguridad para proteger a clientes y posibles clientes?		2				Se califica con un 2 ya que las empresas cuentan con cámaras otorgadas por la ANT pero no garantiza seguridad ya que las mismas pueden ser manipuladas.
17	¿Las operadoras han contratado					5	Si las empresas

	un seguro externo? Cuentan además con seguros internos?						destinan de los dineros aportados a un fondo llamado caja de accidentes el mismo que es destinado para seguros o ayudas internas al socio, y de igual manera Swiden el cual los protege.
18	¿Se cuenta con un ente o Asociación que regule las empresas en la región Sierra?					5	Si ANT con respecto a leyes de tránsito, precios, SEPS, a la parte financiera, administrativa, ARCP encomiendas regulación.
TOTAL			2	3	0	10	3.75
ANALISIS MICRO							
19	¿Se ha tomado medidas correctivas para reducir la falta de rentabilidad en las empresas?					5	Se ha realizado una reestructuración del presupuesto, minimizando gastos, despidiendo

							personal, con el fin de que no afecte el funcionamiento de la empresa.
20	¿Se ha implementado un sistema de quejas y reclamos?					5	En página web
21	¿Se tiene ya en operación una página web para dar a conocer a la empresa?					5	Si ya que es necesario y requisito solicitado por ARCP.
22	¿Se ha elaborado un plan anual de capacitaciones?	1					No se realiza una planificación previa al iniciar el año sobre cuantas o cuando se harán pero se las realiza de manera constante ya sea por la empresa o por entidades reguladoras.
23	¿Se realizó un estudio de participación de la empresa en el mercado?	1					No pero la empresa conoce bien su mercado y d quienes reciben participación ya que ven los

							estudios como algo innecesario y costoso.
24	¿Se ha implementado una fan page para posicionar la imagen de la cooperativa?					5	Si se cuenta con una página de Facebook en donde realizan publicaciones de la empresa, acerca de los turnos, y demás noticias mismas que generen un impacto en las personas dando a conocer la imagen de la empresa por estos medios.
25	¿Se han implementado estrategias para brindar un buen servicio a los clientes por parte del personal?			3			El personal operativo recibe capacitaciones en cuanto a la atención al cliente, pero el personal no lo pone en práctica.
TOTAL		2		3		20	3.57

ANEXO 2. Análisis Interno y Externo

ANALISIS FODA

Cargo: Gerente

OBEJTIVO: El presente check list tiene como objetivo constatar el nivel de cumplimiento de fortalezas y debilidades que pueden existir en las empresas; así como sus amenazas y oportunidades.

N°	Elementos de análisis	DEBILIDAD MAYOR	DEBILIDAD MENOR	FORTALEZA MENOR	FORTALEZA MAYOR	OBSERVACIONES
ANALISIS INTERNO						
1	¿Se cuenta con un FODA?			3		No cuentan en documentos físicos el FODA debidamente justificado, pero conocen sus debilidades y demás factores que afectan a la empresa pero no en su totalidad.
2	¿Cuenta la empresa con una misión y visión empresarial?			3		Conocen quienes son, a donde quieren ir y que desean implementar con los recursos que cuentan, pero no en material físico.
3	¿Cuenta la empresa con Valores			3		Existe compromiso

	Corporativos?					por parte de sus socios, pero siempre existen desacuerdos, conflictos entre socios y directivos.
4	¿Los socios ponen en práctica valores Corporativos?			3		En su gran mayoría no, pero sus directivos han sabido tomar las mejores decisiones.
5	¿Cuentan los directivos con conocimiento técnico?			3		Conocen acerca del transporte, sus diferentes procedimientos, pero en lo que a administración, parte financiera, contabilidad no tienen un conocimiento técnico.
6	¿Las metas y estrategias planteadas de años pasados se han cumplido?				4	Si ya que se plantearon como meta adquirir gasolinera, tecnicentro y lo han logrado.
7	¿El sistema contable con el que cuenta la entidad da solución y				4	Si cumple con las necesidades de la

	agilidad en las actividades contables y financieras de la empresa?					empresa, pero siempre se necesitan modificaciones.
8	¿Se ha implementado un sistema de seguimiento y control de encomiendas?				4	En la página web el cliente puede monitorear si la encomienda a llegado a destino únicamente ingresando el número de factura
9	¿Se utilizan herramientas para realizar un análisis acerca del nivel de cumplimiento interno?	1				No se utilizan herramientas pero si se hace un análisis de las actividades dentro de la empresa.
10	¿Se maneja una adecuada comunicación empresarial entre directivos y el personal?				4	La comprensión entre empleados y directivos existe.
11	¿Se cuenta con un plan de marketing que ayude a promocionar la imagen de la empresa?		2			Un plan o planificación no pero toman acciones que ayuden a la empresa tomar mejores decisiones.
12	¿Cuánto tiempo lleva la empresa en el sector transporte?				4	Se le da la calificación más alta debido a que

						la empresa lleva en el mercado 62 años, teniendo un amplio conocimiento en el sector.
13	¿Las frecuencias con las que cuenta la empresa cubren con las necesidades de la población?				4	Cumplen con las frecuencias, desean ampliarlas.
14	¿Se cuenta con parque automotor moderno?				4	Cuenta con parque automotor moderno y cómodo, ya que cada 5 años los cambian.
15	El consejo de vigilancia realiza su actividad de control y seguimiento en la parte financiera y de talento Humano			3		No se realiza de manera constante el control en la parte financiera y control de talento humano.
16	¿Se cuenta con un reglamento interno?				4	Cuenta con un reglamento interno y lo aplica dentro de la empresa.
17	¿Se cuenta con una adecuada gestión de gastos?				4	Realizan compras al por mayor por lo que el proveedor realiza descuentos en las compras.

TOTAL		1	2	18	36	3.35
ANALISIS EXTERNO						
Nº	Elementos de análisis	AMENAZA MAYOR	AMENAZA MENOR	OPORTUNIDAD MENOR	OPORTUNIDAD MAYOR	OBSERVACIONES
18	¿Los precios establecidos por la ANT se cumplen en todas las empresas? Se ha realizado un seguimiento?				4	La ANT cumple con las leyes de controlar y regular, manifiestan que falta controlar mas la informalidad.
19	¿Entidades reguladoras proporcionan leyes suficientes al sector Cooperativista?				4	Manifiestan que existen demasiadas leyes pero que las mismas regulan al sector.
20	¿Las entidades competentes realizan su actividad de control en la transportación de personas?				4	El control en lo que a transportación se refiere es bueno y adecuado.
21	¿Las agencias reguladoras competentes realizan un análisis previo en cuanto a la otorgación de frecuencias?				4	
22	¿La ANT ha tomado medidas correctivas en cuanto al control de siniestros?				4	

23	¿La ARCP verifica que todas las empresas cumplan con las debidas leyes en cuanto a recepción y entrega de encomiendas?	1				La ARCP verifica que las empresas estén normadas en cuanto a la recepción y entrega de encomiendas pero no todas cumplen con dichas disposiciones.
24	¿Brindan los proveedores precios asequibles para la adquisición ya sea de mercaderías, suministros, y artículos de limpieza?				4	Los proveedores al realizar la empresa compras mayores otorgan descuentos
25	¿El alza del diésel afectará de manera significativa en el precio de los pasajes?	1				Esta alza afectara a las empresas y por ende provoca el alza de pasajes.
26	¿Se tiene acceso a créditos a tasas de financiamiento bajas?				4	No se realiza financiamiento externo ya que la misma empresa otorga créditos a sus socios por lo que no ven la necesidad de acceder a crédito externo.
27	¿La pandemia afecto de manera	1				Afecto en gran medida ya que las

	significativa al sector cooperativo?					empresas cerraron.
28	¿El Gobierno central ha tomado medidas para mitigar el impacto económico ocasionado por la pandemia en el sector transporte?	1				No se tomó medidas que sean de ayuda en la parte económica a la parte cooperativa.
29	¿Los Gobiernos seccionales han contribuido con la transportación en tiempo de pandemia?	1				No ya que las empresas debieron esperar 3 a 4 meses para poder funcionar.
30	¿La competencia atiende casi en su totalidad las necesidades de mis clientes y mis posibles clientes?	1				Si en la medida de lo posible se cumplen con los servicios a los clientes.
31	¿El ministerio de Transporte y obras públicas ha proporcionado de infraestructura adecuada al sector transporte?				4	Brindan la infraestructura suficiente.
32	¿La SEPS brinda capacitaciones al personal y socios de las cooperativas?				4	La empresa ha asistido a capacitaciones impartidas por la entidad.
33	Las uniones y federaciones de Cooperativas ofrecen ayudas a las			3		Defensa de clase Ya que realizan

	empresas de transporte?					aportes mensuales a la federación
TOTAL		6		3	36	2.81

ANEXO 3. Estrategias

Cargo: Gerente

OBEJTIVO: El presente check list tiene como objetivo constatar el nivel de cumplimiento de fortalezas y debilidades que pueden existir en las empresas; así como sus amenazas y oportunidades.

N°	Elementos del plan estratégico	NO CUMPLE	NIVEL MUY BAJO	SATISFACTORIO	ALTO GRADO	CUMPLE	OBSERVACIONES
1	¿Se han implementado estrategias?					5	Cuentan con estrategias ya en ejecución y con el objetivo de poner otras en funcionamiento.
ESTRATEGIAS DE MARKETING Y COMERCIALIZACION							
2	¿Se destinó un presupuesto para publicidad que ayude al cumplimiento de objetivos estratégicos?					5	De acuerdo a la información que refleja la cta publicidad se puede ver que existe una asignación, pero la misma no llega al 2% mínimo que requiere una empresa.
4	¿Se implementó herramientas tecnológicas que contribuyan a implementar la estrategia de					5	Utilizan Facebook como herramienta tecnológica, página

	marketing?						web
5	¿Se implementó alguna estrategia de marketing y comercialización que genere un mayor ingreso a la empresa?				4		Videos promocionales, mismos que son pasados en las unidades.
6	¿Se han monitorizado las estrategias de marketing y conocer si se han cumplido o no?			3			No se ha realizado un monitoreo, pero la aceptación del público es donde nosotros medimos.
7	¿Las estrategias están enfocadas en dar a conocer a las empresas?					5	Principalmente a lo que es el transporte, encomiendas, pero no a los otros servicios que brinda la empresa.
8	¿Se han implementado capacitaciones al personal operativo acerca de buen trato a clientes con el fin de atraerlos?					5	Se brinda capacitaciones al personal via zoom pero no existe un cambio en la actitud del personal.
TOTAL				3	4	25	4
ESTRATEGIAS DE VENTAS							
9	¿Se ha implementado un control al					5	Existe un control por

	personal de encomiendas en cuanto a la recepción de dinero que reciben en el día?						medio del mismo sistema ya que proporciona una información completa de las ventas realizadas y de quien las realizó.
10	¿Se incrementado el nivel de ventas que generen rentabilidad?	1					En lo que respecta al transporte el nivel de ventas no es el mismo ya que debido a la pandemia el nivel de viajeros ha bajado.
11	¿Existe una persona encargada de los dineros recaudados por el personal operativo?					5	Existe un departamento de tesorería en el cual la persona encargada presenta un informe diario de las ventas realizadas en el día.
12	¿Con el fin de controlar los fondos recaudados se han realizado arquezos de caja constantemente?				4		No se realizan de manera constante o sorpresiva los arquezos de caja, pero si existe un control tanto por el Consejo de vigilancia

							como del Sr. Tesorero.
13	¿Se ha implementado en el área de encomiendas y boletería un sistema que garantice un mejor procedimiento de ventas?					5	El sistema proporciona la información necesaria de ventas, además cuenta con un departamento de sistemas.
14	¿Se cuenta con una base de datos de los clientes que viajan en las unidades?					5	Se debe contar con una base de datos ya que la ANT solicita dicha información.
15	¿Se ha brindado un respaldo a las encomiendas que no han sido retiradas? Se mantiene un inventario?					4	Las encomiendas que no son retiradas, reciben procedimientos distintos, ya que se dan de baja porque son productos que se dañan, otros son papeles y otros de mayor importancia los mismos que son inventariados de acuerdo a su número de guía, fecha, y

							detalle de contenido.
16	¿Cuenta la empresa con un servicio adicional para los socios el mismo que genere ingresos para la entidad?					5	Tecnicentro, gasolinera son servicios que la empresa cuenta y genera ingresos adicionales.
17	¿Se ha implementado un servicio adicional al de la competencia en relación al viaje de pasajeros?	1					Un servicio adicional no pero brinda aguas, colas, un refrigerio a sus clientes cuando son viajes largos.
TOTAL		2	0	0	8	25	3.89
ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN							
18	¿Se efectuó un proceso de reclutamiento del personal que labora en la empresa?					5	Si ya que cuenta con un departamento de talento humano con una persona competente el cual mediante una publicación, recepta carpetas, analiza, selecciona y realiza entrevistas de las personas más

							capacitadas.
19	¿Se cuenta con un adecuado control al proceso de entrega de encomiendas?					5	Se realiza una verificación de la información ya que se solicita la cedula, para comprobar si la información contenida en el paquete coinciden con la cédula.
20	¿Se cuenta con organigrama de procesos para la entrega y custodio de encomiendas?	1					No por tal razón recibe tal calificación, pero se conoce el procedimiento que debe realizarse, la comisión de encomiendas es la encargada de dar seguimiento en el inventario.
21	¿El pago de cuotas mensuales de socios se cumple de manera puntual?			3			No todos cumplen su compromiso de manera puntual.
22	¿Se cuenta con un manual de	1					No existe, pero cada persona conoce su

	funciones de empleados con el fin de evitar duplicidad de funciones?						puesto de trabajo y que actividad debe realizar.
23	¿Se ha implementado la utilización de indicadores financieros con el fin de medir el comportamiento de las cuentas año a año?	1					No se aplican indicadores, ya que no ven necesario, además no tienen conocimiento de que es un indicador financiero.
24	¿Se cuenta con procedimientos de control de inventarios eficaces?					5	Todos los bienes que posee la empresa cuentan con el debido código, pero no se revisa de manera constante.
TOTAL		3	0	3	0	15	3

ANEXO 4. Talento humano

Cargo: Gerente

TALENTO HUMANO							
N°	Elementos estratégicos	NO CUMPLE	NIVEL MUY BAJO	SATISFACTORIO	ALTO GRADO	CUMPLE	OBSERVACIONES
1	¿Se implementó en la empresa un reloj biométrico que controle la entrada y salida de empleados?				4		Cuenta con reloj biométrico en las oficinas centrales Riobamba, pero en el resto de oficinas no únicamente firman una hoja de entrada y salida, el mismo que no garantiza confiabilidad.
2	¿La información de los empleados se encuentra en orden y con la respectiva información?					5	En carpetas y en orden la información de los empleados se encuentra debidamente sustentada.

3	¿El gerente de la empresa es una persona externa, capacitada y libre para ejercer sus actividades de manera constante?			3			No es una persona externa es un socio el mismo que conoce del medio, al no ser externo genera que de alguna manera desconfianza, favoritismo personal.
4	¿Implemento la empresa indicadores de desempeño de talento humano?			3			No se han aplicado indicadores de desempeño, pero sus empleados cumplen con sus funciones asignadas a cabalidad
5	¿Cuenta la empresa con un plan de capacitación para el personal?			3			Planificación de capacitaciones no pero si se han realizado capacitaciones vía zoom para atención al cliente y medidas de cuidado en pandemia.
6	¿Los contratos de los empleados cumplen con las leyes estipuladas por MRL?					5	Los empleados cuentan con todos los beneficios de ley por tal razón la calificación, además cabe

							recalcar que también cuentan con personal sin relación de dependencia.
7	¿El personal tuvo un breve introductorio de la historia de la cooperativa, y del servicio que ofrece?		2				El personal conoce su trabajo, su puesto, que actividades desempeñar pero no reciben introductorio general de la empresa.
8	¿Se cuenta con carpetas de choferes, choferes eventuales, oficiales y personal de la empresa?					5	Es un requisito contar con dicha información ya que entes reguladores solicitan dicha información en cualquier momento.
TOTAL			2	9	4	15	3.75

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión 1

1. Nombre del paquete: Paquete para Incrementar la variedad de la oferta

2. División: Servicios

3. Propósito: Implementar una lavadora de autolavado express

4. Descripción de las actividades

Realizar una publicación por medios electrónicos y prensa escrita para la postulación de los mejores profesionales.

Seleccionar al profesional mejor opcionado de acuerdo a su tiempo de experiencia y su perfil profesional

El profesional seleccionado debe realizar un estudio de pre factibilidad, donde se determine: Los recursos necesarios para su construcción, tiempo, recursos humanos maquinaria.

Implementar alianzas con nuestros proveedores y ofrecer por cada lavada de carros una cera para auto a nuestros clientes

Dar a conocer el nuevo proyecto por medios electrónicos y prensa

5. Logros

Mayor reconocimiento para la empresa

Diversificación concéntrica

Atracción de mayor demanda debido a la implantación de nuevo servicio
Obtener ingresos de \$40500

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo de la inversión, \$7900.00

Costo paquete de decisión anual, \$7008.00

Gasto publicidad 400

8. Financiamiento

El financiamiento será interno, en el cual se efectuará un análisis de disponibilidad de fondos, realizando ajustes en cuentas de gastos innecesarios o excesivos

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Analizar los proyectos ya implementados y proponer estrategias de mejora

Realizar promociones en la gasolinera de empresa, y de esta manera acudan más clientes

Ofertar en el Tecnicentro que por un cambio de aceite con una marca específica, se ofrecerá cambio de filtro de gasolina.

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

No lograr una diversificación concéntrica en el mercado

Bajo incremento de ganancia extra

Nicho de mercado por sector desatendido

Nota: Los datos son tomados de acuerdo a indagación previa de negocios ya

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión 2

1. Nombre del paquete: Paquete para Incrementar la variedad de la oferta.

2. División: Servicios

3. Propósito: Implementar un servicio de venta de llantas para socios

4. Descripción de las actividades

Efectuar una reunión previa entre los socios, para socializar, analizar esta estrategia

Buscar importadores directos de llantas que nos ofrezcan un producto de calidad y variedad.

Seleccionar la empresa opcionada de acuerdo a su tiempo en el mercado experiencia y costos.

La empresa seleccionada deberá elaborar una cotización, donde se detalle:

El costo por unidad

El costo de transporte si está incluido en el precio total o no

Periodos y plazos de pago

Términos, condiciones y acuerdos

Implementar alianzas con nuestros socios - clientes por pronto pago, descuentos

5. Logros

Mayor reconocimiento para la empresa

Diversificación concéntrica

Incrementar el nivel de rendimiento empresarial

Obtener ingresos de \$950 al año

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo de la inversión, \$10690

8. Financiamiento

El financiamiento será propio con un 50% de entrada y la diferencia a crédito a 2 meses plazo a una tasa de interés del 3.45%

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Buscar otras alternativas que permitan la expansión de las empresas y desestimar el estancamiento dentro de las empresas.

Efectuar convenios de pago con los proveedores

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

No lograr una diversificación concéntrica en el mercado

Estancamiento financiero y de ventas

Pérdida de posibles clientes.

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete: Paquete para Incrementar la variedad de la oferta

2. División: Servicios

3. Propósito: Implementar venta de boletos online

4. Descripción de las actividades:

Efectuar una reunión previa entre los socios, para socializar, analizar la estrategia.

Buscar una empresa a nivel nacional la cual facilite la implementación de dicho sistema

Receptar opciones de planes y cotizaciones de las empresas

Escoger la mejor oferta en cuanto a:

Costo por la compra total del sistema o pago mensual

Detallar los costos adicionales por adquisición y por membresía

Periodos y plazos de pago

Términos, condiciones y acuerdos

Se incluye y dota de todos los implementos necesarios para la utilización del sistema

Implementar además los gastos por comisión para dicho servicio.

5. Logros

Mayor reconocimiento para la empresa

Incrementar un valor agregado para la empresa

Atracción de mayor demanda debido a la implantación de nuevo servicio

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo de la inversión, \$2412

Costo paquete de decisión anual, \$5000

8. Financiamiento

El financiamiento será propio, en el cual se efectuará un análisis de disponibilidad de fondos, realizando ajustes en cuentas de gastos innecesarios o excesivos

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Analizar los proyectos ya implementados y proponer estrategias de mejora

Implementar la cuenta ingresos por multas, por atrasos, no portar bien el uniforme de la Institución, indisciplina, por pago atrasado de ingreso administrativo \$5 adicional.

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

No lograr una diversificación concéntrica en el mercado .

No ofrecer un servicio adicional al resto de la competencia.

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete: Paquete para incrementar diferencia o nivel competitivo entre empresas

2. División: Marketing y comercialización

3. Propósito: Implementar la entrega de guías a domicilio

4. Descripción de las actividades

Efectuar un análisis previo a nuestros clientes si aceptarían dicho servicio en sus domicilios

Realizar una publicación en medios de prensa digital y escrita acerca del nuevo servicio que se ofrece.

Receptar carpetas de un empleado para que realice este servicio

Seleccionar la carpeta más idónea de acuerdo al nivel de experiencia, referencias de otras empresas.

Realizar una lista de los gastos mensuales e inversión que se utilizará.

5. Logros

Mayor reconocimiento para la empresa

Incrementar un valor agregado para la empresa

Atracción de mayor demanda debido a la implantación de nuevo servicio

Incremento de ingresos en \$10800

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo de la inversión, compra de moto \$1099,00

Costo paquete de decisión anual, \$7161,00

8. Financiamiento

El financiamiento será propio, en el cual se efectuará un análisis de disponibilidad de fondos, realizando ajustes en cuentas de gastos innecesarios o excesivos

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Analizar los proyectos ya implementados y proponer estrategias de mejora

Efectuar un estudio y análisis que permita mejorar ciertos aspectos dentro de la empresa y de esta manera aprovechar las posibles oportunidades.

Establecer actividades de control interno en cuanto al control de gastos de la empresa

Incrementar la utilización de herramientas tecnológicas.

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

No lograr una diversificación concéntrica en el mercado

No ofrecer un servicio adicional al resto de la competencia

Pérdida de clientes potenciales

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete:

Paquete para incrementar diferencia o nivel competitivo entre empresas

2. División:

Marketing y comercialización

3. Propósito:

Utilización de herramientas tecnológicas

4. Descripción de las actividades

Hacer el uso de medios digitales como facebook, Instagram

Subir videos promocionales a las páginas ya en funcionamiento dando a conocer los servicios que se ofrece por empresa

Pagar por publicidad en medios digitales el mismo que nos garantice una publicidad permanente

Mantener las paginas actualizamos constantemente con noticias, frecuencias, cambios de horarios.

5. Logros

Incrementar las ventas en un 2%

Generar un valor agregado para la empresa

Atracción de mayor demanda debido a la implantación de nuevo servicio

Posicionamiento de la empresa en el mercado

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo paquete de decisión \$360,00

8. Financiamiento

El financiamiento será propio, en el cual se efectuará un análisis de disponibilidad de fondos, realizando ajustes en cuentas de gastos innecesarios o excesivos

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Analizar los proyectos ya implementados y proponer estrategias de mejora

Minimizar gastos innecesarios y demasiado elevados.

Aumentar la satisfacción de los clientes, poniéndose en el lugar de ellos y de esta forma conocer que debe mejorar.

Establecer actividades de control interno en cuanto al control de gastos de la empresa

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

No conocer el nivel de aceptación de nuestros clientes.

Las herramientas como Facebook nos dan a conocer estadísticas de nuestra publicidad y como mejorar el contenido de las paginas

ANEXO 10 Programas de decisión

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete:

Paquete para implementar nuevas estrategias, de acuerdo a su nivel interno.

2. División:

Dep. Contable

3. Propósito:

Establecer un presupuesto de marketing

4. Descripción de las actividades

Realizar un análisis previo de datos históricos en cuanto a la asignación de dinero

Dar a conocer los servicios que ofrece la empresa, de acuerdo a actividades de mercadeo publicidad y promoción.

Analizar que herramientas son necesarias para dar a conocer a la empresa de mejor manera

Mantener las páginas actualizadas constantemente con noticias, frecuencias, cambios de horarios.

5. Logros

Mayor reconocimiento de la empresa

Contar con presencia en el sector en medios de mayor demanda

Posicionamiento de la empresa en el mercado

Generar mayor aceptación de clientes y por ende incrementar ingresos

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo paquete de decisión \$960,00

8. Financiamiento

El financiamiento será propio, en el cual se efectuará un análisis de disponibilidad de fondos, realizando ajustes en cuentas de gastos innecesarios o excesivos

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Ponerse en el lugar del cliente y detectar que falencias está teniendo la empresa y así mejorar los procesos

Realizar la publicidad por recomendación, implementando una promoción por fin de semana y de esta manera motivar a nuestros clientes a que recomienden nuestro servicio
Establecer actividades de control interno en cuanto al control de gastos de la empresa

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

Pérdida de clientes potenciales

Menor posicionamiento en el sector

Falta de incremento de utilidades

ANEXO 11 Programas de decisión

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete:

Paquete para implementar nuevas estrategias, de acuerdo a su nivel interno.

2. División: Dep. Contable

3. Propósito: Otorgar préstamos a socios

4. Descripción de las actividades

Realizar un análisis de las cuentas de la cooperativa y determinar que cuenta es factible para generar ingreso adicional

Seleccionar la partida presupuestaria que será destinada para otorgación de prestamos

Determinar la tasa de interés, más accesible y competitiva del sector

Determinar que montos serán otorgados a los socios

Establecer las garantías necesarias para el retorno integro de los fondos

Determinar los periodos y plazos de tiempo de pago.

5. Logros

Incrementar un servicio adicional para los socios

Generar una fuente de ingresos adicional

Diversificación concéntrica interna

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo inversion, \$40000

8. Financiamiento

El financiamiento será propio, en el cual se efectuará un análisis de disponibilidad de fondos

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Realizar ajustes de gastos en la empresa

Eliminar las cuentas con gastos excesivos y poco sustentados

Proponer al Sr Gerente una multa por pagos atrasados en cuotas administrativas

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

Pérdida de Ingresos y rendimiento financiero

Perdida de posibles clientes potenciales

ANEXO 12 Programas de decisión

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete: Paquete para corregir actividades de operación dentro de la empresa

2. División: Dep. Operativo

3. Propósito: Análisis de cuentas innecesarias

4. Descripción de las actividades

Realizar un análisis por cuenta y determinar si son necesarias o no

Eliminar cuentas que tengan la misma función

Realizar un análisis de la situación actual de la empresa

Aplicar indicadores financieros que determinen el rendimiento financiero.

5. Logros

Incrementar un servicio adicional para los socios

Generar una fuente de ingresos adicional

Diversificación concéntrica interna

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo paquete de decisión \$100

8. Financiamiento

No requiere de financiación

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Implementar estrategias de mejora en procesos de recolección de la información

Implementar el control de las operaciones internas de las empresas

Implementar la utilización de Indicadores financieros

PRESUPUESTOS

Paquete de decisión

1. Nombre del paquete: Paquete para corregir actividades de operación dentro de la Empresa

2. División: Dep. Operativo

3. Propósito: Elaborar una planificación de gastos

4. Descripción de las actividades

Cada mes se deberá realizar una constatación física de los implementos con los que cuenta la empresa, suministros de oficina, útiles de limpieza y demás necesarios para su funcionamiento.

Realizar una lista de los gastos que se realizar en el mes.

Realizar compras al por mayor de artículos necesarios para el funcionamiento

Realizar comparaciones entre precios de proveedores

5. Logros

Mejoramiento en el funcionamiento de empresa

Contar con una planificación adecuada de gastos

6. Medición

Utilización de indicadores

7. Recursos requeridos

Costo paquete de decisión \$50

8. Financiamiento

No requiere de financiación

9. Alternativas de no aprobar el paquete

Nivel de gastos excesivos

No contar con identificación de gastos

10. Consecuencia de no aprobar el paquete

Incide en una tomas de decisiones inadecuada, No se cuenta con un control de las finanzas, no genera utilidad

ANEXO 13 Indicadores Financieros históricos

DENOMINACION	AÑO	INDICADOR DE LIQUIDEZ	INDICADOR DE SOLVENCIA					INDICADOR DE GESTION						INDICADOR DE RENTABILIDAD		
			Liquidez corriente	Endeudamiento del activo	Endeudamiento patrimonial	Endeudamiento activo fijo	Apalancamiento	Apalancamiento financiero	Rotación de cartera	Rotación activo fijo	Rotación en ventas	Periodo medio de cobro	Periodo medio de pago	Impacto gasto administración y ventas	Rentabilidad del activo	Margen bruto
TRANS. D	2017	1.13	0.2	0.35	1.05	1.74	1.74	2.15	0.7	0.7	117.85	175.18	0.99	0.002	0.0047	0.0039
TRANS. A	2017	2.39	0.68	2.08	1.18	3.08	3.1	18.55	5.1	1.41	19.67	36.12	0.81	0.00001	0.81	0.00002
TRANS. B	2017	1.8	0.27	0.36	2.01	1.36	1.4	29.54	7.79	2.85	12.35	34.86	0.23	0.06	0.02	0.08
TRANS. F	2017	2.77	0.36	0.57	0.99	1.57	1.6	1.4	0.66	0.39	261.02	334.04	1	0.00001	0.00004	0.000006
TRANS. G	2017	3.25	0.02	0.02	1.05	1.02	1.02	4.32	0.18	0.16	84.37	0.001	1.03	0.012	1	0.01
TRANS LINEA C	2017	8.45	0.11	0.13	0.0001	1.13	1.09	181.67	0.0001	1.18	2	0.0001	0.64	0.46	1	0.47
TRANS. E	2017	9.84	0.1	0.11	1.03	1.11	1.1	39.59	1.98	1.72	9.22	1.13	0.13	0.0006	0.0031	0.006
TRANS. D	2018	1.13	0.29	0.4	1.05	1.74	1.7	2.12	0.87	0.48	171.94	130.11	0.99	0.001	0.0011	0.001
TRANS. A	2018	3.58	0.68	2.1	1.2	3.1	3.1	12.32	1.72	0.46	29.62	135.47	0.36	0.0002	0.36	0.001
TRANS. B	2018	1.31	0.34	0.52	1.81	1.52	1.5	17.31	4.97	1.81	21.09	38.36	0.19	0.01	0.003	0.01
TRANS. F	2018	3.53	0.28	0.4	1.01	1.4	1.4	2.33	0.66	0.47	156.8	0.6	1	0.00004	0.000084	0.0001
TRANS. G	2018	3.48	0.02	0.02	1.07	1.02	0.99	13.22	0.33	0.3	27.6	0.0001	0.96	0.009	1	0.009
TRANS LINEA C	2018	8.36	0.11	0.13	0.0001	1.13	1.13	23.65	0.0001	0.87	15.42	0.0001	0.6	0.41	1	0.38
TRANS. E	2018	9.05	0.11	0.12	1.03	1.12	1.1	18.81	2.06	1.78	4.68	333.7	0.14	0.01	0.003	0.01
TRANS. D	2019	0.82	0.38	0.62	0.62	1.62	1.6	2.19	0.69	0.69	167.03	205.34	0.35	0.07	0.001	0.012
TRANS. A	2019	4.39	0.69	2.26	1.21	3.26	3.33	18.1	5.07	1.28	20.17	19.32	0.77	0.0002	0.77	0.0005
TRANS. B	2019	1.79	0.17	0.2	1.6	1.17	1.2	18.56	6.48	3.45	19.67	18.09	0.22	0.0006	0.0002	0.001
TRANS. F	2019	3.19	0.31	0.46	0.99	1.46	1.5	2.34	0.7	0.48	156.27	236.5	1	0.0003	0.00059	0.0004
TRANS. G	2019	1.64	0.05	0.05	0.89	1.05	0.1	7.2	0.17	0.18	50.69	90.76	0.51	0.0003	0.0015	0.0003
TRANS LINEA C	2019	1.26	1.27	3.74	0.001	4.74	4.74	2.5	0.0001	1.95	145.92	147.59	0.93	0.13	1	0.62
TRANS. E	2019	7.61	0.13	0.15	1.58	1.15	1.2	51.34	2.33	1.28	9.22	7.35	0.12	0.25	0.2	0.29

ANEXO 14 Indicadores Financieros proyectados

DENOMINACION	AÑO	INDICADOR DE LIQUIDEZ	INDICADOR DE SOLVENCIA					INDICADOR DE GESTION						RENTABILIDAD		
		Liquidez corriente	Endeudamiento del activo	Endeudamiento patrimonial	Endeudamiento activo fijo	Apalancamiento	Apalancamiento financiero	Rotación de cartera	Rotación activo fijo	Rotación en ventas	Periodo medio de cobro	Periodo medio de pago	Impacto gasto administración y ventas	Rentabilidad del activo	Margen bruto	Rentabilidad del patrimonio
TRANS. D	2020	0.84	0.38	0.4	1.2	1.07	1.07	81.12	0.8	0.62	4.5	483.22	0.461	0.34	0.54	0.36
TRANS. A	2020	2.11	0.81	2.08	0.84	2.778	2.8	4.51	2.31	0.99	81	41.4	0.05	0.51	0.51	1.14
TRANS. B	2020	1.41	0.34	0.52	1.81	1.52	1.5	3.57	3.77	1.37	26.21	117.13	0.16	0.3	0.22	0.46
TRANS. F	2020	3.53	0.28	0.4	1.01	1.4	1.39	1.61	0.46	0.33	187.74	0.96	1	0.03	0.09	0.04
TRANS. G	2020	1.79	0.04	0.04	1.04	1.04	1	7.53	0.2	0.18	48.49	0.24	0.22	0.008	0.035	0.0087
TRANS LINEA C	2020	8.37	0.12	0.14	0.88	1.14	1.1	8.12	3	3	44.95	15.24	0.15	1.88	0.62	2.14
TRANS. E	2020	9.05	0.11	0.12	1.03	1.12	1.1	18.18	2.08	1.79	8	333.7	0.61	0.14	0.08	0.16
TRANS. D	2021	1.01	0.35	0.94	1.44	1.82	0.9	223.71	1.4	1.03	1.63	246.83	0.51	0.5	0.48	0.47
TRANS. A	2021	1.19	0.84	2.34	0.85	2.78	2.8	5.41	2.41	1.01	67.49	497.05	0.1	0.51	0.5	1.42
TRANS. B	2021	1.79	0.17	0.2	1.6	1.17	1.2	2.31	0.77	0.41	157.98	44.22	0.59	0.26	0.15	0.31
TRANS. F	2021	3.19	0.31	0.46	0.99	1.46	1.5	2.5	0.75	0.52	145.92	324.46	0.68	0.16	0.31	0.24
TRANS. G	2021	2.84	0.05	0.05	1.12	1.03	0.8	13.76	0.38	0.33	26.52	39.19	0.11	0.074	0.22	0.0763
TRANS LINEA C	2021	1.82	0.55	0.55	1	1	1.3	90.14	0.93	0.93	4.05	122.72	0.04	0.92	0.33	0.92
TRANS. E	2021	5.38	0.19	0.21	1.58	1.15	1.2	51.34	2.33	1.28	6.94	73.35	0.12	0.68	0.4	0.79