



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **“ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA, PERÍODOS 2015-2017, PARA EL DISEÑO DE UN PLAN FINANCIERO”**

**JÉSSICA MARICELA VÁSQUEZ MONAR**

Trabajo de Titulación modalidad Proyecto de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de:

**MAGÍSTER EN FINANZAS**

Riobamba – Ecuador

Marzo 2019

## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

### CERTIFICACIÓN

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, titulado “ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA, PERÍODOS 2015-2017, PARA EL DISEÑO DE UN PLAN FINANCIERO”, de responsabilidad de la Ing. Jéssica Maricela Vásquez Monar ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

#### **Tribunal:**

Ing. Fredy Proaño Ortiz PhD.  
**PRESIDENTE**

---

Ing. Piedad Alarcón Toabanda. MBA  
**DIRECTORA DE TESIS**

---

Ing. Milton Barragán García. Mg. Sc.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Renato Erazo Rivera. MBA.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

Riobamba, Marzo 2019

## **DERECHOS INTELECTUALES**

Yo Jéssica Maricela Vásquez Monar, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

---

Jéssica Maricela Vásquez Monar

No. Cédula 020146426-0

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Jéssica Maricela Vásquez Monar, declaro que el presente Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este proyecto de investigación de maestría.

Riobamba, Marzo 2019

---

Jéssica Maricela Vásquez Monar

No. Cédula 020146426-0

©2018, Jéssica Maricela Vásquez Monar

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de autor.

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme dado la fuerza y el valor para culminar con esta nueva meta propuesta, a mi esposo por su incondicional apoyo en todos los momentos difíciles de este duro camino que tuve que recorrer, a mis padres por haberme dado la vida y estar pendientes de mi todo el tiempo, a mi hermana, cuñado y mis sobrinos quienes siempre están presentes en todos los nuevos retos que tengo en mi vida profesional.

**Jéssica Maricela**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser el ser que permitió la culminación de este trabajo guiándome con sabiduría e inteligencia.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme abierto nuevamente las puertas para mi superación profesional, a la Ing. Piedad Alarcón Directora del trabajo de Titulación por su valioso apoyo para el desarrollo de la investigación, a los miembros del tribunal por brindarme sus valiosos conocimientos para el trabajo y de manera especial al Sindicato de Choferes Profesional Caluma, que me permitieron realizar el trabajo de titulación como aporte para su crecimiento institucional.

**Jéssica Maricela**

# ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	xiv
<b>ABSTRACT</b> .....	xv
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1. Planteamiento del Problema .....	2
<i>1.1.1 Situación Problemática</i> .....	2
<i>1.1.2 Formulación del Problema</i> .....	3
1.2 Justificación de la Investigación.....	4
1.3 Objetivos de la Investigación .....	5
<i>1.3.1 Objetivo General</i> .....	5
<i>1.3.2 Objetivos Específicos</i> .....	5
1.4. Hipótesis. ....	5
<b>CAPÍTULO II</b> .....	6
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	6
2.1. Antecedentes del Problema .....	6
2.2. BASES TEÓRICAS.....	7
<i>2.2.1. Estados Financieros</i> .....	7
<i>2.2.2. Objetivo de los Estados Financieros</i> .....	8
<i>2.2.3. Características de los Estados Financieros.</i> ....	8
<i>2.2.4. Clasificación de los Estados Financieros.</i> .....	9
<i>2.2.5. Análisis Financiero.</i> .....	11
<i>2.2.6. Definición</i> .....	11
<i>2.2.7. Objetivos del Análisis Financiero.</i> ....	12
<i>2.2.8. Técnicas para el Análisis Financiero.</i> .....	12
<i>2.2.9. Planificación Financiera.</i> .....	14
<i>2.2.10. Importancia de la planificación financiera</i> .....	15



3.2.11. <i>Objetivos de la planificación financiera:</i> .....	15
3.2.12. <i>Ventajas de la planificación financiera:</i> .....	16
3.2.13. <i>Proceso de la planificación financiera.</i> .....	17
3.2.14. <i>Planes financieros.</i> .....	18
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	18
<b>CAPÍTULO III</b> .....	19
<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	19
3.1. TIPOS Y DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN .....	19
3.1.1. <i>Tipo de investigación</i> .....	19
3.1.2. <i>Diseño de investigación</i> .....	19
3.2. Métodos de investigación .....	19
3.3. Enfoque de la investigación .....	20
3.4. Alcance de la investigación.....	20
3.5. Población de estudio .....	20
3.6. Unidad de Análisis .....	20
3.7. Selección de la Muestra .....	21
3.8. Tamaño de la Muestra.....	21
3.9. Técnicas de recolección de datos primarios y secundarios.....	21
3.9.1. <i>Primarios</i> .....	21
3.9.2. <i>Secundarios.</i> .....	21
3.10. Instrumentos de recolección de datos primarios y secundarios. ....	21
3.11. Instrumentos para procesar los datos recopilados .....	22
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	23
<b>4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	23
4.1. RESULTADOS.....	23
4.1.1 <i>Análisis Vertical.</i> .....	23
4.1.3. <i>Análisis Horizontal.</i> .....	27
4.1.3. <i>Indicadores Financieros.</i> .....	30

4.1.4. Análisis Situacional.....	38
4.1.5. Resultados de las Entrevistas.....	39
4.2 DISCUSIÓN. ....	40
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>42</b>
<b>5. PROPUESTA .....</b>	<b>42</b>
5.1. Datos Informativos.....	42
5.2 Antecedentes de la Propuesta. ....	42
5.3. Justificación. ....	43
5.4 Objetivos.....	44
5.4.1 <i>Objetivo General</i> .....	44
5.4.2 <i>Objetivos Específicos.</i> ....	44
5.5. Análisis de factibilidad.....	44
5.6. Análisis Crítico. ....	45
5.6.1 <i>Reseña Histórica.</i> ....	45
5.6.2 <i>Misión</i> .....	45
5.6.3 <i>Visión</i> .....	45
5.6.4 <i>Valores Institucionales</i> .....	46
5.6.5 <i>Objetivos Financieros</i> .....	46
5.6.6 <i>Estrategias Financieras</i> .....	46
5.6.7 Análisis FODA.....	47
5.6.8 Estados financieros de los períodos 2015-2017.....	48
5.7.1 <i>Pronóstico de Ventas</i> .....	55
5.7.2 <i>Pronóstico de Gastos</i> .....	58
5.7.3 <i>Presupuesto del Efectivo Proyectado.</i> .....	59
5.7.3 <i>Estados Financieros Proforma</i> .....	59
5.7.4 <i>Punto de Equilibrio Proyectado</i> .....	65
5.7.5 <i>Indicadores Financieros Proyectados.</i> .....	68
5.7.6 <i>Políticas Empresariales</i> .....	71

<i>5.7.7 Administración de la Propuesta</i> .....	73
<i>5.7.8 Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta.</i> .....	73
<b>CONCLUSIONES</b> .....	75
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2: Clasificación de las Razones Financieras.....	14
Tabla 2-4: Análisis Vertical - Estado de Situación Financiera.....	23
Tabla 3-4: Análisis Vertical – Estado de Resultados.....	25
Tabla 4-4: Análisis Horizontal – Estado de Situación Financiera.....	27
Tabla 5-4: Análisis Horizontal – Estado de Resultados.....	29
Tabla 6-4: Razón Corriente.....	31
Tabla 7-4: Capital de Trabajo.....	31
Tabla 8-4: Razón de Endeudamiento.....	32
Tabla 9-4: Endeudamiento del Activo Fijo.....	32
Tabla 10-4: Endeudamiento del Patrimonio.....	33
Tabla 11-4: Apalancamiento.....	33
Tabla 12-4: Rotación de Cuentas por Cobrar.....	34
Tabla 13-4: Período Promedio de Cobro.....	34
Tabla 14-4: Rotación del Activo Total.....	35
Tabla 15-4: Rotación Activo Fijo.....	35
Tabla 16-4: Impacto de los Gastos Administrativos.....	36
Tabla 17-4: Rentabilidad Neta.....	36
Tabla 18-4: Rendimiento sobre el Activo.....	37
Tabla 19-4: Rendimiento sobre el Patrimonio.....	37
Tabla 20-4: Análisis Situacional.....	38
Tabla 21-5: Base de Ingresos para los Períodos 2018 – 2019.....	55
Tabla 22-5: Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas Año 2018.....	57
Tabla 23-5: Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas Año 2019.....	57
Tabla 24-5: Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas Años 2018 y 2019.....	58
Tabla 25-5: Presupuesto de Efectivo Periodos 2018 – 2019.....	59
Tabla 26-5: Costos Fijos y Variables Proyectados 2018.....	65
Tabla 27-5: Costos Fijos y Costos Variables Proyectados 2019.....	67
Tabla 28-5: Indicadores Financieros Proyectados.....	69
Tabla 29-5: Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta.....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2: Elementos para la elaboración de los Estados Financieros .....	8
Figura 2-2: Proceso de la Planificación Financiera .....	16

## RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo analizar el movimiento financiero en el Sindicato de Choferes Profesionales Caluma durante los períodos 2015 – 2017, que sirva como herramienta para el desarrollo de un plan financiero que permita cumplir las metas y objetivos propuestos. La investigación fue de tipo no experimental, con un diseño longitudinal, de enfoque mixto y el alcance de la investigación exploratorio descriptivo. Para el diagnóstico de la situación financiera actual, se aplicó el análisis vertical, horizontal y por indicadores de los estados financieros. Como resultado se determinó cuáles son las cuentas más significativas en la estructura financiera y su variación de un año a otro que refleja la gestión administrativa financiera de la institución. Se concluyó que el Sindicato no presenta información de acuerdo a la normativa contable vigente que le permita generar estados financieros estructurados adecuadamente lo cual ocasiona que la información financiera sea generada de acuerdo al criterio de la contadora, se presentan riesgos de liquidez y operacionales que si no son corregidos a tiempo pueden afectar al normal desarrollo de las actividades por lo que se recomienda que la información financiera debe ser presentada de manera periódica y cumpliendo con la normativa establecida, se deben aplicar las políticas empresariales sugeridas y la planificación financiera propuesta que permitirá mejorar el desempeño financiero a corto y largo plazo.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <FINANZAS>, <MOVIMIENTO FINANCIERO>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <CRECIMIENTO FINANCIERO>, <OBJETIVOS FINANCIEROS>, <PLANIFICACIÓN FINANCIERA>, <POLÍTICA EMPRESARIAL>, <ESTADOS FINANCIEROS>

## ABSTRACT

This work had the objective to analyze the financial movement in the professional Drivers ' union of Caluma during the period 2015-2017, that serves as a tool for the development of a financial plan to meet the goals and objectives proposed. The research was of a non-experimental type, with a longitudinal design, of mixed focus and the scope of descriptive exploratory research. For the diagnosis of the current financial situation, the vertical analysis, the horizontal and by indicators of the financial statements were applied. As a result, it is determined what the most significant accounts are in the financial structure and its variation from one year to the other that reflects the financial administrative management of the institution. It was concluded that the trade union does not represent information in accordance with the current accounting norm that allows to generate structured adequately financial statements which cause financial information to be generated according to the accountant's criteria, liquidity risks and operational are presented that if they are not corrected on time, will affect the normal development of the activities so it is recommended that the financial information must be presented periodically, complying with the established norms, it is necessary to apply the suggested business policies and proposed financial planning to improve financial performance short-and long-term.

**Key Words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCE>, <FINANCIAL MOVEMENT>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <FINANCIAL GROWTH>, <FINANCIAL OBJECTIVE>, <FINANCIAL PLANNING>, <BUSINESS POLICY>, <FINANCIAL STATEMENTS>

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

Los sindicatos de choferes profesionales a nivel nacional se han convertido en instituciones que brindan servicios de capacitación a la ciudadanía para la obtención de licencias profesionales, cumpliendo con las leyes y reglamentos que exige la Agencia Nacional de Tránsito.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma es una institución que desde hace algunos años atrás brinda este servicio por medio de su escuela de capacitación, pero no cuenta con las herramientas de planificación necesarias para el desarrollo de sus actividades, lo hacen de manera tradicional y sin tener establecidos objetivos claros de hacia dónde quieren llegar.

El análisis de la información financiera se vuelve cada vez más importante en la institución ya que se necesita conocer cómo se encuentran las finanzas al interior, para la toma de decisiones correctas y oportunas , que permitan mejorar su nivel de ingresos y optimizar sus gastos.

Es por eso que el presente trabajo realiza un análisis de la información financiera con sus respectivos indicadores, de una manera correcta, tomando como referencia los estados financieros presentados por la institución acorde a las exigencias de los organismos de control, ya que luego permitirá tener una visión amplia sobre la salud financiera que sirva para mejorar o mantener los niveles de crecimiento institucional y aplicar medidas correctivas de ser necesario en el ámbito financiero.

Una vez analizada la información financiera se procederá a realizar una planificación financiera que sirva como herramienta y de las pautas de cómo se debe llevar una organización para lograr su crecimiento y posicionamiento en el mercado con la utilización de los recursos que dispone en el momento.



## **1.1. Planteamiento del Problema**

### ***1.1.1 Situación Problemática***

Hoy en día las empresas, están buscando ser más eficientes, competitivas y sostenibles en el tiempo, para lo cual necesitan ser reconocidas por sus clientes en comparación a su competencia, logrando posicionamiento en el mercado. Las finanzas juegan un papel muy importante dentro del crecimiento y desarrollo de las empresas, ya que estas tienen como objetivo maximizar el valor de la empresa para sus propietarios o accionistas, estableciendo planes financieros a corto plazo que les permitan alcanzar sus objetivos.

En los últimos años el manejo de los recursos financieros en los sindicatos de Choferes Profesionales en el Ecuador ha sido una de las variables más importantes al interior de estas organizaciones, ya que el medio en el cual se vienen desarrollando es tan complejo y cada día tan competitivo, que les obliga a la adopción de herramientas financieras que permitan tener un conocimiento completo de sus actividades, los bienes con los que cuentan deben ser utilizados de la manera más eficiente, que les garantice brindar un servicio de calidad para incrementar su nivel de ingresos que genere un flujo de efectivo de acuerdo a lo presupuestado.

El análisis de la información financiera proporciona las directrices para el desarrollo de las técnicas financieras más adecuadas de acuerdo a las necesidades de información financiera que requiere la institución, tomando como base los estados financieros, estos se convierten en instrumentos que permiten conocer cuál es la situación real de la empresa, son aliados estratégicos de los administradores y gerentes, permiten tener un control más minucioso de las inversiones, obligaciones, ingresos y desembolsos que se realizan y permiten llevar a cabo un seguimiento más concreto y detallado de los movimientos financieros.

El Sindicato de Choferes Profesionales Caluma es una institución privada, creada con varios objetivos siendo el más importante la defensa de los intereses de la clase del volante, sin distinción entre sus socios propendiendo al bienestar social, cultural, económico y técnico. (Asamblea General de Socios., 2014)

La institución se encuentra estructurada por: Asamblea General de Socios, Comité Ejecutivo, Tribunal Electoral y Comisión Fiscalizadora, a pesar de contar con un estatuto legalmente reconocido y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales, en el cual se señalan las

funciones que deben realizar cada funcionario de la institución, viene desarrollando sus actividades de manera empírica lo cual no ha permitido su crecimiento sostenido en el tiempo ya que carecen de planes financieros a corto y largo plazo.

El directorio del sindicato no tiene claros cuales son los objetivos sobre los cuales la institución debe funcionar lo que ha ocasionado que las decisiones que se han tomado al interior no tengan un sustento financiero adecuado a pesar de contar con un presupuesto anual aprobado por la asamblea general de socios. Las estrategias para incrementar su nivel de ingresos no han sido las mejores, tomando en consideración que su principal fuente de ingresos proviene de las matrículas de los estudiantes de la escuela de conducción, lo cual no garantiza la sostenibilidad financiera y económica de la institución, no existe la aplicación de ninguna herramienta financiera para realizar el análisis financiero debido a la falta de conocimiento de los directivos de la organización en lo referente a la teoría financiera, el no contar con un software contable, origina un manejo inadecuado de los recursos económicos y financieros.

Los inconvenientes que se han presentado en la parte financiera y administrativa dan lugar a que los objetivos institucionales no sean alcanzados, la imagen institucional no esté posicionada en el mercado, las inversiones se realicen sin ninguna planificación previamente establecida en función de los requerimientos de la institución, todos estos antecedentes han dado lugar a que en años anteriores solo se han presentado resultados negativos que no garantizan su crecimiento financiero.

En base al contexto expuesto es importante realizar un análisis de la información financiera que permita determinar lo que está pasando con la estructura financiera de la institución, como se pueden mejorar los niveles de ingresos en función de las inversiones realizadas y controlar el nivel de desembolsos, que garanticen diseñar un plan financiero como una guía para el cumplimiento de los objetivos planteado por el Sindicato, se debe resaltar que al interior de la institución no se ha realizado un análisis financiero de la información que presenta la contadora y no se tiene la certeza cómo son invertidos los recursos financieros.

### ***1.1.2 Formulación del Problema***

La falta de análisis de la información financiera por parte de los directivos del Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma no ha permitido el cumplimiento de los objetivos planteados

y peor aún tener un crecimiento económico y financiero sostenido a través del tiempo lo que ha traído como consecuencia resultados negativos en su gestión año tras año, haciéndose prioritario el desarrollo de una Plan Financiero.

## **1.2 Justificación de la Investigación**

El Sindicato de Choferes Profesionales Caluma se ha convertido en uno de los actores principales en la formación de conductores profesionales de la provincia Bolívar, principalmente en el subtrópico, donde brinda sus servicios a los cantones de Ventanas, Las Naves y Echeandia, lo que en los últimos años les ha permitido mejorar su situación financiera, sin embargo esto es de manera estacional en vista de que durante el año brindan al mercado dos promociones de choferes profesionales de acuerdo a los tipos de licencias que otorguen, el nivel de ingresos que obtienen es cíclico con periodos de mayores ingresos y otros con menores ingresos con relación al nivel de gastos por lo que su capital de trabajo se ve limitado, ya que en algunos casos al dar financiamiento a los estudiantes, sus cuentas por cobrar son altas y no permite tener una adecuada liquidez para cumplir con sus obligaciones.

El presente trabajo se justifica ya que permitirá conocer la situación financiera actual del Sindicato de Choferes Caluma y a través de este análisis diseñar y elaborar un plan financiero de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la institución. Con estos resultados los directivos y funcionarios del Sindicato podrán ir evaluando de manera mensual, trimestral, semestral, cuál es su nivel de ingresos, gastos, inversiones, identificar sus puntos fuertes y débiles en la parte financiera que les permitan tener un adecuado control de sus fuentes de ingresos y controlar su nivel de desembolsos que le permitan mantenerse en el tiempo e identificar los posibles riesgos que se puedan presentar.

Los beneficiarios directos de este trabajo serán los directivos, personal administrativo y los socios del sindicato, quienes conocerán cual es la situación financiera real de la institución que les permita tener claro cuál debe ser el camino a seguir, los beneficiarios indirectos serán las instituciones financieras, proveedores, futuros socios, es decir todas las personas que están de una u otra manera involucrados con los servicios que brinda el sindicato al medio en el cual se desarrolla, y lograr la seguridad que la institución será sustentable y sostenible con el pasar del tiempo.

El sindicato de choferes profesionales a pesar de los años que lleva funcionando en el cantón no ha logrado diversificar su oferta de servicios, ya que no conoce cuál es su situación financiera actual, no existen lineamientos financieros establecidos que le permitan contar con un instrumento para el crecimiento de la institución.

El contar con información financiera relevante y actualizada permitirá a la institución conocer si el camino trazado para su crecimiento en el mercado es el correcto, ya que si no se realiza una planificación financiera sobre la base de un análisis de los resultados financieros obtenidos en años anteriores las inversiones que se pretendan realizar no generarán los resultados y el rendimiento esperado.

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### ***1.3.1 Objetivo General***

Analizar el movimiento financiero en el Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma durante los períodos 2015- 2017 que sirva como herramienta para el diseño un plan financiero que permita el logro de las metas y objetivos planteados.

#### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

1. Analizar cuál es la situación financiera actual del sindicato de choferes profesionales y cómo influye ésta en su crecimiento.
2. Identificar cuáles serían los posibles riesgos que puede correr la institución en el futuro.
3. Diseñar un plan financiero que sea aplicable a la institución.

### **1.4. Hipótesis.**

El desarrollo de un plan financiero contribuye al logro de los objetivos financieros del Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma para alcanzar un crecimiento sostenido a través del tiempo.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del Problema

Luego de haber realizado el análisis del tema, se obtuvo información similar de otros trabajos investigativos realizados en el ámbito financiero.

(Marcial, 2011) en su investigación sobre *“La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones de Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. en el año 2010 ”* la autora señaló como objetivo general: estudiar la planificación en la toma de decisiones de Specialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda., con la finalidad de disminuir el deficiente control interno, quien luego de haber llevado a cabo la investigación manifiesta que: la planificación de la empresa es el pilar fundamental en la toma de decisiones, es necesario realizar ajustes en la planificación financiera, la compañía no cuenta con un valor exacto del servicio, a la información financiera no se da mucha importancia en el momento de tomar decisiones a largo plazo y finalmente las decisiones tomadas por la administración se basan únicamente en costos y gastos que surgen en determinado momento.

(Guevara, 2017) en su trabajo titulado: *“La planificación financiera en la toma de decisiones del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Pillaro ”* concluye que: la planificación financiera se realiza de forma incorrecta debido a que no cuentan con una herramienta necesaria que permita el mejor rendimiento de la institución, la deficiente planificación financiera ha desarrollado inconvenientes en las actividades financieras de la institución, ya que el sindicato utiliza sus recursos financieros en base a experiencias obtenidas, al no contar con un plan financiero que puede concluir que la organización no realiza un análisis financiero que coadyuve al buen funcionamiento de las misma y el no realizar indicadores financieros la institución le provoca tener una mala situación económica financiera.

De acuerdo a (Peláez Araujo, 2013) en su tesis: *“Planificación Financiera y su incidencia en la situación Económica Financiera de Empresas Turísticas de la Ciudad de Trujillo Periodo 2012”* después haber culminado su investigación concluye que: las empresas turísticas no aplican y/o

hacen uso de la planificación financiera, las empresas turísticas no pueden medir a cabalidad el impacto y/o incidencia que tendría un planteamiento financiero en la situación económica financiera, tampoco pueden medir el impacto de sus inversiones en un tiempo presente, no cuentan con área de finanzas y tampoco con personal adecuado para manejar temas financieros a profundidad, no cuentan con estrategias financieras y operativas bien definidas y plasmadas en una herramienta de gestión y que además sea flexible y alcanzable en términos de logros, no se evidencia herramientas de gestión necesarios para operar y para elaborar un plan financiero, no están tomando las decisiones certeras y adecuadas; los gerentes más se enfocan en tomar decisiones de financiamiento y de inversión dejando de lado las decisiones de operación, no se evidencia mecanismos internos establecidos para administrar el capital de trabajo y no cuentan con mecanismos internos establecidos para administrar el efectivo.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

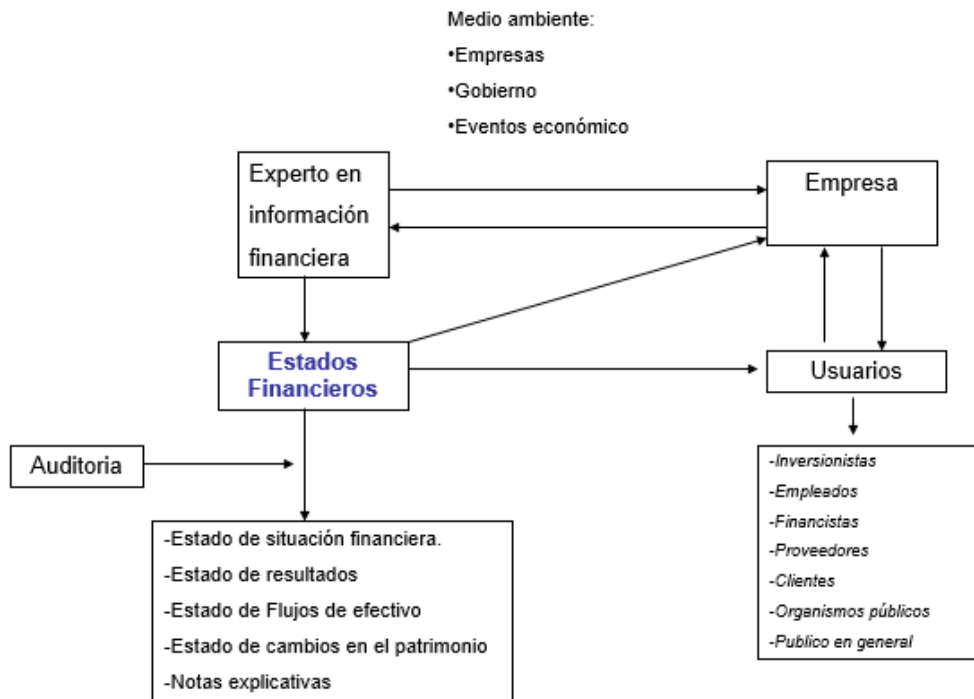
### **2.2.1. Estados Financieros**

(Perca Apaza, 2016) cita a Zeballos (2012), quien define a los estados financieros como: “Los estados financieros conforman los medios de comunicación que las empresas utilizan para exponer la situación de los recursos económicos y financieros a base de los registros contables, juicios y estimaciones que son necesarias para su preparación”.

Los estados financieros son documentos que presentan información sobre una compañía en términos monetarios, con el objeto de facilitar a los involucrados en el funcionamiento del negocio la toma de decisiones de negocio. (Bravo, M; Lambretón, V; Márquez, 2010)

Los estados financieros presentan la situación financiera y económica de una empresa, de una manera ordenada resumida, durante un periodo de tiempo establecido que sirve como base para la elaboración de un análisis financiero de una empresa.

Hay que resaltar que los estados financieros muestran la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados.



**Figura 1-2: Elementos para la elaboración de los Estados Financieros**

Fuente: (Bravo, M; Lambretón, V; Márquez, 2010)

Elaborado por: Jéssica Vásquez. 2018.

### 3.2.2. *Objetivo de los Estados Financieros*

Según las (Pymes, 2009) el objetivo de los estados financieros de una pequeña o mediana entidad es proporcionar información sobre la situación financiera, el rendimiento y flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas de una amplia gama de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

### 3.2.3. *Características de los Estados Financieros.*

(Sempertegui A, 2011), manifiesta que las características de los estados financieros son:

- a. **Comprensibilidad.-** Permite comprender los aspectos más importantes sin mayor dificultad, aun a usuarios que no tengan cultura contable.

- b. **Relevancia.**- Que proporcionen información de los datos más importantes, para la toma de decisiones de los usuarios.
- c. **Confiabilidad.**- Los valores o cifras deben ser confiables y razonables, es decir que se encuentre libre de errores y omisiones.
- d. **Comparabilidad.**- Las cifras deben estar expresadas en moneda de un mismo poder adquisitivo, compararlos, a través del tiempo a fin de identificar tendencias en la posición financiera y con diferentes empresas identificando las políticas utilizadas en transacciones semejantes.

Tomando como base cada una de las características señaladas anteriormente, las empresas proporcionarán información que permita tener la claridad del caso, para que los resultados sean confiables y realizar los análisis financieros que se consideren pertinentes.

#### ***3.2.4. Clasificación de los Estados Financieros.***

Los estados financieros básicos que debe presentar toda empresa, son:

- ✓ Estado de Situación Financiera.
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Estado de Cambios en el Patrimonio
- ✓ Estado de Flujo de Efectivo.

Las empresas diseñaran sus estados financieros de acuerdo a las necesidades de información que se tenga cada institución.

##### ***3.2.4.1. Estado de Situación Financiera.***

El estado de situación financiera (a veces denominado balance) presenta los activos, pasivos y patrimonio de una entidad en una fecha específica al final del periodo sobre el que se informa. (IFRS Fundacion: Módulo 4, 2009)

El estado de situación financiera muestra la situación financiera de la empresa en una fecha determinada. La situación en cualquier orden, es el conjunto de lo que se posee y lo que se debe. Si lo que posee la empresa es mayor a lo que debe, se dice que la empresa se encuentra una buena



situación, porque se puede responder a los acreedores. Por este motivo este estado financiero parte de la ecuación básica de contabilidad:

$$\begin{array}{ccc} \text{ACTIVO} & = & \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO} \\ \text{Recursos} & & \text{Fuentes de los Recursos} \end{array}$$

#### *3.2.4.2. Estado de Resultados.*

El estado de resultados es una medida del rendimiento en la actividad de la entidad, o bien es la base de otras evaluaciones, tales como rendimiento de las inversiones o las ganancias por acción. Los elementos relacionados directamente con la medida del resultado son los ingresos y los gastos (IFRS Fundación. Módulo 5, 2009).

De manera general se puede señalar que el estado de resultados es una demostración de cuanto ha ganado o ha perdido una empresa en un determinado periodo de tiempo, puede ser mensual, trimestral, anual.

#### *3.2.4.3. Estado de Cambios en el Patrimonio.*

El estado de cambios en el patrimonio presenta el resultado del período sobre el que se informa de una entidad, las partidas de ingresos y gastos reconocidas con el otro resultado integral para el período, los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el período, y los importes de las inversiones hechas, y los dividendos y otras distribuciones recibidas, durante el período por los inversores en patrimonio. (F. M. 6 IFRS, 2009).

De manera general el Estado de cambios en el Patrimonio, es un estado financiero que muestra cuales han sido los cambios que han tenido las cuentas capital social, reserva legal, utilidades retenidas, es decir es una demostración de cómo se ha aumentado el capital social si en efectivo o por utilidades o reservas.

#### *3.2.4.4. Estado de Flujo de Efectivo.*

El estado de flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el periodo sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiamiento. (F. M. 7 IFRS, 2009)

Este estado financiero sirve para complementar la información contenida en el estado de resultados y en el balance general, es decir este documento señala de donde ha venido el dinero en efectivo y en que se ha usado, siendo este el estado financiero que más atención le prestan los administradores ya que es la base para el crecimiento de la empresa o buscar nuevas fuentes de financiamiento.

#### *3.2.5. Análisis Financiero.*

##### *3.2.6. Definición*

El análisis financiero es un método para establecer las consecuencias financieras de las decisiones de negocios, aplicando diversas técnicas que permiten seleccionar información relevante, realizar mediciones y establecer conclusiones. (Fornero. R, s. f.)

El análisis de los estados financieros es un proceso que comprende el estudio de los estados financieros y datos operativos de un negocio desde su recopilación, interpretación y comparación para asistir a los administradores, inversionistas y acreedores en la toma de decisiones.

En si el análisis de los estados financieros permite revisar lo que sucedió en el pasado, lo que está pasando hoy en día y planificar el futuro, tomando las decisiones correctas que permitirán la permanencia de las empresas con el pasar del tiempo.

### **3.2.7. *Objetivos del Análisis Financiero.***

Los principales objetivos del análisis financiero son:

- ✓ Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general y estado de resultados.
- ✓ Mostrar la participación de cada cuenta o subgrupo de cuentas, con relación al total de partidas que conforman los estados financieros.
- ✓ Calcular y utilizar los diferentes índices financieros para el análisis de la información contable.
- ✓ Evaluar la situación financiera de la empresa: su solvencia y liquidez, así como la capacidad de generar recursos.
- ✓ Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros, con la realidad económica y estructural de la empresa.
- ✓ Determinar el origen y características de los recursos financieros de la empresa: de donde provienen, como se invierten y que rendimiento generan. (Baena, 2015)

Los objetivos del análisis financiero están encaminados a que los resultados que se obtienen del análisis de la información sean los correctos y permitan tomar decisiones adecuadas.

### **3.2.8. *Técnicas para el Análisis Financiero.***

Para aplicar cualquiera de las técnicas de análisis financiero, se debe tener presente que se deben analizar las cifras que son más importantes o relevantes para la actividad económica de la empresa, aquellas que representan grandes cantidades de dinero, o han tenido variaciones significativas, mencionamos las siguientes:

- ✓ Análisis Vertical.

- ✓ Análisis horizontal
- ✓ Análisis por medio de indicadores.

#### **3.2.8.1. Análisis Vertical.**

Consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado (activo, pasivo y patrimonio). Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

Este análisis se caracteriza por ser el más sencillo del análisis financiero ya que toma como base un solo estado financiero, y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina *cifra base*, su característica principal es que es estático por lo descrito anteriormente.

#### **3.2.8.2. Análisis Horizontal.**

El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un período a otro; por lo tanto requiere de dos o más estados financieros de la misma clase presentados por periodos consecutivos e iguales.

#### **3.2.8.3. Análisis por medio de Razones Financieras.**

El análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa. Las entradas básicas para el análisis de las razones son el balance general y el estado de pérdidas y ganancias. (Lawrence & Chad, 2012)

Según establece que el uso de razones financieras tiene por objetivo relacionar los datos financieros entre sí, permitiendo que los analistas financieros sean capaces de hacerse un juicio personal fundamentado en herramientas y técnicas analíticas una empresa durante un período.

Es así que a una razón financiera se la puede definir como una relación entre dos cantidades de los estados financieros de una empresa.

El análisis por razones financieras señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica las posibilidades y tendencias, algunas razones se calculan tomando como base el balance general y otras el estado de resultados.

Las razones financieras son más fáciles de comprender y nos presentan situaciones que no han sido reveladas en el análisis vertical y horizontal, estas se pueden clasificar en:

**Tabla 1-2: Clasificación de las razones financieras**

<i>Razones Financieras</i>	<i>Descripción</i>	<i>Subdivisión</i>
Liquidez	Permite calcular la capacidad de generación de efectivo y la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Razón Circulante</li> <li>✓ Capital de Trabajo</li> </ul>
Rentabilidad	Calcula cuanto de rentable es la empresa en relación con las inversiones que se han realizado y calcular los márgenes de rentabilidad sobre las ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Margen de utilidad neta.</li> <li>✓ Rendimiento sobre los activos.</li> <li>✓ Rendimiento sobre el patrimonio.</li> </ul>
Eficiencia	Permite evaluar los efectos de las decisiones y de las políticas seguidas por la empresa en la utilización de sus recursos respecto a cobros, pagos, inventarios y activos, conocer cuan eficiente es la empresa en el manejo de los activos, de igual manera permiten medir que tan rápido las diversas cuentas se convierten en efectivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rotación de las cuentas por cobrar.</li> <li>✓ Periodo promedio de cobro.</li> <li>✓ Rotación de las cuentas por pagar.</li> <li>✓ Rotación de los activos.</li> </ul>
Apalancamiento	Permite calcular cuan endeuda está la empresa y si genera la suficiente utilidad para pagar el capital y los intereses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Razón de endeudamiento.</li> <li>✓ Endeudamiento del patrimonio.</li> <li>✓ Endeudamiento del activo fijo.</li> </ul>

**Realizado por:** Jéssica Vásquez, 2018

### **3.2.9. Planificación Financiera.**

(Stephen et al) 1996 citado por (Quintero, 2009), definen la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento

esperado: las interacciones entre financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

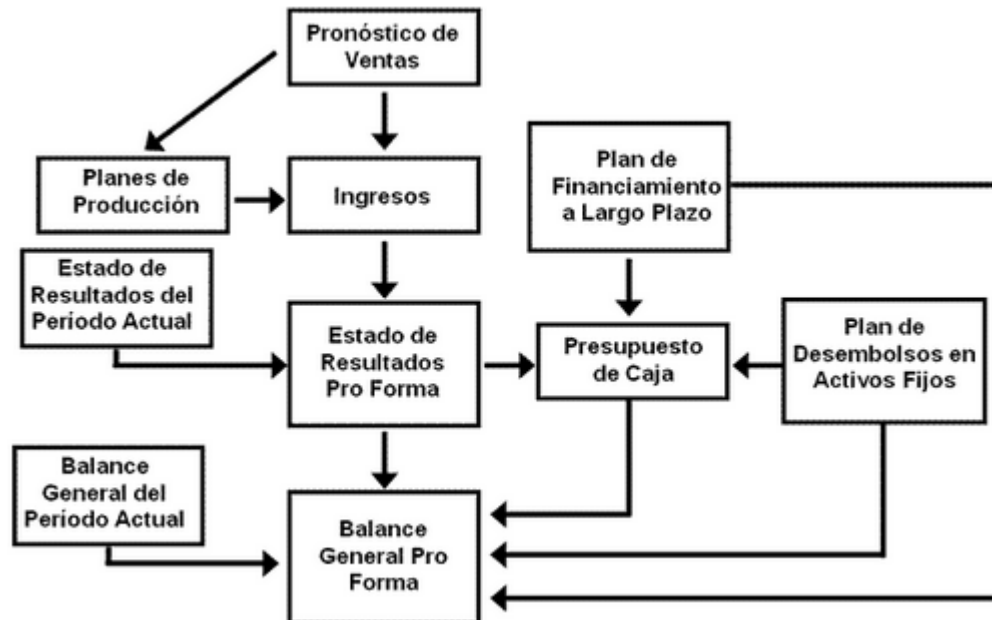
Sánchez (2006) citado en el trabajo de (Guevara, 2017), señala la planeación financiera es un proceso en el cuál se transforma, en términos financieros, los planes estratégicos y operativos del negocio en un horizonte de tiempo determinado; suministrando información que soporta las decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas.

### ***3.2.10. Importancia de la Planificación Financiera***

Ortiz J. (2015) Citado por (Guevara, 2017) en su artículo planificación financiera manifiesta lo siguiente: “la importancia de la planificación financiera en la toma de decisiones está en que esta le permite tener una perspectiva o panorámica de los elementos que inciden en los diferentes escenarios para tener mayores elementos de juicio a la hora de elegir un sendero determinado”

### ***3.2.11. Objetivos de la Planificación Financiera:***

(Torres, 2018), en su publicación manifiesta que los objetivos de la planeación financiera son: minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad. Los presupuestos son la herramienta más importante con lo que cuenta para alcanzar sus objetivos:



**Figura 2-2: Proceso de la Planificación Financiera**

Fuente: (Torres, 2018)

Elaborado por: Jéssica Vásquez. 2018.

### 3.2.12. Ventajas de la planificación financiera:

Según Correa, Jaramillo & et. citados por (Perez, 2016), señalan las siguientes ventajas de la planificación financiera:

- ✓ Resulta para las administraciones un proceso flexible por lo que puede ser realizado en cualquier período de tiempo o momento del proceso gestión empresarial.
- ✓ Constituye una herramienta empresarial muy adaptable a cualquier tipo de proyecto de inversión, por lo que su buen uso permite fundamentar la creación de empresas sostenibles en el tiempo.
- ✓ En la etapa de evaluación o control del proceso de gestión empresarial resulta útil para evaluar los resultados financieros del negocio, al integrar todos los componentes del plan de negocio y traducirlos a términos financieros.
- ✓ Los resultados de la planificación financiera están estrechamente vinculados con las estrategias y políticas adoptadas para el proyecto de creación de empresas.

Se puede señalar que la planificación financiera es una herramienta financiera a corto y largo plazo que ayuda a la consecución de los objetivos empresariales y a fijar el camino por el cual las organizaciones deberían transitar.

### ***3.2.13. Proceso de la planificación financiera.***

Según lo manifiesta (Lawrence & Chad, 2012) en su libro principios de administración financiera: “La planeación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos”.

Dos aspectos claves del proceso de planificación financiera son:

1. La planeación del efectivo: implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa; y,
2. La planeación de las utilidades: que consiste en la elaboración de los estados financieros proforma, tanto estado de resultados y estado de situación financiera en los cuales se ve reflejado el nivel de ingresos y egresos, los activos, pasivos y patrimonio de la empresa.

Esta información es clave para ver el nivel de financiamiento al cual la empresa puede acceder.

(Castro, 2014) manifiesta que la planeación en la empresa tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos. Por lo que el autor propone los siguientes pasos para desarrollar la planeación en la empresa:

Fase 1. Desarrollo de la misión y objetivos.

Fase 2. Diagnóstico de amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades.

Fase 3. Desarrollo de estrategias.

Fase 4. Preparación del plan estratégico.

Fase 5. Preparaciones de planes tácticos.

Fase 6. Control y diagnóstico de resultados.



Fase 7. Planeación continúa.

Fases 4b 5b: Planeación Financiera.

### **3.2.14. Planes financieros.**

Los planes financieros según (Lawrence & Chad, 2012), se clasifican en:

- ✓ Planes financieros a largo plazo (Estratégicos), establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y efecto anticipado de esas acciones durante periodos que van de 2 a 10 años, por lo general se desarrollan a 5 años, incluyen desembolsos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, estructura de capital y fuentes de financiamiento.
- ✓ Planes financieros a corto plazo (Operativos), especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de esas acciones, tienen una cobertura de 1 a 2 años, las entradas claves constituyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos operativos y financieros, las salidas claves incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

**Análisis Financiero:** Proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa.

**Razón Financiera.-** Relación entre dos variables, que se expresan en tanto por ciento.

**Plan financiero.-** Es una herramienta que recoge toda la información desarrollada y cuantificada en unidades monetarias de cada uno de los planes de actuación, que corresponden a cada una de las áreas funcionales de la empresa.

**Presupuesto de Caja.-** Es un estado de entradas y salida de efectivo planeadas de la empresa que es utilizado para analizar el requerimiento de efectivo para el corto plazo.

**Pronóstico de ventas.-** Es la predicción de las ventas una empresa durante cierto periodo con base en datos internos y externos; se usa como información clave en el proceso de la planeación financiera a corto plazo.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. TIPOS Y DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN

##### *3.1.1. Tipo de investigación*

De acuerdo a los objetivos planteados para el desarrollo de la presente investigación, esta fue de tipo no experimental, documental ya que para realizar el análisis financiero se hizo necesaria la obtención de los estados financieros correspondientes a los años 2015, 2016 y 2017.

##### *3.1.2. Diseño de investigación*

El diseño de investigación que se aplicó fue de tipo longitudinal, ya que se analizó la información financiera de los años 2015, 2016 y 2017 para realizar el análisis financiero que permitió diagnosticar la situación financiera actual.

#### 3.2. Métodos de investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron los métodos de investigación inductivo, deductivo:

**Método Inductivo.** Con este método se analizaron las características y cualidades particulares de las cuentas de manera individual de los estados financieros presentados por el sindicato de choferes en los períodos establecidos y emitir un informe de la situación real de la organización.

**Método Deductivo.** Con toda la información obtenida, a través del análisis de los estados financieros se obtuvo el sustento necesario para describir como esta información financiera facilita el diseño de un plan financiero.

### **3.3. Enfoque de la investigación**

En la presente investigación se emplearon los enfoques cuantitativo y cualitativo, ya que se analizaron los estados financieros para obtener la información de las variables de estudio y a su vez se determinó aspectos cualitativos a través de las entrevistas al personal administrativo del Sindicato.

**El enfoque cuantitativo.** Usa el análisis de los datos en partes para responder al planteamiento del problema y de esta manera contrastar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para obtener los resultados que sean más relevantes y poder iniciar las acciones que sean necesarias.

**El enfoque cualitativo.** Este enfoque tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad, no se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

### **3.4. Alcance de la investigación**

La presente investigación fue de tipo exploratorio-descriptivo con el objetivo de determinar la situación financiera actual del Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma que sirvió como base para el desarrollo del Plan Financiero. A través de la investigación exploratoria se complementó la investigación y el diseño del plan.

### **3.5. Población de estudio**

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró como población de estudio toda la información financiera que proporcionó el Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma.

### **3.6. Unidad de Análisis**

La unidad de análisis para la recolección de datos es el Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma, con los respectivos estados financieros.

### **3.7. Selección de la Muestra**

Para esta investigación no se hace necesaria la aplicación de selección de muestra ya que es una investigación documental-longitudinal.

### **3.8. Tamaño de la Muestra**

En este caso no es necesario calcular muestra, debido a que la población es la información financiera de los años 2015, 2016 y 2017.

### **3.9. Técnicas de recolección de datos primarios y secundarios**

#### **3.9.1. *Primarios***

La recolección de la información primaria se lo realizó en el departamento de contabilidad del sindicato de choferes, a través de entrevistas a los directivos del sindicato y personal administrativo.

#### **3.9.2. *Secundarios.***

La información secundaria se obtuvo de la revisión bibliográfica, revistas especializadas en finanzas, artículos científicos, con el objetivo de obtener información referente al análisis financiero y planificación financiera.

### **3.10. Instrumentos de recolección de datos primarios y secundarios.**

Los instrumentos de recolección de información que se aplicaron fueron: guías de entrevista y análisis documental de los estados financieros del Sindicato de Choferes Profesionales de Caluma.

### **3.11. Instrumentos para procesar los datos recopilados**

Para el procesamiento de los datos obtenidos de las entrevistas y en el análisis financiero de los estados financieros se utilizó el utilitario Microsoft Excel.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

Se presentan a continuación los resultados obtenidos durante la investigación realizada en el sindicato de choferes profesionales sobre la situación financiera actual para diseñar un plan financiero. Se analizó la información correspondiente a los años 2015-2017, en donde se aplicó las diferentes técnicas de análisis financiero, como:

- ✓ Análisis vertical.
- ✓ Análisis horizontal.
- ✓ Análisis por indicadores financieros

Luego se realizó el análisis situacional global de la institución.

##### 4.1.1 Análisis vertical.

El objetivo de este análisis es visualizar como se encuentra los diferentes subgrupos y cuentas que conforman los estados financieros frente a un total general, que de acuerdo a la naturaleza de la empresa debe ser analizado.

**Tabla 2-4: Análisis Vertical - Estado de Situación Financiera**

CUENTAS	2015	2016	2017	ANALISIS VERTICAL		
				2015	2016	2017
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Activos corrientes</b>						
Bancos	\$ 24.290,39	\$ 2.440,68	\$ 0,00	4,13%	0,41%	0,00%
Banco Pichincha	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.615,57	0,00%	0,00%	0,95%
Ban Ecuador	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.047,55	0,00%	0,00%	0,52%

Fondos de Caja Chica	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	0,02%	0,02%	0,02%
Cuentas por Cobrar	\$ 101.854,65	\$ 54.675,53	\$ 62.487,89	17,34%	9,16%	10,61%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 126.245,04</b>	<b>\$ 57.216,21</b>	<b>\$ 71.251,01</b>	<b>21,49%</b>	<b>9,58%</b>	<b>12,09%</b>
<b>Activos no corrientes</b>						
Muebles y enseres	\$ 21.110,16	\$ 21.748,31	\$ 22.927,05	3,59%	3,64%	3,89%
Equipo de oficina	\$ 2.929,31	\$ 2.929,31	\$ 2.929,31	0,50%	0,49%	0,50%
Equipo y sistemas informáticos	\$ 28.236,11	\$ 27.621,83	\$ 26.280,39	4,81%	4,63%	4,46%
Depreciación Acumulada						
Equipo Sistema Informático	-\$ 1.407,24	-\$ 1.341,44	-\$ 788,41	-0,24%	-0,22%	-0,13%
Equipo Psicosenométrico	\$ 12.030,75	\$ 11.429,21	\$ 10.857,75	2,05%	1,91%	1,84%
Depreciación Acumulada						
Equipo Psicosenométrico	-\$ 601,54	-\$ 571,46	-\$ 542,89	-0,10%	-0,10%	-0,09%
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31	\$ 2.964,31	\$ 2.964,31	0,50%	0,50%	0,50%
Planta eléctrica	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	0,04%	0,04%	0,04%
Herramientas	\$ 369,59	\$ 369,59	\$ 369,59	0,06%	0,06%	0,06%
Mobiliario	\$ 1.954,02	\$ 1.954,02	\$ 1.954,02	0,33%	0,33%	0,33%
Vehículos	\$ 112.095,76	\$ 193.507,66	\$ 198.021,31	19,08%	32,41%	33,61%
Depreciación Acumulada						
Vehículos.	-\$ 8.088,10	-\$ 10.400,77	-\$ 36.621,38	-1,38%	-1,74%	-6,22%
Bóvedas	\$ 2.298,14	\$ 2.298,14	\$ 2.298,14	0,39%	0,38%	0,39%
Construcciones	\$ 135.052,31	\$ 135.052,31	\$ 135.052,31	22,99%	22,62%	22,92%
Edificios	\$ 151.995,85	\$ 151.995,85	\$ 151.995,85	25,87%	25,46%	25,80%
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b>\$ 461.189,43</b>	<b>\$ 539.806,87</b>	<b>\$ 517.947,35</b>	<b>78,51%</b>	<b>90,42%</b>	<b>87,91%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 587.434,47</b>	<b>\$ 597.023,08</b>	<b>\$ 589.198,36</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
Retenciones por Pagar	\$ 79,10	\$ 217,05	\$ 176,07	0,01%	0,04%	0,03%
IVA por pagar	\$ 174,78	\$ 171,80	\$ 85,35	0,03%	0,03%	0,01%
Participación trabajadores por Pagar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.690,25	0,00%	0,00%	0,29%
Aportes IESS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.738,88	0,00%	0,00%	0,30%
Cuentas por Pagar	\$ 0,00	\$ 46.007,57	\$ 10.000,00	0,00%	7,71%	1,70%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 253,88</b>	<b>\$ 46.396,42</b>	<b>\$ 13.690,55</b>	<b>0,04%</b>	<b>7,77%</b>	<b>2,32%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 253,88</b>	<b>\$ 46.396,42</b>	<b>\$ 13.690,55</b>	<b>0,04%</b>	<b>7,77%</b>	<b>2,32%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Patrimonio Restringido	\$ 601.290,00	\$ 525.041,24	\$ 592.410,29	102,36%	87,94%	100,55%
Reserva Legal	\$ 0,00	\$ 4.120,56	\$ 5.634,16	0,00%	0,69%	0,96%
Utilidad Líquida/Perdida	\$ 14.109,41	-\$ 29.705,97	\$ 11.268,32	2,40%	-4,98%	1,91%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 587.180,59</b>	<b>\$ 550.626,66</b>	<b>\$ 575.507,81</b>	<b>99,96%</b>	<b>92,23%</b>	<b>97,68%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 587.434,47</b>	<b>\$ 597.023,08</b>	<b>\$ 589.198,36</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Del análisis vertical realizado a la información financiera del sindicato de choferes, como se puede observar en la tabla anterior las cuentas que más representación tienen con respecto al activo corriente son: cuentas por cobrar que representan en el año 2015 el 17,34%, 9,36% en el 2016 y 10,61% en el 2017, lo cual señala que los activos corrientes no están siendo administrados de

manera correcta ya que estás deberían tener una porcentaje inferior a los resultados que arroja la información.

En relación al activo no corriente las cuentas más representación tienen en la estructura financiera son las de vehículos y edificios, lo que se ve reflejado que en los tres años las inversiones realizadas por el sindicato están enfocadas en los vehículos para la escuela de conducción y la cuenta de edificios mantiene sus valores similares durante los tres años de análisis.

En el pasivo la cuenta que más peso tiene con relación al total es la referente a cuentas por pagar en el año 2016, debido a las obligaciones que adquirió el sindicato y se debe señalar que no se mantienen obligaciones a largo plazo.

En referencia con el patrimonio se puede observar que el mayor peso lo tiene el patrimonio restringido debido a que todos los años se va capitalizando, pero lo que sí es preocupante es la pérdida que se registra en el segundo año de análisis.

**Tabla 3-4: Análisis Vertical – Estado de Resultados**

CUENTAS	2015	2016	2017	ANALISIS VERTICAL		
				2015	2016	2017
<b>INGRESOS</b>						
Matrículas curso de chofer	\$ 77.030,00	\$ 31.230,00	\$ 87.552,76	35,89%	22,19%	29,59%
Mensualidades curso de chofer	\$ 82.448,70	\$ 29.443,50	\$ 154.540,00	38,41%	20,92%	52,23%
Otros ingresos	\$ 55.156,69	\$ 80.065,45	\$ 53.768,84	25,70%	56,88%	18,17%
Intereses ganados	\$ 0,00	\$ 19,14	\$ 12,92	0,00%	0,01%	0,00%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 214.635,39</b>	<b>\$ 140.758,09</b>	<b>\$ 295.874,52</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>EGRESOS</b>						
Sueldos y Salarios	\$ 95.580,53	\$ 85.286,22	\$ 136.190,89	44,53%	60,59%	46,03%
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.770,00	\$ 2.177,70	\$ 1.727,08	0,82%	1,55%	0,58%
Décimo tercer sueldo	\$ 2.652,13	\$ 3.072,42	\$ 3.029,29	1,24%	2,18%	1,02%
Aportes al IESS	\$ 14.246,50	\$ 13.129,40	\$ 20.400,94	6,64%	9,33%	6,90%
Horas extras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.732,00	0,00%	0,00%	0,59%
Honorarios Profesionales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.169,00	0,00%	0,00%	1,07%
Dietas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.700,00	0,00%	0,00%	1,93%
Alimentación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.486,12	0,00%	0,00%	1,18%
Pago de utilidades	\$ 0,00	\$ 1.236,17	\$ 0,00	0,00%	0,88%	0,00%
Viáticos y Subsistencias	\$ 4.076,95	\$ 1.040,00	\$ 2.130,00	1,90%	0,74%	0,72%
Gestiones varias	\$ 0,00	\$ 7.555,88	\$ 6.054,56	0,00%	5,37%	2,05%
Alquiler de vehículo	\$ 999,90	\$ 0,00	\$ 0,00	0,47%	0,00%	0,00%
Suministros de oficina	\$ 2.099,49	\$ 1.805,32	\$ 2.326,06	0,98%	1,28%	0,79%
Equipo y Sistema Informático	\$ 91,29	\$ 792,96	\$ 3.254,94	0,04%	0,56%	1,10%
Gastos Generales	\$ 8.204,59	\$ 0,00	\$ 0,00	3,82%	0,00%	0,00%
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 1.531,33	\$ 1.820,45	\$ 3.412,13	0,71%	1,29%	1,15%



Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 1.724,91	\$ 5.599,46	\$ 5.223,34	0,80%	3,98%	1,77%
Mantenimiento de Edificio	\$ 1.266,03	\$ 2.834,93	\$ 3.173,17	0,59%	2,01%	1,07%
Mantenimiento equipo Psicosensométrico	\$ 0,00	\$ 5.481,45	\$ 797,35	0,00%	3,89%	0,27%
Muebles y Enseres	\$ 0,00	\$ 638,15	\$ 1.178,74	0,00%	0,45%	0,40%
Combustible	\$ 4.072,96	\$ 3.037,78	\$ 3.697,60	1,90%	2,16%	1,25%
Póliza de Seguro	\$ 3.084,75	\$ 7.361,13	\$ 6.719,00	1,44%	5,23%	2,27%
Póliza de Fidelidad	\$ 0,00	\$ 237,69	\$ 233,52	0,00%	0,17%	0,08%
Gasto Internet	\$ 822,96	\$ 0,00	\$ 0,00	0,38%	0,00%	0,00%
Gasto TV. Cable	\$ 82,57	\$ 0,00	\$ 0,00	0,04%	0,00%	0,00%
Gasto Teléfono	\$ 307,03	\$ 1.133,97	\$ 1.573,38	0,14%	0,81%	0,53%
Gasto Agua Potable	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 606,14	0,00%	0,00%	0,20%
Gasto Energía Eléctrica	\$ 1.002,33	\$ 1.024,60	\$ 999,56	0,47%	0,73%	0,34%
Gasto Publicidad	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 948,80	0,00%	0,00%	0,32%
Agasajo Navideño	\$ 21.493,63	\$ 0,00	\$ 32.501,88	10,01%	0,00%	10,99%
Agasajo Día del Chofer	\$ 0,00	\$ 2.522,68	\$ 3.845,87	0,00%	1,79%	1,30%
Eventos Sociales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.746,21	0,00%	0,00%	0,59%
Beneficios Sociales	\$ 225,97	\$ 179,02	\$ 1.555,75	0,11%	0,13%	0,53%
Transporte	\$ 0,00	\$ 34,65	\$ 248,50	0,00%	0,02%	0,08%
Comisiones Bancarias	\$ 0,00	\$ 535,94	\$ 202,26	0,00%	0,38%	0,07%
Vehículo	\$ 31.214,77	\$ 0,00	\$ 14.914,42	14,54%	0,00%	5,04%
Materiales de Aseo	\$ 67,90	\$ 205,48	\$ 302,71	0,03%	0,15%	0,10%
Cuentas Incobrables	\$ 0,00	\$ 11.688,75	\$ 0,00	0,00%	8,30%	0,00%
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 0,00	\$ 8.611,86	\$ 8.812,14	0,00%	6,12%	2,98%
Gastos Administrativos	\$ 9.775,75	\$ 1.420,00	\$ 2.712,85	4,55%	1,01%	0,92%
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 206.394,27</b>	<b>\$ 170.464,06</b>	<b>\$ 284.606,20</b>	<b>96,16%</b>	<b>121,10%</b>	<b>96,19%</b>
<b>Utilidad/Pérdida Bruta Ejercicio</b>	<b>\$ 8.241,12</b>	<b>-\$ 29.705,97</b>	<b>\$ 11.268,32</b>	<b>3,84%</b>	<b>-21,10%</b>	<b>3,81%</b>
Participación Trabajadores 15%	\$ 1.236,17	\$ 0,00	\$ 1.690,25	0,58%	0,00%	0,57%
Reserva Legal 50%	\$ 4.120,56	\$ 0,00	\$ 5.634,16	1,92%	0,00%	1,90%
Impuesto Renta 25%	\$ 2.060,28	\$ 0,00	\$ 2.817,08	0,96%	0,00%	0,95%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 824,11</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.126,83</b>	<b>0,38%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,38%</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

El realizar el análisis de las cuentas del estado de resultados es importante ya que este análisis permite ver cuál es el comportamiento que presentan las diferentes cuentas tanto de ingresos como de gastos de la institución, así que se observa que el mayor peso que tienen las cuentas de ingresos es la cuenta mensualidades de los cursos de la escuela de capacitación ya que esta tiene una representación alta durante los dos primeros años y en tercer año hay una tendencia a disminuir, pero sigue siendo representativa.

Al analizar las cuentas de egresos se puede observar que las cuentas de sueldos y salarios, con un 44%, 60% y 46% son muy altas debido a la naturaleza de la institución si se mantiene esta tendencia se deben tomar correctivos o emplear al personal para dictar otros cursos de

capacitación y agasajo navideño, son las que tienen mayor representación en esta estructura, teniendo como caso especial que en el año 2016 las cuentas incobrables tienen una representación del 8,30%, debido a que se dieron de baja todas las cuentas que no se pudieron recuperar, la institución asumió este gasto, por lo que durante este año no se obtuvo utilidades.

#### 4.1.3. Análisis Horizontal.

El realizar este análisis permite ver cuál fue el crecimiento o decrecimiento de cada una de las cuentas durante los períodos de análisis, lo que permite realizar una comparación de un año frente al otro, y ver como fue el movimiento de las mismas y si este afecta al desempeño de la institución.

**Tabla 4-4: Análisis Horizontal – Estado de Situación Financiera**

CUENTAS	2015	2016	2017	Análisis Horizontal	
				2015-2016	2016-2017
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos corrientes</b>					
Bancos	\$ 24.290,39	\$ 2.440,68	\$ 0,00	-89,95%	-100,00%
Banco Pichincha	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.615,57	0,00%	0,00%
Ban Ecuador	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.047,55	0,00%	0,00%
Fondos de Caja Chica	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	0,00%	0,00%
Cuentas por Cobrar	\$ 101.854,65	\$ 54.675,53	\$ 62.487,89	-46,32%	14,29%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 126.245,04</b>	<b>\$ 57.216,21</b>	<b>\$ 71.251,01</b>	<b>-54,68%</b>	<b>24,53%</b>
<b>Activos no corrientes</b>					
Muebles y enseres	\$ 21.110,16	\$ 21.748,31	\$ 22.927,05	3,02%	5,42%
Equipo de oficina	\$ 2.929,31	\$ 2.929,31	\$ 2.929,31	0,00%	0,00%
Equipo y sistemas informáticos	\$ 28.236,11	\$ 26.828,87	\$ 26.280,39	-4,98%	-2,04%
Depreciación Acumulada. Equipo Sistemas Informáticos	-\$ 1.407,24	-\$ 1.341,44	-\$ 788,41	-4,68%	-41,23%
Equipo Psicosensométrico	\$ 12.030,75	\$ 11.429,21	\$ 20.857,75	-5,00%	82,50%
Depreciación Acumulada. Equipo Psicosensométrico	-\$ 601,54	-\$ 571,46	-\$ 542,89	-5,00%	-5,00%
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31	\$ 2.964,31	\$ 2.964,31	0,00%	0,00%
Planta eléctrica	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	0,00%	0,00%
Herramientas	\$ 369,59	\$ 369,59	\$ 369,59	0,00%	0,00%
Mobiliario	\$ 1.954,02	\$ 1.954,02	\$ 1.954,02	0,00%	0,00%
Vehículos	\$ 80.880,99	\$ 104.007,66	\$ 183.106,89	28,59%	76,05%
Depreciación Acumulada. Vehículos	-\$ 8.088,10	-\$ 10.400,77	-\$ 36.621,38	28,59%	252,10%
Bóvedas	\$ 2.298,14	\$ 2.298,14	\$ 2.298,14	0,00%	0,00%

Construcciones	\$ 135.052,31	\$ 135.052,31	\$ 135.052,31	0,00%	0,00%
Edificios	\$ 151.995,85	\$ 151.995,85	\$ 151.995,85	0,00%	0,00%
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b>\$ 461.189,43</b>	<b>\$ 539.806,87</b>	<b>\$ 517.947,35</b>	<b>17,05%</b>	<b>-4,05%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 587.434,47</b>	<b>\$ 597.023,08</b>	<b>\$ 589.198,36</b>	<b>1,63%</b>	<b>-1,31%</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Retenciones por Pagar	\$ 79,10	\$ 217,05	\$ 176,07	174,40%	-18,88%
IVA por pagar	\$ 174,78	\$ 171,80	\$ 85,35	-1,71%	-50,32%
Participación trabajadores por Pagar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.690,25	0,00%	0,00%
Aportes IESS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.738,88	0,00%	0,00%
Cuentas por Pagar	\$ 0,00	\$ 46.007,57	\$ 10.000,00	100,00%	-78,26%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 253,88</b>	<b>\$ 46.396,42</b>	<b>\$ 13.690,55</b>	<b>18174,94%</b>	<b>-70,49%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 253,88</b>	<b>\$ 46.396,42</b>	<b>\$ 13.690,55</b>	<b>18174,94%</b>	<b>-70,49%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Patrimonio Restringido	\$ 601.290,00	\$ 525.041,24	\$ 592.410,29	-12,68%	12,83%
Reserva Legal	\$ 0,00	\$ 4.120,56	\$ 5.634,16	100,00%	36,73%
Utilidad Liquida	\$ 824,11	-\$ 29.705,97	\$ 11.268,32	-3704,61%	-137,93%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 587.180,59</b>	<b>\$ 550.626,66</b>	<b>\$ 575.507,81</b>	<b>-6,23%</b>	<b>4,52%</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 587.434,47</b>	<b>\$ 597.023,08</b>	<b>\$ 589.198,36</b>	<b>1,63%</b>	<b>-1,31%</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Una vez realizado el análisis horizontal de los estados de situación financiera se puede observar que el activo corriente ha sufrido una disminución durante el periodo 2015-2016 debido a que las cuentas por cobrar fueron dadas de baja ya que permanecieron en esta cuenta durante muchos años lo cual afecto a la liquidez de la empresa y para el siguiente periodo de análisis este rubro sufrió un incremento debido al mejor manejo de las cuentas por cobrar; respecto al activo no corriente se puede observar que no ha sufrido mayores modificación ya que el comportamiento de las cuentas ha sido similar durante estos años de análisis.

En el grupo del pasivo se puede observar que el sindicato solo trabaja con obligaciones para el corto plazo y las cuentas por pagar que es la más representativa se debe a las adquisiciones del vehículo que se realizó para la escuela de capacitación y para el siguiente periodo la deuda sufre una disminución de significativo, ya que no se han realizado nuevas inversiones.

El patrimonio ha sufrido una disminución debido a las pérdidas que se han presentado durante el año 2016 lo cual ha afectado la situación patrimonial de la institución a pesar de que en el año 2017 ya se obtuvo mayores ingresos que incrementaron la utilidad.

**Tabla 5-4: Análisis Horizontal – Estado de Resultados**

Cuentas	2015	2016	2017	Análisis Horizontal	
				2015-2016	2016-2017
<b>INGRESOS</b>					
Matrículas curso de chofer	\$ 77.030,00	\$ 31.230,00	\$ 87.552,76	-59,46%	180,35%
Mensualidades curso de chofer	\$ 82.448,70	\$ 29.443,50	\$ 154.540,00	-64,29%	424,87%
Otros ingresos	\$ 55.156,69	\$ 80.065,45	\$ 53.768,84	45,16%	-32,84%
Intereses ganados	\$ 0,00	\$ 19,14	\$ 12,92	0,00%	-32,50%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 214.635,39</b>	<b>\$ 140.758,09</b>	<b>\$ 295.874,52</b>	<b>-34,42%</b>	<b>110,20%</b>
<b>EGRESOS</b>					
Sueldos y Salarios	\$ 95.580,53	\$ 85.286,22	\$ 136.190,89	-10,77%	59,69%
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.770,00	\$ 2.177,70	\$ 1.727,08	23,03%	-20,69%
Décimo tercer sueldo	\$ 2.652,13	\$ 3.072,42	\$ 3.029,29	15,85%	-1,40%
Aportes al IESS	\$ 14.246,50	\$ 13.129,40	\$ 20.400,94	-7,84%	55,38%
Horas extras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.732,00	0,00%	0,00%
Honorarios Profesionales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.169,00	0,00%	0,00%
Dietas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.700,00	0,00%	0,00%
Alimentación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.486,12	0,00%	0,00%
Pago de utilidades	\$ 0,00	\$ 1.236,17	\$ 0,00	0,00%	-100,00%
Viáticos y Subsistencias	\$ 4.076,95	\$ 1.040,00	\$ 2.130,00	-74,49%	104,81%
Gestiones varias	\$ 0,00	\$ 7.555,88	\$ 6.054,56	0,00%	-19,87%
Alquiler de vehículo	\$ 999,90	\$ 0,00	\$ 0,00	-100,00%	0,00%
Suministros de oficina	\$ 2.099,49	\$ 1.805,32	\$ 2.326,06	-14,01%	28,84%
Equipo y Sistema Informático	\$ 91,29	\$ 792,96	\$ 3.254,94	768,62%	310,48%
Gastos Generales	\$ 8.204,59	\$ 0,00	\$ 0,00	-100,00%	0,00%
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 1.531,33	\$ 1.820,45	\$ 3.412,13	18,88%	87,43%
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 1.724,91	\$ 5.599,46	\$ 5.223,34	224,62%	-6,72%
Mantenimiento de Edificio	\$ 1.266,03	\$ 2.834,93	\$ 3.173,17	123,92%	11,93%
Mantenimiento equipo Psicosensométrico	\$ 0,00	\$ 5.481,45	\$ 797,35	0,00%	-85,45%
Muebles y Enseres	\$ 0,00	\$ 638,15	\$ 1.178,74	0,00%	84,71%
Combustible	\$ 4.072,96	\$ 3.037,78	\$ 3.697,60	-25,42%	21,72%
Póliza de Seguro	\$ 3.084,75	\$ 7.361,13	\$ 6.719,00	138,63%	-8,72%
Póliza de Fidelidad	\$ 0,00	\$ 237,69	\$ 233,52	0,00%	-1,75%
Gasto Internet	\$ 822,96	\$ 0,00	\$ 0,00	-100,00%	0,00%
Gasto TV. Cable	\$ 82,57	\$ 0,00	\$ 0,00	-100,00%	0,00%
Gasto Teléfono	\$ 307,03	\$ 1.133,97	\$ 1.573,38	269,34%	38,75%
Gasto Agua Potable	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 606,14	0,00%	0,00%
Gasto Energía Eléctrica	\$ 1.002,33	\$ 1.024,60	\$ 999,56	2,22%	-2,44%
Gasto Publicidad	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 948,80	0,00%	0,00%
Agasajo Navideño	\$ 21.493,63	\$ 0,00	\$ 32.501,88	-100,00%	0,00%
Agasajo Día del Chofer	\$ 0,00	\$ 2.522,68	\$ 3.845,87	0,00%	52,45%
Eventos Sociales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.746,21	0,00%	0,00%
Beneficios Sociales	\$ 225,97	\$ 179,02	\$ 1.555,75	-20,78%	769,04%
Transporte	\$ 0,00	\$ 34,65	\$ 248,50	0,00%	617,17%
Comisiones Bancarias	\$ 0,00	\$ 535,94	\$ 202,26	0,00%	-62,26%

Vehículo	\$ 31.214,77	\$ 0,00	\$ 14.914,42	-100,00%	0,00%
Materiales de Aseo	\$ 67,90	\$ 205,48	\$ 302,71	202,62%	47,32%
Cuentas Incobrables	\$ 0,00	\$ 11.688,75	\$ 0,00	0,00%	-100,00%
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 0,00	\$ 8.611,86	\$ 8.812,14	0,00%	2,33%
Gastos Administrativos	\$ 9.775,75	\$ 1.420,00	\$ 2.712,85	-85,47%	91,05%
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 206.394,27</b>	<b>\$ 170.464,06</b>	<b>\$ 284.606,20</b>	<b>-17,41%</b>	<b>66,96%</b>
<b>Utilidad /Pérdida Bruta Ejercicio</b>	<b>\$ 8.241,12</b>	<b>-\$ 29.705,97</b>	<b>\$ 11.268,32</b>	<b>-460,46%</b>	<b>-137,93%</b>
Participación Trabajadores 15%	\$ 1.236,17	\$ 0,00	\$ 1.690,25	-100,00%	0,00%
Reserva Legal 50%	\$ 4.120,56	\$ 0,00	\$ 5.634,16	-100,00%	0,00%
Impuesto Renta 25%	\$ 2.060,28	\$ 0,00	\$ 2.817,08	-100,00%	0,00%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 824,11</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.126,83</b>	<b>-100,00%</b>	<b>0,00%</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

El estado de resultados refleja que los ingresos durante los dos primeros años de evaluación han disminuido en un 34,42%, lo cual refleja que el flujo de entrada del sindicato no está siendo utilizado de una manera adecuada para el segundo periodo de análisis los ingresos mejoran debido a las mensualidades por el curso de la escuela de conducción.

El nivel de los desembolsos ha disminuido en los años 2015 y 2016 debido a que la institución ya no realizó inversiones en activos no corrientes que fue lo que influyo en los gastos del año 2015, por la adquisición de un vehículo y para el periodo 2016-2017, el nivel de egresos subió porque se dieron de baja las cuentas incobrables que se venían manteniendo en los libros y no reflejaba la realidad de los activos corrientes y se asumieron desembolsos que no estuvieron contemplados al interior del sindicato, por lo que esto generó una pérdida económica.

Del análisis de la información que arroja el estado de resultados se puede evidenciar que la institución no está siendo administrada de manera adecuada por lo que el nivel de gastos está siendo superior al nivel de ingresos lo cual no garantiza el crecimiento y sostenibilidad del sindicato.

#### **4.1.3. Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros que fueron calculados sirven para analizar la situación financiera en la que se encuentra el sindicato de choferes en lo referente a su liquidez, apalancamiento, gestión y rentabilidad, estos resultados obtenidos permitirán tener una visión general de cómo se

encuentra financieramente la institución y cuáles son los aciertos y desaciertos que se ha mantenido en el manejo financiero, esta información servirá como base para que se tomen las medidas correctivas que sean necesarias o fortalecer los indicadores en los que se encuentre bien la institución.

#### 4.1.3.1 Indicadores de Liquidez

##### Razón Corriente

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

**Tabla 6-4: Razón Corriente**

Razón Corriente	2015	2016	2017
	497,26	1,23	5,20

**Fuente:** Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**Elaborado por:** Jessica Vásquez. 2018

Este indicador señala la capacidad que tiene la institución para cubrir sus obligaciones en el corto plazo, en este caso se puede observar en el año 2015 un valor atípico de lo normal, esto se da porque la empresa mantiene un valor elevado por cuentas por cobrar lo que ocasiona que no refleje la realidad de su situación financiera, ya que las obligaciones en el corto plazo son muy bajas, pero en el 2016 la empresa dispone solo de \$0,23 centavos para hacer frente a la obligaciones, en el 2016 ya se observa un mejoría, pero esto no garantiza la estabilidad ya que no se mantiene la misma tendencia durante los años de análisis.

##### Capital de Trabajo

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

**Tabla 7-4: Capital de Trabajo**

Capital de Trabajo	2015	2016	2017
	\$ 125.991,16	\$ 10.809,79	\$ 57.560,46

**Fuente:** Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**Elaborado por:** Jessica Vásquez. 2018

El capital de trabajo permite conocer cuál es la cantidad de recursos con los que cuenta la institución para desarrollar sus actividades de manera normal, de los resultados obtenidos se observa que en el año 2015 el sindicato cuenta con recursos para operar, para el año 2016 el nivel de recursos disminuyó y en el año 2017 la institución cuenta nuevamente con recursos para operar sin ningún inconveniente.

#### 4.1.3.2 Indicadores de Apalancamiento

##### **Razón de Endeudamiento**

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Total Activo}}$$

**Tabla 8-4: Razón de Endeudamiento**

Razón de endeudamiento	2015	2016	2017
	0%	8%	2%

**Fuente:** Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**Elaborado por:** Jessica Vásquez. 2018

En referencia a este indicador se puede observar que en el 2015 la empresa no tiene comprometidos sus activos con terceros, para el 2016 se observa que los activos están comprometidos en un 8% y para el 2017 el valor disminuye, por lo que se puede concluir que la institución no tiene comprometidos sus recursos con terceros, por lo que su estructura financiera es adecuada.

##### **Endeudamiento del Activo Fijo.**

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Total Activo Fijo}}$$

**Tabla 9-4: Endeudamiento del Activo Fijo**

Endeudamiento del activo fijo	2015	2016	2017
	1,27	1,02	1,09

**Fuente:** Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**Elaborado por:** Jessica Vásquez. 2018

Según se observa en los resultados durante los años de análisis el comportamiento casi es el mismo, lo que refleja que el sindicato posee una independencia de frente a sus acreedores, por lo que se observa que los activos fijos de la institución han sido financiados con los recursos propios, sin necesidad de recurrir a financiamiento externo.

### Endeudamiento del Patrimonio

$$\text{Endeudamiento del Patrimonio} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

**Tabla 10-4: Endeudamiento del Patrimonio**

Endeudamiento del patrimonio	2015	2016	2017
	0,00	0,08	0,02

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Se observa que durante el año 2015, la empresa no tiene comprometidos su patrimonio con terceros, durante los años 2016 y 2017, se puede decir que el sindicato tiene comprometido únicamente \$0.08 centavos y \$0.02 centavos respectivamente, lo cual no representa que la institución tenga obligaciones con terceros en una proporción alta, lo que no afecta a su normal operación.

### Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

**Tabla 11-4: Apalancamiento**

Apalancamiento	2015	2016	2017
	1,00	1,08	1,04

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Según el resultado se puede observar que en año 2015 las unidades monetarias del activo han sido iguales a la unidades monetarias del patrimonio, por lo que no se ha visto afectado el patrimonio, para el año 2016 y 2017, suben en \$0.08 y \$0.04 centavos respectivamente lo que significa que la rentabilidad del capital invertido es razonable pero no es el adecuado.



#### 4.1.3.3 Indicadores de Gestión

#### Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

**Tabla 12-4: Rotación de Cuentas por Cobrar**

Rotación de Cuentas por Cobrar	2015	2016	2017
	2,11	2,57	4,73

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

En el sindicato las cuentas por cobrar en el año 2015 es de 2,11 veces, lo que significa que el pago de los clientes se hace efectivo cada 2,11 veces en el año, para el año 2016 las veces de rotación sube a 0,46 veces y en el año 2017 giran 4,73 veces, de manera general se observa que las veces de rotación de la cartera es muy baja, lo que ocasiona que la institución, tenga una recuperación de cartera deficiente.

#### Período Promedio de Cobro.

$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{(\text{Cuentas por Cobrar} * 365 \text{ días})}{\text{Ingresos}}$$

**Tabla 13-4: Período Promedio de Cobro**

Período promedio de cobro	2015	2016	2017
	173,21	141,78	77,09

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Durante el 2015 el sindicato se demora 173 días en recuperar su cartera, lo cual ocasiona que la liquidez de la institución se vea disminuida, en el 2016, los días disminuyen y en el 2017 de igual manera, con la observación que el 2017 los días han disminuido considerablemente, hay que recalcar que en el año 2015 se presentan mayores inconvenientes por un valor elevado de cuentas

por cobrar que se venía manteniendo en los libros, sin embargo el no contar con políticas de recuperación de cartera ocasiona que se presenten estos inconvenientes.

### Rotación del Activo Total.

$$\text{Rotación del Activo Total} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Activos Totales}}$$

**Tabla 14-4: Rotación del activo Total**

Rotación del activo total	2015	2016	2017
	0,37	0,24	0,49

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

En el año 2015 los activos rotan 0, 37 veces, en el 2016 0,24 veces y en el 2017 0,49 veces lo que señala que por cada dólar invertido en activos totales está generando únicamente \$0,37 centavos, \$0,24 y \$0,49 centavos en ventas, lo cual es muy bajo en relación al nivel de los activos con los que cuenta la institución.

### Rotación del Activo Fijo.

$$\text{Rotación del Activo Fijo} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Activos Fijos}}$$

**Tabla 15-4: Rotación Activo Fijo**

Rotación del activo fijo	2015	2016	2017
	0,47	0,26	0,56

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

La rotación del activo fijo señala la cantidad de unidades monetarias vendidas es así \$0,47, \$0,26 y \$0,56 son generados por ventas de cada dólar invertido en activos fijo, estos valores son muy bajos ya que los activos fijos de la institución representan porcentajes tales como 78%, 90% y 87% respectivamente del total de los activos, lo que señala que las ventas no están en proporción

con el nivel de la inversión de los activos fijos y estos valores disminuyen la utilidad que obtiene la institución por la prestación de los servicios.

### Impacto de los Gastos Administrativos

$$\text{Impacto de los Gastos Administrativos} = \frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ingresos}}$$

**Tabla 16-4: Impacto de los Gastos Administrativos**

Impacto de los gastos administrativos	2015	2016	2017
	0,05	0,01	0,01

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Al realizar el análisis se puede observar que por cada dólar de ventas en el año 2015 se han utilizado \$0.05 centavos, para el año 2016 y 2017, se observa una disminución de \$0.04 cual refleja que la optimización de los recursos para gastos ha sido el adecuado y se puede mantener una salud financiera.

#### 4.1.3.3 Indicadores de Rentabilidad

### Rentabilidad Neta

$$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos}}$$

**Tabla 17-4: Rentabilidad Neta**

Rentabilidad Neta	2015	2016	2017
	0,38%	0,00%	0,38%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Este indicador permite medir la utilidad que se obtuvo por cada dólar de ventas en la institución, es así que en el año 2015 se obtiene una utilidad de \$0,38 centavos que es mínima en relación al nivel de ventas generadas, en el año 2016 la institución no obtiene utilidades sino pérdidas debido a las cuentas incobrables que se dieron de baja y en el año 2017 se obtiene solo \$0,38 centavos de utilidad, lo que significa que la institución no está generando sus ventas de manera adecuada.

## Rendimiento sobre el Activo

$$\text{Rendimiento sobre el Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

**Tabla 18-4: Rendimiento sobre el Activo**

	2015	2016	2017
Rendimiento sobre el Activo	0,14%	0,00%	0,19%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Este indicador sirve para ver la capacidad que tuvo un activo para generar utilidades a la institución, sin tomar en consideración como fueron financiados dichos, es así que se observa que en el año 2015 los activos generaron \$0,15 centavos de dólar, en el 2016 no generaron utilidades sino pérdidas y en el año 2017 generaron solo \$0,19 centavos, los valores generados como utilidades son mínimos en relación al nivel de activos fijos principalmente que posee el sindicato.

## Rendimiento sobre el Patrimonio

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

**Tabla 19-4: Rendimiento sobre el Patrimonio**

	2015	2016	2017
Rendimiento sobre el Patrimonio	0,14%	0,00%	0,20%

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Este indicador es uno de los más importantes para los socios debido que esta señala cual es la utilidad que se obtuvo por cada dólar invertido en patrimonio de la institución, es así que en el año 2015 se obtuvo \$0,14 centavos de utilidad, en el año 2016 se registraron pérdidas según los registros contables, y estas fueron asumidas por el sindicato y para el 2017, se obtuvo \$0,20 centavos de utilidad.

#### 4.1.4. Análisis Situacional.

Después de haber realizado el análisis respectivo de los estados financieros de los períodos 2015 - 2017 se obtuvo la siguiente información:

**Tabla 20-4: Análisis Situacional**

Resultados	Impacto	Detalle	Fuente
Situación actual	Alto	En lo referente al activo varía de un año a otro de manera significativa, lo que también ocasiona que los pasivos y el patrimonio de la empresa también varíe en el mismo sentido, de acuerdo al escenario que presente cada uno de los años analizados.  En lo que respecta a los ingresos son muy fluctuantes ya que no cuentan con una planificación debidamente establecida.	Análisis vertical y horizontal.
Liquidez	Alto	La liquidez de la institución para el año 2015 no fue la real ya que el mantener cuentas por cobrar de muchos años atrás, no refleja valores reales y en este año no se pudo cubrir las obligaciones de corto plazo, porque no se tenía dinero disponible. El capital de trabajo también tuvo el mismo comportamiento por las mismas cuentas por cobrar así que en el año 2016 la institución no contó con capital para operar.	Indicadores de liquidez
Gestión	Alto	La rotación de las cuentas por cobrar, del activo total, activo fijo y la antigüedad de las cuentas por cobrar no están generando resultados favorables para la institución, ya que el principal problema radica en la recuperación de la cartera, ya que no existen políticas de cobro establecidas.	Indicadores de Gestión
Endeudamiento	Bajo	El nivel de endeudamiento es bajo, ya que no han recurrido a financiamiento las pocas inversiones que se han realizado son solo en vehículos para la escuela de conducción y lo han realizado con recursos propios.	Indicadores de Endeudamiento
Rentabilidad	Alto	Se demostró que durante los tres años de análisis no se ha generado utilidades para la institución, lo que está ocasionando que la institución solo se mantenga y no genere rendimientos favorables	Indicadores de rentabilidad.

**Fuente:** Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma

**Elaborado por:** Jessica Vásquez. 2018

Después de haber realizado el análisis financiero a la institución se puede manifestar que la situación económica y financiera de la misma no es estable lo cual ocasiona que su crecimiento se vea limitado debido a que su principal fuente de ingresos son los cursos que ofrece la escuela de conducción, por concepto de mensualidades y matriculas, sin que exista una planificación para

todo el año económico para la institución, la falta de conocimiento en la parte financiera es uno de los principales problemas que atraviesa el sindicato.

El no tener un horizonte claro influye en el crecimiento sostenido que debe tener la institución, ya que no se puede trabajar con supuestos o lo que se asume se va a obtener como ingresos y desembolsos.

De los tres años de evaluación que se realizó a la institución se nota que el año 2016 fue en el que más problemas económicos se presentaron debido a que la institución asumió las cuentas incobrables que tenía de muchos años atrás y con el cambio de administración que se dio en Junta General de Socios tomaron la decisión de asumir esos valores, para transparentar la información con la que realmente contaba la institución.

Con todos los inconvenientes que se han presentado en la institución en la parte económica y financiera uno de los principales riesgos que se puede presentar es el riesgo de liquidez, que ocasionaría que el sindicato no pueda cumplir con sus obligaciones en el corto plazo, que tiene principalmente con la planta docente y administrativa, ya que el no contar con una política estricta de cobros no le permite conocer cuál es su nivel de ingresos y gastos real.

El riesgo que se está presentando es el riesgo operacional ya que el no contar con un contador de planta y con un software contable que permita contar con información financiera actualizada, en lo referente a los procesos que corresponden a la parte financiera y que se dan de manera interna no son contabilizados adecuadamente y se genera información financiera solo al culminar el ejercicio económico, y no oportunamente como debería llevar toda institución para ir monitoreando sus finanzas y conocer como su salud financiera.

Con el análisis de la información financiera de los períodos objeto de estudio y con el cumplimiento de los supuestos con los que se diseñó el plan financiero, se proyecta una mejora significativa de la situación financiera actual y futura de la institución, sustentada en el incremento del capital de trabajo, la disminución del periodo promedio cobro, incremento en la rotación del activo total y por el incremento de la rentabilidad. En base a estas afirmaciones se acepta la hipótesis de trabajo.

#### **4.1.5. Resultados de las Entrevistas.**

Después de haber analizado la información financiera proporcionada por la institución y complementar el análisis se mantuvo una entrevista con el Sr. Secretario General, Sr. Secretario de Finanzas y Sra. Contadora del sindicato de choferes profesionales, en donde su obtuvo la

siguiente información:

- ✓ La institución no cuenta con una planificación para la parte administrativa y financiera, se desarrollan las actividades de acuerdo a la experiencia que han tenido en el mercado y de manera empírica.
- ✓ La información financiera no refleja la realidad de la institución, ya que solo se presenta al finalizar el ejercicio económico y durante el transcurso del año no se presenta información financiera para ir analizando cual es la evolución de las finanzas del Sindicato ya que tampoco cuentan con un software contable que permita generar información en ese momento.
- ✓ Las inversiones en activos fijos que se han realizado en los años anteriores a los periodos de análisis, se han llevado a cabo sin ningún estudio previo, sobre cuáles van a ser los resultados financieros que se esperan obtener en el futuro.
- ✓ La señora contadora no cuenta con libros auxiliares que le permitan tener un control más correcto de los recursos que ingresan y salen de la institución, lo que ha generado que las cuentas por cobrar se hayan incrementado durante los dos primeros años de análisis.
- ✓ Las personas responsables de las finanzas de la institución no tienen conocimiento de la como realizar análisis financieros, tampoco conocen de herramientas financieras que les permitan tomar decisiones en función de los recursos económicos que se generan al interior, por eso consideran que no han llevado a cabo planes de crecimiento y posicionamiento en el mercado, tampoco de flujos de efectivo.

## **4.2 DISCUSIÓN.**

Luego de haber analizado toda la información financiera, se manifiesta lo siguiente:

- ✓ La estructura financiera que presenta el sindicato en base al estado de situación financiera refleja en los tres años de análisis que el comportamiento del activo corriente en cada uno de los años es diferente, es así que en el análisis vertical en el año 2015 los activos corrientes tienen una representación del 21.49% con relación al total de activos, en el 2016 se observa que la representación baja a 9,58% y en el año 2017 representa el 12,09%, se da este comportamiento inusual debido a las cuentas por cobrar, que no se han manejado de una manera correcta.
- ✓ En relación al activo no corriente la representación es casi similar durante los tres años, debido a que no se han realizado mayores inversiones en bienes sino solo las que exige

la ley para la escuela de conducción principalmente relacionados con el parque automotriz de la escuela de conducción.

- ✓ Con relación al pasivo corriente se observa que la representación es baja debido a que en los estados financieros no se refleja pasivo no corriente, y el patrimonio tiene la representación más alta, debido al patrimonio restringido con el que cuentan.
- ✓ Con relación al análisis horizontal del estado de situación financiera, se puede observar que en la comparación que se realiza entre el año 2015-2016 se da una disminución importante, debido a que la mayor concentración de este rubro estaba ubicado en las cuentas por cobrar y las mismas que fueron dadas de baja y otro porcentaje la institución logro recuperar, para el año 2016-2017 se sigue manteniendo el porcentaje alto por las cuentas por cobrar mismo.
- ✓ Los activos no corrientes han tenido un comportamiento estable debido a que solo se ha realizado una nueva adquisición de un vehículo las demás inversiones siguen sin modificaciones.
- ✓ El pasivo no presenta mayores variaciones debido a que solo se trabaja con pasivo a corto plazo y son valores pequeños y no tienen mayor influencia en el financiamiento de la institución y el patrimonio si es estable va capitalizándose cada año de acuerdo a lo que establece el estatuto de la institución.
- ✓ Los indicadores financieros durante los periodos de análisis presentan resultados poco atractivos por motivo que no se está presentando la información financiera como está establecido en la normativa contable.



## CAPÍTULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1. Datos Informativos

**Título:** Diseño de un Plan Financiero para el Sindicato de Choferes Profesionales Caluma que contribuya al cumplimiento de los objetivos planteados.

**Institución Ejecutora:** Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**Beneficiarios:** Socios, Directivos y Personal del Sindicato de Choferes Caluma.

**Ubicación Geográfica:** Provincia: Bolívar, Cantón: Caluma, Parroquia: Caluma, Calle Av. La Naranja y José Aguiar.

**Tiempo de inicio:** será de 100 días después de presentada la propuesta.

#### 5.2 Antecedentes de la Propuesta.

La información financiera generada y proporcionada por el Sindicato, fue analizada de manera minuciosa y se observa que no se aplican herramientas para analizarla de manera oportuna, por lo que no se conoce cuál es la situación real que presenta la institución, se hace necesaria la realización de una planificación financiera para conocer integralmente los resultados generados por la administración actual.

La planificación financiera se considera como una herramienta que facilita el desarrollo de las actividades empresariales, permite tomar las decisiones más adecuadas y corregir los errores que se pudieron haber presentado en el transcurso de los ejercicios económicos anteriores.

En el Ecuador las pequeñas empresas e instituciones que manejan un nivel de recursos bajos, no realizan análisis ni evaluaciones de su información financiera de la que disponen, para saber si se

están cumpliendo o no los objetivos planteados y cuál es el camino correcto que deberían tomar para lograr su crecimiento sostenido.

El Sindicato ha venido desarrollando sus actividades cotidianas de manera empírica y en base a la experiencia, ya que las personas que están dirigiendo la institución no tienen una formación profesional en la parte administrativa y financiera, que ha ocasionado que las finanzas no sigan creciendo de manera constante, solo han permitido mantener la institución, lo que ocasiona que los recursos no se controlen de manera adecuada y conocer cuáles deberían ser los mecanismos sobre los cuales se debería trabajar.

### **5.3. Justificación.**

La propuesta que se presenta para el Sindicato de choferes es importante porque se trata de ayudar a corregir los problemas financieros de la institución, esta permitirá establecer y desarrollar una propuesta de planificación financiera que servirá como base para la toma de decisiones y un manejo adecuado de los recursos económicos con los que cuenta, como están siendo gestionados y administrados, permitirá manejar de manera correcta y oportuna la información financiera, con el objetivo de que las personas que están al frente de la institución tomen acciones en base a información financiera real, y no se improvise las inversiones y los ingresos, los gastos sean canalizados en función a los resultados que se esperan alcanzar y permitirá realizar un monitoreo adecuado de la liquidez, capital de trabajo, apalancamiento y rentabilidad de la institución.

Los socios, empleados y administradores de la institución podrán contar con una herramienta financiera que les permita conocer cuál es la situación financiera real de manera oportuna y permanente, como los recursos están siendo administrados para la generación de nuevos ingresos y la optimización de los gastos, colocación de nuevos servicios, establecer objetivos financieros a corto y largo plazo.

Permitirá establecer medidas preventivas y correctivas, con el objetivo de disminuir los riesgos que puedan presentarse al interior y conseguir un posicionamiento y reconocimiento de la institución a nivel provincial y nacional.

## 5.4 Objetivos

### 5.4.1 Objetivo General

Elaborar un modelo de planificación financiera que permita la toma de decisiones de una manera adecuada.

### 5.4.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar proyecciones de ingresos y gastos de los años 2018 y 2019, que sirvan como base para conocer cuál será la evolución de los mismos.
- ✓ Efectuar el análisis financiero por medio de indicadores financieros para ver cómo será el comportamiento que tendrán estos en los años de proyección.
- ✓ Establecer políticas empresariales que se deberían aplicar en función de los resultados encontrados y establecer un plan de monitoreo permanente.

## 5.5. Análisis de factibilidad.

**Económica - financiera.**- La institución está dispuesta a realizar la inversión para la propuesta ya que considera que es de importancia para ellos ya que les permitirá conocer la situación financiera y mejorar sus rendimientos por medio de sus inversiones.

**Socio – cultural.**- Este modelo establecerá las políticas empresariales para los directivos, socios y empleados, de la institución que les ayudará a cumplirlas de una manera adecuada.

**Organizacional.**- Todas las personas que conforman la institución están dispuestas a tomar en consideración la propuesta para desarrollar sus actividades de una mejor manera.

## **5.6. Análisis Crítico.**

### ***5.6.1 Reseña Histórica.***

El Sindicato de Choferes Profesionales Caluma, fue creado mediante Acuerdo Ministerial No. 100-05 de fecha 24 de abril de 1986, por parte del Consejo Nacional de Transporte Terrestre.

Siendo nombrado como el primer Secretario General del Sindicato el Sr. Enrique Aguiar, quien será la persona que represente a la institución en todos los actos que se requiera de su presencia.

Los Organismos Directivos del Sindicato de Choferes son:

- a. Asamblea General de Socios.
- b. Comité Ejecutivo.
- c. Tribunal Electoral.
- d. Comisión Fiscalizadora.

El Sindicato de Choferes Profesionales Caluma está constituido actualmente por 100 socios.

Cuenta con un edificio propio que se encuentra situado en el centro del cantón, el cual es utilizado para dictar las clases teóricas de los alumnos de la escuela de capacitación de conductores profesionales, dispone de diez vehículos para las clases prácticas de las licencias C y E.

### ***5.6.2 Misión***

Somos una institución encargada de formar conductores profesionales, idóneos, capaces y comprometidos, con valores y principios basados en la ética, con una formación teórica y práctica de acuerdo a la normativa emitida por los organismos de control, en las diferentes áreas de la profesión, para brindar a la sociedad un profesional que aporte al desarrollo y crecimiento del cantón, provincia y el país.

### ***5.6.3 Visión***

Será una institución líder en la formación de conductores profesionales, utilizando de manera adecuada los recursos: humanos, económicos, tecnológicos e infraestructura que posee, basados en la ética y responsabilidad social, logrando así un aporte significativo para el desarrollo de la provincia y el país.

#### ***5.6.4 Valores Institucionales***

- ✓ Honestidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Transparencia
- ✓ Puntualidad
- ✓ Disciplina
- ✓ Compromiso

#### ***5.6.5 Objetivos Financieros***

- ✓ Mejorar el nivel de ingresos de la institución.
- ✓ Disminuir el nivel de desembolsos de la institución.
- ✓ Incrementar la rentabilidad neta y mejorar los indicadores de gestión.

#### ***5.6.6 Estrategias Financieras***

- ✓ Para mejorar el nivel de ingresos de la institución, se propone la diversificación de los servicios que ofrece la institución por medio de los cursos de recuperación de puntos de las licencias de los choferes profesionales.
- ✓ Para incrementar la rentabilidad neta y mejorar los indicadores de gestión, se debe tener un control integral de costos y gastos y manejar libros auxiliares de clientes que permitan contar con información real al momento.

### 5.6.7 Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación geográfica estratégica</li> <li>✓ Infraestructura y equipamiento</li> <li>✓ Enlace con el ente regulador (ANT)</li> <li>✓ Personal capacitado</li> <li>✓ Cumple con todos los requisitos legales para el funcionamiento.</li> <li>✓ Credibilidad institucional.</li> <li>✓ Forma parte de la Federación de Choferes Profesionales</li> <li>✓ Canales de comunicación adecuados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diversificación de los servicios existentes</li> <li>✓ Convenios con otras instituciones</li> <li>✓ No existe competencia directa en sectores aledaños</li> <li>✓ Acceso a la tecnología con software libres para el manejo administrativo y financiero</li> <li>✓ Crecimiento demográfico de las zonas de aledaños</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se cuenta con una planificación estratégica.</li> <li>✓ Falta de compromiso de los socios con la institución.</li> <li>✓ Inversiones realizadas sin una planificación.</li> <li>✓ No se cuenta con un software contable.</li> <li>✓ La información financiera no se encuentra actualizada.</li> <li>✓ Falta de un plan de marketing</li> <li>✓ No se conocen los procesos administrativos y financieros</li> <li>✓ No existen actividades de control de manera formal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de otras escuelas de conducción en sectores aledaños que brinden mejores servicios de calidad.</li> <li>✓ Reformas que se pueden dar en leyes y reglamentos de tránsito, en el código penal.</li> <li>✓ Reformas en el reglamento que rige las escuelas de conducción.</li> <li>✓ Inestabilidad económica del país</li> <li>✓ Cambios en las políticas gubernamentales.</li> </ul>

**Fuente:** Entrevistas realizadas en el Sindicato de Choferes Profesionales Caluma  
**Elaborado por:** Jessica Vásquez. 2018

## 5.6.8 Estados financieros de los períodos 2015-2017

A continuación se presentan los estados financieros del Sindicato de Choferes Caluma correspondientes a los períodos 2015 -2017:

### Balance General 2015

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA  
BALANCE GENERAL CURSO DE CHOFERES  
DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

#### ACTIVOS

##### Activos corrientes

Bancos	\$ 24.290,39	
Fondos de Caja Chica	\$ 100,00	
Cuentas por Cobrar	\$ 101.854,65	
<b>Total Activos Corrientes</b>		<b>\$ 126.245,04</b>

##### Activos no corrientes

Muebles y enseres	\$ 21.110,16	
Equipo de oficina	\$ 2.929,31	
Equipo y sistemas informáticos	\$ 28.236,11	
Depreciación Acumulada Equipo y Sistemas		
Informáticos	-\$ 1.407,24	
Equipo Psicosensométrico	\$ 12.030,75	
Depreciación Acumulada Equipo Psicosensométrico.	-\$ 601,54	
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31	
Planta eléctrica	\$ 250,00	
Herramientas	\$ 369,59	
Mobiliario	\$ 1.954,02	
Vehículos	\$ 112.095,76	
Depreciación Acumulada Vehículos.	-\$ 8.088,10	
Bóvedas	\$ 2.298,14	
Construcciones	\$ 135.052,31	
Edificios	\$ 151.995,85	

<b>Total Activos no Corrientes</b>		<b>\$ 461.189,43</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 587.434,47</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Retenciones por Pagar	\$ 79,10	
IVA por pagar	\$ 174,78	
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>\$ 253,88</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 253,88</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Patrimonio Restringido	\$ 601.290,00	
Reserva Legal	\$ 0,00	
Utilidad Liquida/Pérdida	\$ 14.109,41	
<b>Total Patrimonio</b>		<b>\$ 587.180,59</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 587.434,47</b>

#### Estado de Pérdidas y Ganancias 2015

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA  
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS DEL CURSO DE CHOFERES  
DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

#### INGRESOS

Matrículas curso de chofer	\$ 77.030,00
Mensualidades curso de chofer	\$ 82.448,70
Otros ingresos	\$ 55.156,69

#### TOTAL INGRESOS

**214635,39**

#### EGRESOS

Sueldos y Salarios	\$ 95.580,53
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.770,00
Décimo tercer sueldo	\$ 2.652,13
Aportes al IESS	\$ 14.246,50
Viáticos y Subsistencias	\$ 4.076,95
Alquiler de vehículo	\$ 999,90
Suministros de oficina	\$ 2.099,49
Equipo y Sistema Informático	\$ 91,29
Gastos Generales	\$ 8.204,59



Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 1.531,33
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 1.724,91
Mantenimiento de Edificio	\$ 1.266,03
Combustible	\$ 4.072,96
Póliza de Seguro	\$ 3.084,75
Gasto Internet	\$ 822,96
Gasto TV. Cable	\$ 82,57
Gasto Teléfono	\$ 307,03
Gasto Energía Eléctrica	\$ 1.002,33
Agasajo Navideño	\$ 21.493,63
Beneficios Sociales	\$ 225,97
Vehículo	\$ 31.214,77
Materiales de Aseo	\$ 67,90
Gastos Administrativos	\$ 9.775,75
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 206.394,27</b>
<b>Utilidad Bruta del Ejercicio</b>	<b>\$ 8.241,12</b>
Participación Trabajadores 15%	\$ 1.236,17
Reserva Legal 50%	\$ 4.120,56
Impuesto Renta 25%	\$ 2.060,28
<b>Utilidad Liquida</b>	<b>\$ 824,11</b>

### Balance General 2016

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA  
BALANCE GENERAL CURSO DE CHOFERES  
DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

#### ACTIVOS

##### Activos corrientes

Bancos	\$ 2.440,68
Banco Pichincha 3183195104	\$ 0,00
Ban Ecuador	\$ 0,00
Fondos de Caja Chica	\$ 100,00
Cuentas por Cobrar	\$ 54.675,53
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 57.216,21</b>

##### Activos no corrientes

Muebles y enseres	\$ 21.748,31
Equipo de oficina	\$ 2.929,31
Equipo y sistemas informáticos	\$ 27.621,83
Depreciación Acumulada Equipo y Sistemas Informáticos	-\$ 1.341,44
Equipo Psicosenométrico	\$ 11.429,21

Depreciación Acumulada Equipo Psicosenso metrico.	-\$ 571,46	
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31	
Planta eléctrica	\$ 250,00	
Herramientas	\$ 369,59	
Mobiliario	\$ 1.954,02	
Vehículos	\$ 193.507,66	
Depreciación Acumulada Vehículos.	-\$ 10.400,77	
Bóvedas	\$ 2.298,14	
Construcciones	\$ 135.052,31	
Edificios	\$ 151.995,85	
<b>Total Activos no Corrientes</b>		<b>\$ 539.806,87</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 597.023,08</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Retenciones por Pagar	\$ 217,05	
IVA por pagar	\$ 171,80	
Participación trabajadores por Pagar	\$ 0,00	
Aportes IESS	\$ 0,00	
Cuentas por Pagar	\$ 46.007,57	
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>\$ 46.396,42</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 46.396,42</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Patrimonio Restringido	\$ 525.041,24	
Reserva Legal	\$ 4.120,56	
Utilidad Liquida/Perdida	-\$ 29.705,97	
<b>Total Patrimonio</b>		<b>\$ 550.626,66</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 597.023,08</b>

## Estado de Pérdidas y Ganancias 2016

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS DEL CURSO DE CHOFERES**  
**DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

### INGRESOS

Matrículas curso de chofer	\$ 31.230,00	
Mensualidades curso de chofer	\$ 29.443,50	
Otros ingresos	\$ 80.065,45	
Intereses ganados	\$ 19,14	
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 140.758,09</b>

### EGRESOS

Sueldos y Salarios	\$ 85.286,22
Décimo cuarto sueldo	\$ 2.177,70
Décimo tercer sueldo	\$ 3.072,42

Aportes al IESS	\$ 13.129,40	
Pago de utilidades	\$ 1.236,17	
Viáticos y Subsistencias	\$ 1.040,00	
Gestiones varias	\$ 7.555,88	
Suministros de oficina	\$ 1.805,32	
Equipo y Sistema Informático	\$ 792,96	
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 1.820,45	
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 5.599,46	
Mantenimiento de Edificio	\$ 2.834,93	
Mantenimiento equipo Psicosensometrico	\$ 5.481,45	
Muebles y Enseres	\$ 638,15	
Combustible	\$ 3.037,78	
Póliza de Seguro	\$ 7.361,13	
Póliza de Fidelidad	\$ 237,69	
Gasto Teléfono	\$ 1.133,97	
Gasto Energía Eléctrica	\$ 1.024,60	
Agasajo Día del Chofer	\$ 2.522,68	
Beneficios Sociales	\$ 179,02	
Transporte	\$ 34,65	
Comisiones Bancarias	\$ 535,94	
Materiales de Aseo	\$ 205,48	
Cuentas Incobrables	\$ 11.688,75	
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 8.611,86	
Gastos Administrativos	\$ 1.420,00	
	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 170.464,06</b>
	<b>Utilidad Bruta Ejercicio</b>	<b>-\$ 29.705,97</b>
	Participación Trabajadores 15%	\$ 0,00
	Reserva Legal 50%	\$ 0,00
	Impuesto Renta 25%	\$ 0,00
	<b>Utilidad Líquida</b>	<b>\$ 0,00</b>

### Balance General 2017

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA  
BALANCE GENERAL CURSO DE CHOFERES  
DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

### ACTIVOS

#### Activos corrientes

Banco Pichincha 3183195104	\$ 5.615,57
Ban Ecuador	\$ 3.047,55
Fondos de Caja Chica	\$ 100,00
Cuentas por Cobrar	\$ 62.487,89

<b>Total Activos Corrientes</b>		<b>\$ 71.251,01</b>
<b>Activos no corrientes</b>		
Muebles y enseres	\$ 22.927,05	
Equipo de oficina	\$ 2.929,31	
Equipo y sistemas informáticos	\$ 26.280,39	
Depreciación Acumulada Equipo y Sistemas Informáticos	-\$ 788,41	
Equipo Psicosensometrico	\$ 10.857,75	
Depreciación Acumulada Equipo Psicosensometrico.	-\$ 542,89	
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31	
Planta eléctrica	\$ 250,00	
Herramientas	\$ 369,59	
Mobiliario	\$ 1.954,02	
Vehículos	\$ 198.021,31	
Depreciación Acumulada Vehículos.	-\$ 36.621,38	
Bóvedas	\$ 2.298,14	
Construcciones	\$ 135.052,31	
Edificios	\$ 151.995,85	
<b>Total Activos no Corrientes</b>		<b>\$ 517.947,35</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 589.198,36</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Retenciones por Pagar	\$ 176,07	
IVA por pagar	\$ 85,35	
Participación trabajadores por Pagar	\$ 1.690,25	
Aportes IESS	\$ 1.738,88	
Cuentas por Pagar	\$ 10.000,00	
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>\$ 13.690,55</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 13.690,55</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Patrimonio Restringido	\$ 592.410,29	
Reserva Legal	\$ 5.634,16	
Utilidad Liquida/Perdida	\$ 11.268,32	
<b>Total Patrimonio</b>		<b>\$ 575.507,81</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 589.198,36</b>

## Estado de Pérdidas y Ganancias 2017

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS DEL CURSO DE CHOFERES**  
**DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

### INGRESOS

Matrículas curso de chofer	\$ 87.552,76
Mensualidades curso de chofer	\$ 154.540,00
Otros ingresos	\$ 53.768,84
Intereses ganados	\$ 12,92

	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 295.874,52</b>
<b>EGRESOS</b>		
Sueldos y Salarios	\$ 136.190,89	
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.727,08	
Décimo tercer sueldo	\$ 3.029,29	
Aportes al IESS	\$ 20.400,94	
Horas extras	\$ 1.732,00	
Honorarios Profesionales	\$ 3.169,00	
Dietas	\$ 5.700,00	
Alimentación	\$ 3.486,12	
Viáticos y Subsistencias	\$ 2.130,00	
Gestiones varias	\$ 6.054,56	
Suministros de oficina	\$ 2.326,06	
Equipo y Sistema Informático	\$ 3.254,94	
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 3.412,13	
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 5.223,34	
Mantenimiento de Edificio	\$ 3.173,17	
Mantenimiento equipo Psicosensométrico	\$ 797,35	
Muebles y Enseres	\$ 1.178,74	
Combustible	\$ 3.697,60	
Póliza de Seguro	\$ 6.719,00	
Póliza de Fidelidad	\$ 233,52	
Gasto Teléfono	\$ 1.573,38	
Gasto Agua Potable	\$ 606,14	
Gasto Energía Eléctrica	\$ 999,56	
Gasto Publicidad	\$ 948,80	
Agasajo Navideño	\$ 32.501,88	
Agasajo Día del Chofer	\$ 3.845,87	
Eventos Sociales	\$ 1.746,21	
Beneficios Sociales	\$ 1.555,75	
Transporte	\$ 248,50	
Comisiones Bancarias	\$ 202,26	
Vehículo	\$ 14.914,42	
Materiales de Aseo	\$ 302,71	
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 8.812,14	
Gastos Administrativos	\$ 2.712,85	
	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 284.606,20</b>
<b>Utilidad Bruta Ejercicio</b>		<b>\$ 11.268,32</b>
Participación Trabajadores 15%		\$ 1.690,25
Reserva Legal 50%		\$ 5.634,16
Impuesto Renta 25%		\$ 2.817,08
<b>Utilidad Líquida</b>		<b>\$ 1.126,83</b>

## 5.7. Modelo Operativo.

Después de haber analizado cuales son los principales inconvenientes en la parte financiera que se presentan en la institución, se desarrolla la planificación financiera para los años 2018 y 2019,

que permita la toma de decisiones de manera oportuna, que políticas de cobro se deberían implementar, con el objetivo de mejorar el desempeño de la institución y conocer cuál será la estructura financiera adecuada para la misma.

### 5.7.1 Pronóstico de Ventas

Para la proyección de los ingresos se tomó como base el histórico que se tiene por concepto de cursos de conducción, del año culminado 2017:

**Tabla 21-5: Base de Ingresos para los períodos 2018 – 2019**

Meses	Ingresos 2017	Incremento	Proyección ingresos 2018	Incremento	Proyección ingresos 2019
Enero	\$ 56.654,69	30%	\$ 73.651,10	30%	\$ 95.746,43
Febrero	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Marzo	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Abril	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Mayo	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Junio	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Julio	\$ 56.654,69	30%	\$ 73.651,10	30%	\$ 95.746,43
Agosto	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Septiembre	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Octubre	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Noviembre	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
Diciembre	\$ 12.878,33	30%	\$ 16.741,83	30%	\$ 21.764,38
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 242.092,68</b>		<b>\$ 314.720,48</b>		<b>\$ 409.136,63</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

Se puede observar que los ingresos reales del año 2017 son de \$242.092,68, mientras que para el año 2018 serán de \$314.720,48 y para el periodo 2019 serán de \$409., lo cual evidencia que el nivel de los ingresos será progresivo en cada uno de los años siguientes, lo cual permitirá mejorar su nivel de liquidez.

## **Programa de entradas de efectivo**

Para la proyección de los ingresos se tomó como base el histórico que se tiene por concepto de cursos de conducción correspondiente al año 2017 y con una tasa de crecimiento del 30%, en función al nivel de crecimiento que han tenido durante los años anteriores al análisis, los cuales han sido constantes:

**Tabla 22-5: Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas año 2018**

Cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ingresos Totales	73651,10	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	73651,10	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	314720,48
Matrículas	56909,27						56909,27						113818,54
Mensualidades	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	16741,83	200901,95
Otros ingresos	8683,33	10333,33	8333,33	8333,33	8333,33	8333,33	8333,33	9683,33	9383,33	8333,33	8333,33	8383,33	104800
Intereses ganados	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	12,92
<b>Total entradas</b>	<b>82335,51</b>	<b>27076,24</b>	<b>25076,24</b>	<b>25076,24</b>	<b>25076,24</b>	<b>25076,24</b>	<b>81985,51</b>	<b>26426,24</b>	<b>26126,24</b>	<b>25076,24</b>	<b>25076,24</b>	<b>25126,24</b>	<b>419533,40</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

**Tabla 23-5: Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas año 2019**

Cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ingresos Totales	95746,43	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	95746,43	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	409136,63
Matrículas	73982,048						73982,05						147964,10
Mensualidades	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	21764,38	261172,53
Otros ingresos	9033,33	11633,33	8633,33	8633,33	8683,33	8633,33	8633,33	10733,33	9153,33	8633,33	8333,33	8683,33	109420,00
Intereses ganados	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08	12,92
<b>Total entradas</b>	<b>104780,84</b>	<b>33398,79</b>	<b>30398,79</b>	<b>30398,79</b>	<b>30448,79</b>	<b>30398,79</b>	<b>104380,84</b>	<b>32498,79</b>	<b>30918,79</b>	<b>30398,79</b>	<b>30098,79</b>	<b>30448,79</b>	<b>518569,55</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018



### 5.7.2 Pronóstico de Gastos

**Tabla 24-5: Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas años 2018 y 2019**

Cuentas	Año base 2017		2018		2019
	Valores	%	Salidas Pronosticadas	%	Salidas Pronosticadas
Sueldos y Salarios	\$ 136.190,89	1,03%	\$ 140.181,28	1,03%	\$ 144.288,59
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.727,08	1,03%	\$ 1.777,68	1,03%	\$ 1.829,77
Décimo tercer sueldo	\$ 3.029,29	1,03%	\$ 3.118,05	1,03%	\$ 3.209,41
Aportes al IESS	\$ 20.400,94	1,03%	\$ 20.998,69	1,03%	\$ 21.613,95
Horas extras	\$ 1.732,00	0,00%	\$ 1.732,00	0,00%	\$ 1.732,00
Honorarios Profesionales	\$ 3.169,00	1,31%	\$ 4.119,70	1,31%	\$ 4.500,00
Dietas	\$ 5.700,00	2,35%	\$ 6.400,00	0,00%	\$ 6.400,00
Alimentación	\$ 3.486,12	1,44%	\$ 4.000,00	0,00%	\$ 4.000,00
Viáticos y Subsistencias	\$ 2.130,00	0,88%	\$ 2.769,00	0,88%	\$ 3.000,00
Gestiones varias	\$ 6.054,56	2,50%	\$ 7.870,93	2,50%	\$ 10.232,20
Suministros de oficina	\$ 2.326,06	0,96%	\$ 3.023,88	0,96%	\$ 3.931,04
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 3.412,13	1,41%	\$ 4.435,77	1,41%	\$ 5.766,50
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 5.223,34	2,16%	\$ 6.790,34	2,16%	\$ 8.827,44
Mantenimiento de Edificio	\$ 3.173,17	1,31%	\$ 4.125,12	0,00%	\$ 4.125,12
Mantenimiento equipo Psicosensométrico	\$ 797,35	0,33%	\$ 1.036,55	0,33%	\$ 1.347,52
Depreciaciones activos fijos	\$ 36.375,86	0,00%	\$ 36.375,86	0,00%	\$ 36.375,86
Combustible	\$ 3.697,60	1,53%	\$ 4.806,88	1,53%	\$ 6.248,94
Póliza de Seguro	\$ 6.719,00	2,78%	\$ 8.734,70	2,78%	\$ 11.355,11
Póliza de Fidelidad	\$ 233,52	0,10%	\$ 303,58	0,10%	\$ 394,65
Gasto Teléfono	\$ 1.573,38	0,65%	\$ 2.045,39	1,10%	\$ 2.067,89
Gasto Agua Potable	\$ 606,14	0,25%	\$ 787,98	1,00%	\$ 795,86
Gasto Energía Eléctrica	\$ 999,56	0,41%	\$ 1.299,43	0,00%	\$ 1.299,43
Gasto Publicidad	\$ 948,80	0,39%	\$ 1.233,44	0,39%	\$ 1.603,47
Agasajo Navideño	\$ 32.501,88	12,10%	\$ 38.081,18	0,00%	\$ 38.081,18
Agasajo Día del Chofer	\$ 3.845,87	1,59%	\$ 4.500,00	0,00%	\$ 4.500,00
Eventos Sociales	\$ 1.746,21	0,72%	\$ 2.270,07	0,72%	\$ 2.300,00
Beneficios Sociales	\$ 1.555,75	0,64%	\$ 2.022,47	0,64%	\$ 2.070,81
Transporte	\$ 248,50	0,10%	\$ 323,05	0,10%	\$ 419,96
Comisiones Bancarias	\$ 202,26	0,08%	\$ 262,94	0,08%	\$ 341,82
Materiales de Aseo	\$ 302,71	1,15%	\$ 350,00	1,20%	\$ 354,20
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 8.812,14	3,64%	\$ 11.455,78	0,00%	\$ 11.455,78
Gastos Administrativos	\$ 2.712,85	1,00%	\$ 3.147,20	1,00%	\$ 4.091,37
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 284.606,20</b>		<b>\$ 330.378,93</b>		<b>\$ 348.559,87</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma  
Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

### 5.7.3 Presupuesto del Efectivo Proyectado.

Luego de haber realizado el programa de entradas y salidas del efectivo se hace necesario conocer si el Sindicato generará un presupuesto de efectivo positivo o deberá recurrir a financiamiento externo para continuar con sus actividades normales, de acuerdo a los resultados obtenido se observa que si se generan recursos de manera interna por lo que no es necesario buscar financiamiento.

**Tabla 25-5: Presupuesto de Efectivo Períodos 2018 - 2019**

	<b>Año 2018</b>	<b>Año 2019</b>
Total Ingresos de Efectivo	\$ 419.533,40	\$ 518.569,55
( - ) Total Egresos de Efectivo	\$ 330.378,93	\$ 348.559,87
<b>( = ) Flujo de efectivo neto</b>	<b>\$ 89.154,47</b>	<b>\$ 170.009,68</b>
( + ) Efectivo inicial	\$ 11.362,06	\$ 14.740,67
<b>( = ) Efectivo final</b>	<b>\$ 100.516,53</b>	<b>\$ 184.750,35</b>
( - ) Efectivo mínimo	\$ 2.272,41	\$ 2.948,13
( = ) Financiamiento total requerido	\$ 98.244,12	\$ 181.802,22
<b>( = ) Saldo efectivo excedente</b>	<b>\$ 98.244,12</b>	<b>\$ 181.802,22</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma  
Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

### 5.7.3 Estados Financieros Proforma

Para elaborar los estados financieros proforma, se tomó como punto de partida los ingresos del año anterior para realizar las respectivas proyecciones aplicando el método de porcentaje de ventas, lo que se espera con esta información es dejar demostrado que al realizar una planificación adecuada en relación a la información real que se tiene años anteriores, se observa que se obtienen mayores ingresos y se debe mejorar y optimizar el manejo de los gastos que siguen siendo altos durante los años de proyección, esta información sirve como base para que se tomen decisiones en un escenario real.

## Estado de Situación Financiera Proforma 2018

### SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROFORMA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

#### ACTIVOS

##### Activos corrientes

Banco Pichincha	\$ 7.300,24
Ban Ecuador	\$ 3.961,82
Fondos de Caja Chica	\$ 100,00
Cuentas por Cobrar	\$ 81.234,26

**Total Activos Corrientes** **\$ 92.596,31**

##### Activos no Corrientes

Muebles y enseres	\$ 22.927,05
Equipo de oficina	\$ 2.929,31
Equipo y sistemas informáticos	\$ 26.280,39
Depreciación Acumulada Equipos y Sistemas Informáticos	-\$ 788,41
Equipo Psicosensométrico	\$ 10.857,75
Depreciación Acumulada Equipo Psicosensométrico	-\$ 542,89
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31
Planta eléctrica	\$ 250,00
Herramientas	\$ 369,59
Mobiliario	\$ 1.954,02
Vehículos	\$ 212.935,73
Depreciación Acumulada Vehículo	-\$ 36.621,38
Bóvedas	\$ 2.298,14
Construcciones	\$ 135.052,31
Edificios	\$ 151.995,85

**Total Activos no Corrientes** **\$ 532.861,77**

**TOTAL ACTIVOS** **\$ 625.458,08**

#### PASIVOS

Pasivo Corriente	
Retenciones por Pagar	\$ 228,89
IVA por pagar	\$ 110,96
Participación trabajadores por Pagar	\$ 13.373,17
Aportes IESS	\$ 2.260,54
Cuentas por Pagar	\$ 13.000,00

**Total pasivo corriente** **\$ 28.973,56**

**TOTAL PASIVO** **\$ 28.973,56**

#### PATRIMONIO

Patrimonio Restringido	\$ 530.175,89
Reserva Legal	\$ 37.890,65
Utilidad Liquida/Perdida	\$ 28.417,99

**Total Patrimonio** **\$ 596.484,53**

**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO** **\$ 625.458,09**

## Estado de Resultados Proforma 2018

### SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

#### INGRESOS

Matrículas curso de chofer	\$ 113.818,54
Mensualidades curso de chofer	\$ 200.901,95
Otros ingresos	\$ 104.800,00
Intereses ganados	\$ 12,92
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 419.533,40</b>

#### EGRESOS

Sueldos y Salarios	\$ 140.181,28
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.777,68
Décimo tercer sueldo	\$ 3.118,05
Aportes al IESS	\$ 20.998,69
Horas extras	\$ 1.732,00
Honorarios Profesionales	\$ 4.119,70
Dietas	\$ 6.400,00
Alimentación	\$ 4.000,00
Viáticos y Subsistencias	\$ 2.769,00
Gestiones varias	\$ 7.870,93
Suministros de oficina	\$ 3.023,88
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 4.435,77
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 6.790,34
Mantenimiento de Edificio	\$ 4.125,12
Mantenimiento Equipo Psicosenométrico	\$ 1.036,55
Depreciaciones activos fijos	\$ 36.375,86
Combustible	\$ 4.806,88
Póliza de Seguro	\$ 8.734,70
Póliza de Fidelidad	\$ 303,58
Gasto Teléfono	\$ 2.045,39
Gasto Agua Potable	\$ 787,98
Gasto Energía Eléctrica	\$ 1.299,43
Gasto Publicidad	\$ 1.233,44
Agasajo Navideño	\$ 38.081,18
Agasajo Día del Chofer	\$ 4.500,00
Eventos Sociales	\$ 2.270,07
Beneficios Sociales	\$ 2.022,47
Transporte	\$ 323,05
Comisiones Bancarias	\$ 262,94
Materiales de Aseo	\$ 350,00
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 11.455,78
Gastos Administrativos	\$ 3.147,20
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 330.378,93</b>

<b>Utilidad antes 15% Participación Trabajadores</b>	<b>\$ 89.154,47</b>
Participación Trabajadores 15%	\$ 13.373,17
<b>Utilidad antes reservas</b>	<b>\$ 75.781,30</b>
Reserva Legal 50%	\$ 37.890,65
<b>Utilidad antes Impuesto Renta</b>	<b>\$ 37.890,65</b>
Impuesto Renta 25%	\$ 9.472,66
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 28.417,99</b>

---

## Estado de Situación Financiera Proforma 2019

### SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROFORMA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2019

#### ACTIVOS

##### Activos corrientes

Banco Pichincha	\$ 9.490,31
Ban Ecuador	\$ 5.150,36
Fondos de Caja Chica	\$ 100,00
Cuentas por Cobrar	\$ 105.604,53
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 120.345,21</b>

##### Activos no Corrientes

Muebles y enseres	\$ 22.927,05
Equipo de oficina	\$ 2.929,31
Equipo y sistemas informáticos	\$ 26.280,39
Depreciación Acumulada Equipos y Sistemas Informáticos	-\$ 788,41
Equipo Psicosensométrico	\$ 10.857,75
Depreciación Acumulada Equipo Psicosensométrico	-\$ 542,89
Equipo de amplificación	\$ 2.964,31
Planta eléctrica	\$ 250,00
Herramientas	\$ 369,59
Mobiliario	\$ 1.954,02
Vehículos	\$ 212.935,73
Depreciación Acumulada Vehículo	-\$ 36.621,38
Bóvedas	\$ 2.298,14
Construcciones	\$ 135.052,31
Edificios	\$ 151.995,85
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b>\$ 532.861,77</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 653.206,98</b>

#### PASIVOS

Pasivo Corriente	
Retenciones por Pagar	\$ 297,56
IVA por pagar	\$ 144,24
Participación trabajadores por Pagar	\$ 25.501,45
Aportes IESS	\$ 2.938,71
Cuentas por Pagar	\$ 14.000,00
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 42.881,96</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 42.881,96</b>

#### PATRIMONIO

Patrimonio Restringido	\$ 483.880,32
Reserva Legal	\$ 72.254,11
Utilidad Liquida/Perdida	\$ 54.190,58
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 610.325,02</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 653.206,98</b>

## Estado de Resultados Proforma 2019

### SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CALUMA ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2019

#### INGRESOS

Matrículas curso de chofer	\$ 147.964,10
Mensualidades curso de chofer	\$ 261.172,53
Otros ingresos	\$ 109.420,00
Intereses ganados	\$ 12,92
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 518.569,55</b>

#### EGRESOS

Sueldos y Salarios	\$ 144.288,59
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.829,77
Décimo tercer sueldo	\$ 3.209,41
Aportes al IESS	\$ 21.613,95
Horas extras	\$ 1.732,00
Honorarios Profesionales	\$ 4.500,00
Dietas	\$ 6.400,00
Alimentación	\$ 4.000,00
Viáticos y Subsistencias	\$ 3.000,00
Gestiones varias	\$ 10.232,20
Suministros de oficina	\$ 3.931,04
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 5.766,50
Gastos Mecánicos y Mantenimiento	\$ 8.827,44
Mantenimiento de Edificio	\$ 4.125,12
Mantenimiento Equipo Psicosenométrico	\$ 1.347,52
Depreciaciones activos fijos	\$ 36.375,86
Combustible	\$ 6.248,94
Póliza de Seguro	\$ 11.355,11
Póliza de Fidelidad	\$ 394,65
Gasto Teléfono	\$ 2.067,89
Gasto Agua Potable	\$ 795,86
Gasto Energía Eléctrica	\$ 1.299,43
Gasto Publicidad	\$ 1.603,47
Agasajo Navideño	\$ 38.081,18
Agasajo Día del Chofer	\$ 4.500,00
Eventos Sociales	\$ 2.300,00
Beneficios Sociales	\$ 2.070,81
Transporte	\$ 419,96
Comisiones Bancarias	\$ 341,82
Materiales de Aseo	\$ 354,20
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 11.455,78
Gastos Administrativos	\$ 4.091,37
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 348.559,87</b>

**Utilidad antes 15% Participación Trabajadores**      **\$ 170.009,68**

Participación Trabajadores 15%	\$ 25.501,45
<b>Utilidad antes reservas</b>	<b>\$ 144.508,23</b>
Reserva Legal 50%	\$ 72.254,11
<b>Utilidad antes Impuesto Renta</b>	<b>\$ 72.254,11</b>
Impuesto Renta 25%	\$ 18.063,53
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 54.190,58</b>

#### 5.7.4 Punto de Equilibrio Proyectado

Luego de obtener la información financiera relacionada con los estados financieros proformados para los años de análisis, se procede a realizar el cálculo del punto de equilibrio que servirá para ver el nivel de ingresos que debe mantener la institución para seguir operando sin ningún inconveniente.

**Tabla 26-5: Costos Fijos y Variables Proyectados 2018**

<b>AÑO 2018 - RUBROS</b>	<b>VALORES</b>	<b>VALORES</b>
<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 314.720,48</b>
Matrículas curso de chofer		\$ 113.818,54
Mensualidades curso de chofer		\$ 200.901,95
	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>
<b>GASTOS</b>		
Sueldos y Salarios	\$ 140.181,28	
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.777,68	
Décimo tercer sueldo	\$ 3.118,05	
Aportes al IESS	\$ 20.998,69	
Horas extras		\$ 1.732,00
Honorarios Profesionales		\$ 4.119,70
Dietas		\$ 6.400,00
Alimentación		\$ 4.000,00
Viáticos y Subsistencias		\$ 2.769,00
Gestiones varias		\$ 7.870,93
Suministros de oficina		\$ 3.023,88
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 4.435,77	
Gastos Mecánicos y Mantenimiento		\$ 6.790,34
Mantenimiento de Edificio	\$ 4.125,12	
Mantenimiento equipo Psicosensométrico	\$ 1.036,55	
Depreciaciones activos fijos	\$ 36.375,86	
Combustible		\$ 4.806,88



Póliza de Seguro		\$ 8.734,70
Póliza de Fidelidad		\$ 303,58
Gasto Teléfono		\$ 2.045,39
Gasto Agua Potable		\$ 787,98
Gasto Energía Eléctrica		\$ 1.299,43
Gasto Publicidad	\$ 1.233,44	
Agasajo Navideño		\$ 38.081,18
Agasajo Día del Chofer		\$ 4.500,00
Eventos Sociales		\$ 2.270,07
Beneficios Sociales	\$ 2.022,47	
Transporte		\$ 323,05
Comisiones Bancarias		\$ 262,94
Materiales de Aseo		\$ 350,00
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 11.455,78	
Gastos Administrativos	\$ 3.147,20	
<b>Total</b>	<b>\$ 229.907,90</b>	<b>\$ 100.471,03</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

### Punto de Equilibrio según los Ingresos Proyectados 2018

Según los Ingresos	Valores
Costos Fijos	\$ 229.907,90
Costos Variables Totales	\$ 100.471,03
Ingresos totales	\$ 314.720,48

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{FC}}{1 - (\text{CVT}/\text{IT})}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$ 229.907,90}{1 - (\$98.997,22 / \$290.511,22)}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \$ 337.721,87$$

De los resultados obtenidos se observa que el Sindicato debe mantener un nivel de ingresos mínimo de \$337. 721,87 para el año 2018, los cuales les permitirá cubrir sus gastos y a partir de este valor hacia arriba la institución puede empezar a tener utilidades y le permitirá seguir creciendo y diversificar los servicios que ofrece actualmente.

**Tabla 27-5: Costos Fijos y Costos Variables Proyectados 2019**

<b>AÑO 2019 - RUBROS</b>	<b>VALORES</b>	<b>VALORES</b>
<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 409.136,63</b>
Matrículas curso de chofer		\$ 147.964,10
Mensualidades curso de chofer		\$ 261.172,53
	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>
<b>GASTOS</b>		
Sueldos y Salarios	\$ 144.288,59	
Décimo cuarto sueldo	\$ 1.829,77	
Décimo tercer sueldo	\$ 3.209,41	
Aportes al IESS	\$ 21.613,95	
Horas extras		\$ 1.732,00
Honorarios Profesionales		\$ 4.500,00
Dietas		\$ 6.400,00
Alimentación		\$ 4.000,00
Viáticos y Subsistencias		\$ 3.000,00
Gestiones varias		\$ 10.232,20
Suministros de oficina		\$ 3.931,04
Mantenimiento Equipo de Computo	\$ 5.766,50	
Gastos Mecánicos y Mantenimiento		\$ 8.827,44
Mantenimiento de Edificio	\$ 4.125,12	
Mantenimiento Equipo Psicosensométrico	\$ 1.347,52	
Depreciaciones activos fijos	\$ 36.375,86	
Combustible		\$ 6.248,94
Póliza de Seguro		\$ 11.355,11
Póliza de Fidelidad		\$ 394,65
Gasto Teléfono		\$ 2.067,89
Gasto Agua Potable		\$ 795,86
Gasto Energía Eléctrica		\$ 1.299,43
Gasto Publicidad	\$ 1.603,47	
Agasajo Navideño		\$ 38.081,18
Agasajo Día del Chofer		\$ 4.500,00
Eventos Sociales		\$ 2.300,00
Beneficios Sociales	\$ 2.070,81	
Transporte		\$ 419,96
Comisiones Bancarias		\$ 341,82
Materiales de Aseo		\$ 354,20
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 11.455,78	
Gastos Administrativos	\$ 4.091,37	
<b>Total</b>	<b>\$ 237.778,14</b>	<b>\$ 110.781,73</b>

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma

Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

## Punto de Equilibrio según los Ingresos Proyectados 2019

<b>Según los Ingresos</b>	<b>Valores</b>
Costos Fijos	\$ 237.778,14
Costos Variables Totales	\$ 110.781,73
Ingresos totales	\$ 409.136,63
Fórmula	$\frac{FC}{1 - (CVT/IT)}$
Punto de Equilibrio =	$\frac{\$ 237.778,14}{1 - (\$118.796,66 / \$348613,46)}$
Punto de Equilibrio =	\$ 326.067,20

Se observa que para el año 2019 el Sindicato debe tener un nivel de ingresos de \$326.067,20, en este punto la institución no gana ni pierde solo cubre los gastos en los que debe incurrir para operar, si los ingresos son inferiores podría comenzar a tener problemas como los que ya se han presentado en años anteriores debido al mal manejo y no disponer de una base datos actualizada de clientes que es la cuenta que más representación tiene durante los años de análisis, se debe prestar atención al rubro de sueldos y salarios que hace que los egresos sigan siendo superiores.

### **5.7.5 Indicadores Financieros Proyectados.**

Luego de haber realizado los estados financieros proforma se procede a realizar el cálculo de los indicadores financieros proyectados para ver cuál será el comportamiento que tendrá el Sindicato durante los siguientes años, para ver si los resultados van a mejorar o seguirán manteniéndose después de los correctivos que ya han podido ser aplicados.

**Tabla 28-5: Indicadores Financieros Proyectados**

		2015	2016	2017	2018	2019
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>						
<b>Razón Corriente</b>	Activo Corriente/Pasivo Corriente	497,26	1,23	5,20	3,20	2,81
<b>Capital de Trabajo</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	125991,16	10819,79	57560,46	63622,75	77463,25
<b>INDICADORES DE APALANCAMIENTO</b>						
<b>Razón de endeudamiento</b>	Pasivo Total/Total Activo	0%	8%	2%	4,63%	6,56%
<b>Endeudamiento del activo fijo</b>	Patrimonio/Total Activo Fijo	1,27	1,02	1,09	\$ 1,12	\$ 1,15
<b>Endeudamiento del patrimonio</b>	Pasivo Total/Patrimonio	0,00	0,08	0,02	0,05	0,07
<b>Apalancamiento</b>	Activo Total/Patrimonio	1,00	1,08	1,04	\$ 1,05	\$ 1,07
<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>						
<b>Rotación de Cuentas por Cobrar</b>	Ingresos/Cuentas por Cobrar	2,11	2,57	4,73	3,87	3,87
<b>Periodo promedio de cobro</b>	(Cuentas por cobrar*365)/Ingresos	173,21	141,78	77,09	94,21	94,21
<b>Rotación del activo total</b>	Ingresos/Activos Totales	0,37	0,24	0,49	0,50	0,63
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>						
<b>Rentabilidad Neta</b>	Utilidad Neta/Ingresos	0,38%	0,00	0,38%	9,03%	13,25%
<b>Rendimiento sobre los Activos</b>	Utilidad Neta/Activo Total	0,14%	0,00%	0,19%	4,54%	8,30%
<b>Rendimiento sobre el Patrimonio</b>	Utilidad Neta/Patrimonio	0,14%	0,00%	0,20%	4,76%	8,88%

Fuente: Estados Financieros Sindicato de Choferes Profesionales Caluma  
 Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

## **Análisis de los indicadores Proyectados.**

### **Indicadores de Liquidez.**

La razón corriente para los años 2018 y 2019 se presenta estable, se logra estabilizar en vista de que en el año 2015 y 2016 sus valores no corresponden a la realidad de la institución, se observa que se podrá hacer frente con sus obligaciones a corto plazo.

El capital de trabajo si se recupera en los dos años de análisis lo cual es una buena señal de que no se presentarán inconvenientes financieros en el corto plazo.

### **Indicadores de Apalancamiento.**

Para los dos años de proyección se observa que la institución no tiene comprometidos sus recursos con terceras personas, debido a que en los últimos años han mantenido una política de financiamiento nula, solo se está trabajando con los recursos de la institución lo cual también es riesgoso por lo que todos los problemas financieros que se puedan presentar deberán ser cubiertos solo con recursos propios.

### **Indicadores de Gestión.**

En referencia a estos indicadores se puede observar que sus valores siguen siendo similares a los de los años anteriores debido, principalmente a que la institución no tiene establecida una política de recuperación de cartera lo cual va haciendo que cada vez se haga más difícil recuperar los valores que están pendientes y tampoco se maneja una provisión para estas cuentas como lo determina la ley.

### **Indicadores de Rentabilidad.**

Los indicadores de rentabilidad han mejorado bastante, debido a que se propone al Sindicato diversificar los servicios que brinda dictando cursos para la recuperación de puntos de los choferes

profesionales y se obtendrá otra fuente de ingresos que se complementará con los ingresos provenientes de los cursos de la escuela de conducción, si no se da la diversificación de los servicios a largo plazo se tendría problemas financieros.

#### **5.7.6 Políticas Empresariales**

Según señala (Luis, 2009) “La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal”.

Es así que la falta de políticas empresariales ha ocasionado que la institución no tenga una planificación general y peor aún una planificación financiera que sirva de guía para el desarrollo de sus actividades y se tomen decisiones basadas solo en la experiencia, más no en un sustento financiero que le permita su crecimiento empresarial.

Es así que se puede mencionar los siguientes puntos basados en la información recopilada, analizada y proyectada.

##### **✓ Crecimiento de las Ingresos.**

Los ingresos fueron proyectados tomando una base de crecimiento del 30%, de acuerdo a la información histórica a la que se tuvo acceso y de acuerdo a la infraestructura con la que cuenta el sindicato para brindar los servicios de capacitación, pero se debe lograr un incremento sostenido durante los años siguientes a los planificados.

**Política Empresarial:** se debe diversificar los servicios que ofrece el sindicato no solo depender de los ingresos que se obtienen por concepto de cursos para obtención de licencias, se debe obtener recursos de la oferta de cursos de recuperación de puntos que si puede brindar el Sindicato, como se observa los activos están siendo subutilizados de la misma manera el personal que labora en la institución.

##### **✓ Cuentas por Cobrar.**

Las cuentas por cobrar representan el 12% del total de los activos para el año 2018 y para el 2019 el 15%, lo cual no es saludable para la institución ya que en años anteriores como el 2016, la institución tuvo que asumir estos valores por cuentas incobrables, lo cual hace que su nivel de

utilidades se vea disminuida. De la misma manera la rotación de las cuentas es baja en relación al volumen de deudas es solo 3 veces al año y la antigüedad de las cuentas por cobrar es de 94 días.

**Política Empresarial:** La institución debe establecer parámetros de crédito de acuerdo al análisis que se realice de cada uno de sus clientes, ya que se debe contar con libros auxiliares de clientes que permitan un control inmediato de los valores más altos que están pendientes de cobro y de igual forma se debe registrar la provisión de cuentas incobrables que por ley se debe realizar para no asumir valores que restan liquidez a la institución.

#### ✓ **Activos Fijos.**

Los activos fijos de la institución tienen representaciones altas como el 33%, 22% y 25% lo cual significa que el 80% del total de los activos está conformado por activo fijo, lo cual no es saludable ya que estos activos deben servir para la generación de ingresos adicionales para la operación de la institución.

**Política Empresarial:** Los activos no están rotando ni una sola vez en el año lo que ocasiona que estén siendo subutilizados, y solo generando gastos de mantenimiento, se debería utilizar toda la infraestructura que tiene la institución para brindar cursos de capacitación adicionales a las clases normales que se brindan por concepto de curso para obtener la licencia profesional, cursos de mecánica automotriz, educación vial, actualización de normativa legal y reglamentación de tránsito, cursos para la recuperación de puntos, lo cual permitirá obtener recursos adicionales para la institución.

#### ✓ **Sueldos y Salarios.**

El rubro de sueldos y salarios corresponde al 43% del total de los ingresos lo cual representa un valor muy alto y el recurso humano no está siendo utilizado para realizar actividades complementarias de las que realiza, y en algunos casos no cumple ninguna función en el caso de los instructores cuando han culminado los cursos para los diferentes tipos de licencias.

**Política Empresarial:** El sindicato debería aprovechar el recurso humano de igual manera para que brinde los cursos de capacitación adicionales que deberían ser implementados con el objetivo de diversificar su cartera de servicios y aprovechar el posicionamiento geográfico que tiene en la

zona con los potenciales clientes que existen y de igual manera la infraestructura física con la que cuenta.

#### ***5.7.7 Administración de la Propuesta***

Para que se lleve a cabo la ejecución de la propuesta se debe involucrar a todas las personas que tienen que ver con el desarrollo de las actividades en la institución, pero quien estará a cargo de administrar la propuesta será el Secretario General del Sindicato, de igual manera, formarán parte el siguiente talento humano:

- ✓ Comité Ejecutivo
- ✓ Consejo Directivo
- ✓ Secretario de Finanzas
- ✓ Contadora
- ✓ Auxiliar Administrativa.

Todas las personas mencionadas anteriormente también serán responsables de que las diferentes políticas empresariales se lleven a cabo para lograr una diversificación de los servicios, conseguir el posicionamiento en el mercado, tomando las decisiones oportunas y de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando en el medio, y también lograr un control adecuado de los recursos con los que posee el Sindicato.

#### ***5.7.8 Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta.***

Para la implementación de la propuesta los que deben estar involucrados de manera directa y que deben estar liderando el proceso son el Secretario General del Sindicato, Secretario de Finanzas y Contadora que debería ser una persona de planta en la institución, ya que ella genera toda la información financiera.



**Tabla 29-5: Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta.**

Proceso	Estrategias	Responsable	Recursos	Tiempo	Resultados Esperados
Recopilación, análisis y evaluación de la información financiera.	Establecimiento de la normativa contable para generar la información financiera	Secretario de Finanzas Contador Auxiliar Administrativa	Humanos, Materiales y Tecnológicos	1 año	Contar con la información contable actualizada.  Tener una base de datos de los clientes automatizada.  Presentar la información financiera de manera trimestral.  Evaluar los estados financieros para tomar los correctivos necesarios de ser el caso.
Políticas y estrategias	Evaluar los objetivos financieros planteados, las políticas propuestas y formular nuevos objetivos y políticas.	Comité Ejecutivo	Humanos Tecnológicos Materiales	1-2 años	Alcanzar un nivel de ingresos optimizando los gastos y con la diversificación de los servicios.  Realizar un estudio de mercado para ver los nuevos requerimientos de los clientes con relación a los servicios.
Planificación financiera	Definir programas de ingresos y desembolsos de dinero acorde con la situación financiera de la institución	Secretario de Finanzas y Contador	Humanos Materiales y Tecnológicos	1-3 años	Tener un control adecuado de los recursos de la institución, que le permitan cumplir con sus objetivos financieros.

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales Caluma  
Elaborado por: Jessica Vásquez. 2018

## CONCLUSIONES

Después de haber revisado y analizado la información financiera que proporciona la institución, se determinan las siguientes conclusiones.

- ✓ La situación financiera del sindicato durante los períodos de análisis no es la adecuada por que no se cuenta con la información financiera de manera clara y oportuna, esto se presenta debido a que los estados financieros no son estructurados de acuerdo a lo que establece la normativa contable vigente lo que dificulta realizar una análisis pormenorizado de cada estado financiero y nunca se ha realizado este análisis.
- ✓ Los riesgos que se están presentando en la institución es el riesgo de liquidez debido a que el activo corriente y pasivo corriente no están estructurados de manera adecuada que permitan reflejar información real no supuesta y el riesgo operativo, debido a que la información financiera puede ser manipulada de cualquier forma ya que no se cuenta con un software contable que permita tener un control adecuado y continuo de los recursos.
- ✓ Se diseñó una planificación financiera para que se tenga una visión de cuál será la situación financiera del Sindicato en el futuro, que permitirá mejorar su nivel de operación gracias a la diversificación de los servicios y optimización de los gastos, y los resultados puedan ser evaluados en el corto plazo y largo plazo.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Para la generación de la información financiera se debe aplicar la normativa contable establecida en el Ecuador para las instituciones obligadas a llevar contabilidad, lo cual facilitará el trabajo de todas las personas involucradas en el desarrollo y crecimiento del Sindicato.
  
- ✓ Se deben poner en práctica las políticas que fueron señaladas anteriormente para disminuir el riesgo de liquidez, el Sindicato debe contratar un contador de planta e invertir en la adquisición de un software contable que permita tener la información en el momento oportuno para evitar que esta sea distorsionada o mal utilizada.
  
- ✓ Socializar la planificación financiera establecida con todos los miembros del Sindicato, lo cual les permitirá contar con una herramienta que proporcione las directrices sobre el manejo financiero de la institución y los resultados obtenidos puedan ser revisados de manera periódica y se tomen las decisiones correctas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

**Asamblea General de Socios.** (2014) ESTATUTO. Caluma.

**Asamblea General de Socios.** (2014). REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS . Caluma.

**Baena, D.** (2015). Análisis financiero: enfoque, proyecciones financieras. Colombia: Ecoe Ediciones, 2010. ProQuest ebrary. Web. 2 February 2015. Copyright © 2010. Ecoe Ediciones. All rights reserved., (February).

**Bernal, C.** (2013). Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI. (2da Ed.) Bogotá, Colombia. Pearson.

**Bravo, M; Lambretón, V; Márquez, H.** (2010). *Introduccion a las Finanzas.* (4 ed). Pearson.

**Campos, M.** (2010). Compendio para el estudio de las Finanzas Corporativas Básicas en las Universidades (1 ed). México DF: Paseo de la Reforma.

**Castro, A. M.** (2014). Planeación Financiera.

**Fornero. R.** (s. f.). Bases del analisis financiero.

**Guevara, M.** (2017). Facultad De Contabilidad Y Auditoría. *Universidad Técnica de Ambato,* 271.

**Hill, C.** (1996). Análisis Estratégico Un enfoque Integrado (3 ed). Colombia: printed in Colombia.

**IFRS, F. M. 6.** (2009). Módulo 6 : Estado de Cambios en el Patrimonio y Estado de Resultados y Ganancias Acumuladas, (Fundación IFRS).

**IFRS, F. M. 7.** (2009). Módulo 7 : Estados de Flujos de Efectivo.

**IFRS Fundacion:** Módulo 4. (2009). Módulo 4 : Estado de Situación Financiera.

**IFRS Fundación.** Módulo 5. (2009). Módulo 5 : Estado del Resultado Integral y Estado de

Resultados, *I(ii)*, 35–37.

**Lawrence, G., & Chad, Z.** (2012). *Principios de administración financiera*. *Saudi Med J* (Vol. 12). <https://doi.org/10.1073/pnas.0703993104>

**López, G.** (2012). *La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Ambatol Cia. Ltda, Matriz Ambato en el año 2011. Ambato.*

**Luis, A. V. E.** (2009). Política Empresarial. Recuperado a partir de <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>

**Marcial, F.** (2011). *Tema : Facultad de Contabilidad y Auditoria.*

**Niño, V.** (2011). *Metodología de la Investigación* (1 ed). Colombia.

**Ortiz, H.** (2004). *Análisis Financiero Aplicado* (10 ed). Bogotá - Colombia: Divini Ltda.

**Peláez Araujo, J.** (2013). Planificación financiera y su incidencia en la Situación económica financiera de empresas turísticas de la ciudad de Trujillo periodo 2012, 75. Recuperado a partir de <http://bit.ly/2z7434R>

**Perca Apaza, M. R.** (2016). Universidad Nacional del Altiplano.

**Perez, S.** (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos., 3(8), 563–578.

**Pymes, F. I. M. de formación sobre N. para las.** (2009). Módulo 2 : Conceptos y Principios Generales.

**Quintero.** (2009). Planificación financiera. *Eumed.Net*. Recuperado a partir de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp2.zip>

**Rodríguez, L.** (2012). *Análisis de Estados Financieros un enfoque en la toma de decisiones* (1 ed) Mexico: Edamsa Impresiones

**Rovayo, G.** (2010). *Finanzas para Directivos* (2 ed). Ecuador. CODEGE.

**Segarra, J.** (2012). Los métodos de la Investigación (1 ed). Madrid: Diaz de Santos.

**Sempertegui A, E.** (2011). *ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA CONTABILIDAD SUPERIOR Guía didáctica.*

**Superintendencia de Compañías.** (2008). Indicadores Financieros:  
[http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla\\_indicadores.pdf](http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla_indicadores.pdf)

**Torres, F.** (2018). IEDGE Importancia de la Planeación Financiera. Recuperado a partir de  
<https://www.iedge.eu/francisco-torres-importancia-de-la-planeacion-financiera-para-las-empresas>

## ANEXOS

### Anexo A. Entrevista aplicada a la Sra. Contadora



## GUÍA DE ENTREVISTA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

### MAESTRÍA EN FINANZAS

**DIRIGIDA A:** Sra. Contadora del Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**OBJETIVO:** Obtener información financiera relevante que sirva como base para el diseño de un plan financiero.

1. ¿Usted cuenta con una planificación detallada de todos los desembolsos que debe realizar la institución durante el ejercicio económico?

---

---

2. ¿Tienen establecidos los lineamientos para el manejo de los recursos de la institución?

---

---

3. ¿La institución cuenta con un paquete contable?

---

---

4. ¿Los estados financieros son elaborados y presentados de acuerdo a cada grupo, subgrupo y cuentas principales?

---

---

5. ¿Los estados financieros son presentados de manera oportuna?

---

---

6. ¿Con que frecuencia son revisados los estados financieros por parte de los directivos de la institución?

---

---

7. ¿La información financiera que se genera en la institución es tomada como base para realizar planificaciones financieras?

---

---

8. ¿La institución realiza análisis financieros? ¿Por qué?

---

---

9. ¿Para administrar de manera correcta el capital de trabajo se analiza previamente cual es la situación financiera de la institución?

---

---

10. ¿Considera usted que la institución cuenta con liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo? ¿Por qué?

---

---

11. ¿Cree usted que la información que se genera al interior de la institución permite realizar una evaluación financiera de la misma?

---

---

12. ¿Según su opinión considera que la institución cuenta con una estabilidad financiera que le permita seguir creciendo en el mercado y diversificar los servicios que ofrece actualmente?

---

---

13. ¿Considera usted que contar con herramientas financieras le permitirá a la institución mejorar su situación financiera? ¿Por qué?

---

---

14. ¿Considera usted que la institución corre riesgos si no se cuenta con una herramienta financiera adecuada? ¿Qué tipo de riesgos?

---

---

Gracias por su colaboración.



## Anexo B. Entrevista aplicada al Sr. Secretario General



### GUÍA DE ENTREVISTA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

#### MAESTRÍA EN FINANZAS

**DIRIGIDA A:** Sr. Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**OBJETIVO:** Obtener información financiera relevante que sirva como base para el diseño de un plan financiero.

1. ¿Considera usted que la información financiera s presentada de manera correcta y oportuna?

---

---

2. ¿La persona responsable de entregar la información financiera presenta un reporte resumido de las novedades ocurridas durante el ejercicio económico terminado?

---

---

3. ¿Cuentan con un paquete informático para el registro y control de todas las transacciones que se dan en la institución?

---

---

4. ¿Tiene usted conocimiento de los rendimientos que le generan los activos?

---

---

5. ¿Conoce usted si la institución cuenta con solvencia?

---

---

6. ¿Tiene usted conocimiento si la institución cuenta con liquidez?

---

---

7. ¿Sabe usted cual es el nivel de endeudamiento de la institución?

---

---

8. ¿Se realizan análisis de los estados financieros para conocer cuál es su situación financiera?

---

---

9. ¿Las utilidades que se obtienen del ejercicio económico son empleadas para realizar nuevas inversiones?

---

---

10. ¿Cuándo se van a realizar nuevas inversiones se analiza el retorno que las mismas darán a la institución?

---

---

11. ¿La institución cuenta con planes a corto y largo plazo previamente establecidos?

---

---

12. ¿Considera usted que la institución corre riesgos si no se cuenta con una herramienta financiera adecuada? ¿Qué tipo de riesgos?

---

---

Gracias por su colaboración.

## Anexo C. Entrevista aplicada al Sr. Secretario de Finanzas



### GUÍA DE ENTREVISTA

#### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

#### INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

#### MAESTRÍA EN FINANZAS

**DIRIGIDA A:** Secretario de Finanzas del Sindicato de Choferes Profesionales Caluma.

**OBJETIVO:** Obtener información financiera relevante que sirva como base para el diseño de un plan financiero.

1. ¿La institución cuenta con planes a corto y largo plazo previamente establecidos?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿La institución cuenta con una planificación financiera diseñada previamente?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. ¿Las decisiones de financiamiento de la institución tienen como base la información contable?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿De qué manera se controlan los recursos económicos con los que cuenta el sindicato?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. ¿Considera usted que la institución cuenta con nivel adecuado de ingresos frente a su nivel de gastos?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿La institución tienen establecida un política para la recaudación de cuentas por cobrar o como lo se realiza esta actividad?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Para la adquisición de activos fijos se establece un valor mínimo y máximo para su compra? ¿De cuánto son estos valores?

---

---

8. ¿La institución cuenta liquidez para hacer frente a sus obligaciones?

---

---

9. ¿Tiene usted conocimiento del nivel de inversiones que tiene en activos fijos y cuál es el rendimiento de los mismos?

---

---

10. ¿Considera usted que el nivel de ingresos con el que cuenta la institución actualmente le permitirán realizar una planificación a largo plazo?

---

---

11. ¿Qué tipo de herramientas financieras son utilizadas en la institución?

---

---

12. ¿Considera usted que contar con una herramienta financiera le permitirá conocer cuál es la situación financiera de la institución en un diversos periodos de tiempo?

Gracias por su colaboración.