



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.

TEMA:

“PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN LA GESTIÓN
CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA
FUNDACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE
SALINAS “FUNORSAL”, EN LA PARROQUIA SALINAS,
CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2014

AUTORES:

NÚÑEZ SEPA HENRY DAVID
RUMIGUANO QUILLIGANA SILVIA PATRICIA

DIRECTOR:

ING. JAVIER GARCÍA LÓPEZ

PARES ACADÉMICOS:

ING. ANGEL GARCÍA

ING. GINA ALARCÓN

GUARANDA, ECUADOR

AÑO 2015

II. DEDICATORIA

El presente trabajo de graduación le dedico a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento importante en mi vida dándome salud para lograr mis objetivos y metas, a mis padres por darme la vida y haberme guiado por un buen camino en mi formación personal y profesional, a mi hija que es mi pilar fundamental para atravesar cualquier obstáculo que se presenta en mi vida.

Patricia Rumigano.

Este trabajo de graduación primeramente se lo dedico a Dios por estar siempre a mi lado dándome la fortaleza para seguir adelante y sabiendo que con su ayuda todo es posible, a mi madre y a mi hijo porque los dos han sido mi apoyo incondicional en todos los ámbitos de mi vida, y son mi motivo para alcanzar mis objetivos, también a toda mi familia que de alguna u otra forma siempre estuvieron apoyándome.

Con mucho cariño para ustedes.

David Núñez.

III. AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios, por ser la fuerza que me impulsa día a día a seguir adelante, sin rendirme. A la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática por haberme acogido y brindado sus conocimientos en tan digna profesión, al Ing. Javier García López por ser la guía para la realización de este trabajo de graduación y sobre todo por su tiempo brindado.

Patricia Rumigano.

Mi mayor agradecimiento a Dios por su infinita bondad, por estar conmigo en todo momento dándome fortaleza y sabiduría para seguir adelante, a la Universidad Estatal de Bolívar por sus enseñanzas que han sido la clave fundamental para mi desarrollo personal y profesional, agradezco de manera especial al Ing. Javier García. Director de mi trabajo de graduación, por su colaboración, comprensión y orientación para culminar con éxito esta investigación.

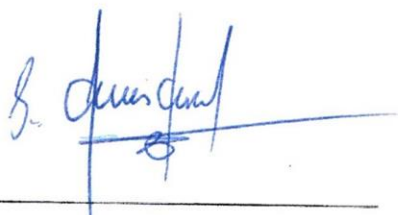
David Núñez.

IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

CERTIFICA

Que, el trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (CP), cuyo tema se denomina: **“PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN LA GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL” EN LA PARROQUIA SALINAS, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2014”** de los estudiantes **NÚÑEZ SEPA HENRY DAVID Y RUMIGUANO QUILLIGANA SILVIA PATRICIA**, ha sido elaborado bajo los lineamientos y disposiciones reglamentarias establecidas por la facultad de ciencias administrativas, gestión empresarial e informática por tanto puede ser presentado para su Defensa.

Guaranda, Octubre del 2015



Ing. Javier García López

DIRECTOR



V. AUTORÍA NOTARIADA

Factura: 001-002-000000728

Nosotros estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría (CP), Silvia Patricia Rumiguano Quilligana con CI. 180295342-0 y Henry David Núñez Sepa con CI. 020198089-3 afirmamos que el presente trabajo de investigación es de nuestra autoría; y los derechos de propiedad intelectual sedemos a la Universidad Estatal de Bolívar sobre el tema denominado: **“PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN LA GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”, EN LA PARROQUIA SALINAS, DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2014”.**

Silvia Patricia Rumiguano
180295342-0

Henry David Núñez
020198089-3



CÉDULA: 180295342-0

CÉDULA: 020198089-3





Factura: 001-002-000000728



20150201004D00542

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20150201004D00542

Ante mí, NOTARIO(A) GINA LUCIA CLAVIJO CARRION de la NOTARÍA CUARTA , comparece(n) SILVIA PATRICIA RUMIGUANO QUILLIGANA CASADO(A), mayor de edad, domiciliado(a) en AMBATO, portador(a) de CÉDULA 1802953420, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE, HENRY DAVID NUÑEZ SEPA SOLTERO(A), mayor de edad, domiciliado(a) en GUARANDA, portador(a) de CÉDULA 0201980893, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE, quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIA DE TITULO, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CP, QUE LOS CRITERIOS E IDEAS EMITIDAS EN EL PRESENTE TRABAJO DE GRADUACIÓN TITULADO "PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN LA GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS "FUNORSAL", EN LA PARROQUIA SALINAS, DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2014" para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva copia. GUARANDA, a 8 DE OCTUBRE DEL 2015.

SILVIA PATRICIA RUMIGUANO QUILLIGANA

CÉDULA: 1802953420

HENRY DAVID NUÑEZ SEPA

CÉDULA: 0201980893



NOTARIO(A) GINA LUCIA CLAVIJO CARRION
NOTARÍA CUARTA DEL CANTON GUARANDA

VI. TABLA DE CONTENIDOS

II.	DEDICATORIA.....	II
III.	AGRADECIMIENTO	III
IV.	CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	IV
V.	AUTORÍA NOTARIADA	V
VI.	TABLA DE CONTENIDOS	VII
VII.	LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS	X
VIII.	LISTA DE ANEXOS	XI
IX.	RESUMEN.....	XII
X.	INTRODUCCIÓN	XIV
1	CAPÍTULO I.....	15
1.1	TEMA.....	16
1.2	ANTECEDENTES	17
1.3	PROBLEMA	19
1.4	JUSTIFICACION.....	20
1.5	OBJETIVOS.....	22
1.5.1	Objetivo General	22
1.5.2	Objetivos Específicos.....	22
1.6	MARCO TEÓRICO	23
1.6.1	Marco Referencial.....	23
1.6.2	Marco Georeferencial.....	24
1.6.3	Marco Legal	25
1.6.4	Marco Conceptual	28
1.6.5	Teoría Científica.....	30
1.7	HIPÓTESIS	42

1.8	VARIABLES.....	43
1.8.1	Variable Independiente:	43
1.8.2	Variable Dependiente:.....	43
1.8.3	Operacionalización de Variables.....	44
1.9	METODOLOGÍA.	46
1.9.1	Tipo de Estudio	46
1.9.2	Métodos de Investigación	46
1.9.3	Tipos de Investigación	46
1.9.4	Técnica e Instrumentos para la Obtención de Datos.....	47
1.9.5	Universo y Muestra	48
1.9.6	Procesamiento de Datos	49
2	CAPÍTULO II	50
2.1	ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	51
2.1.1	Entrevista Dirigida a los Directivos	52
2.1.2	Encuesta dirigida a los empleados de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” y de sus unidades productivas.	59
2.2	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
2.2.1	Conclusiones	74
2.2.2	Recomendaciones.....	75
3	CAPÍTULO III.....	76
3.1	TÍTULO DE LA PROPUESTA	77
3.2	INTRODUCCIÓN.....	78
3.3	JUSTIFICACIÓN.....	79
3.4	OBJETIVO DE LA PROPUESTA	80
3.4.1	Objetivo General	80

3.4.2	Objetivos Específicos.....	80
3.5	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	81
3.5.1	Manual de Planificación Presupuestaria	81
3.5.2	Fundamentos Organizacionales	81
3.5.3	Objetivos Estratégicos.....	87
3.6	CATÁLOGO PRESUPUESTARIO.....	88
3.7	MANUAL DE FUNCIONES.....	89
3.8	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO.....	90
3.9	PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	91
3.10	PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA	93
3.11	ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	99
3.12	MANUAL DE FUNCIONES.....	100
3.13	FASES DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	110
3.13.1	Planificación.....	110
3.13.2	Elaboración	112
3.14	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL APORTE.....	149
3.14.1	Conclusiones	149
3.14.2	Recomendaciones.....	150
4	BIBLIOGRAFÍA.....	151
5	ANEXOS	154

VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

CUADRO Y GRÁFICO N° 1.....	59
CUADRO Y GRÁFICO N° 2.....	60
CUADRO Y GRÁFICO N°3.....	61
CUADRO Y GRÁFICO N° 4.....	62
CUADRO Y GRÁFICO N° 5.....	63
CUADRO Y GRÁFICO N° 6.....	64
CUADRO Y GRÁFICO N° 7.....	65
CUADRO Y GRÁFICO N° 8.....	66
CUADRO Y GRÁFICO N° 9.....	67
CUADRO Y GRÁFICO N° 10.....	68

VIII. LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1.....	153
ANEXO 2.....	155
ANEXO 3.....	158
ANEXO 4.....	160

IX. RESUMEN

El presente trabajo de graduación trata sobre el diseño de una: “Planificación Presupuestaria en la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”, de la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2014”, su problemática se enfoca en la necesidad apremiante de una Planificación Presupuestaria en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa, en la cual se identifica como Objetivo General: Diseñar la Planificación Presupuestaria para la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” en la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2014; y como Objetivos Específicos: Establecer un diagnóstico sobre la situación actual en los ámbitos: presupuestario, Contable y Administrativo en la “Funorsal”.

Investigar todo lo relacionado a la formulación de la Planificación Presupuestaria, Gestión Contable, Financiera y Administrativa en todos sus componentes, que deben ser aplicados a organizaciones sin fines de lucro. Realizar una propuesta de un Manual de Planificación Presupuestaria que sirva de guía para la elaboración del presupuesto que contribuya a una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente de la Funorsal.

Para la construcción de la Teoría Científica se tomaron, como referencia los autores: Amaru Antonio Cesar, Burbano Ruiz Jorge, Constanza María, Parra Ramiro Cárdenas Raúl Nápoles, entre otros que permitieron la elaboración de los temas Planificación Presupuestaria, Presupuesto, Tipos de Presupuesto, Control Interno y Control Presupuestario.

En la metodología de la investigación se aplicó herramientas como Investigación Exploratoria, Descriptiva y de Campo, además utilizamos técnicas de obtención de datos como: Entrevistas y Encuestas, permitiendo localizar nuestra investigación a un segmento importante.

Se dio respuesta a la comprobación de la Hipótesis, Contando con una Planificación Presupuestaria mejora la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

Al finalizar el trabajo de graduación se llegó a las siguientes conclusiones:

La realización de esta investigación permitió elaborar una propuesta de un Manual de Planificación Presupuestaria para mejorar la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación.

Se ha determinado los requerimientos necesarios para determinar una propuesta adecuada para mejorar la Gestión Contable, Financiera y Administrativa, que facilitara a los directivos la toma de decisiones y permita llegar a los objetivos organizacionales

Se ha detectado un problema en Fundación al momento de realizar la investigación, no existe un catálogo presupuestario establecido en la organización lo que dificulta elaborar un presupuesto

Y Recomendaciones: Proponer la aplicación de la propuesta de una Planificación Presupuestaria para mejorar la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

Socializar la propuesta a los directivos y empleados de la Fundación, al implementarla su organización sería más eficaz, se elabora un presupuesto operacional y se facilita la toma de decisiones en beneficio de la Fundación.

Promover un control eficiente de sus recursos, proponer a los directivos la decisión de implementar una Planificación Presupuestaria en beneficio de la Fundación.

La propuesta de este trabajo de graduación se sustenta en: Llevar a cabo un Manual de Planificación Presupuestaria para una mejora en la Gestión Contable Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” en la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2014.

X. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se ha desarrollado con la finalidad de diseñar una Planificación Presupuestaria para una mejora en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”, mediante un Manual de Planificación Presupuestaria donde exista herramientas, técnicas, disciplinas, métodos: que mejore la Gestión de la Fundación, además esta Planificación Presupuestaria para que sea efectiva deberá tener un control presupuestario el mismo que se lo realizara con métodos financieros que demuestren la realidad económica y que faciliten una buena toma de decisiones.

Esta investigación servirá como conocimiento y guía a los directivos de la Fundación, para futuras proyecciones presupuestarias, antes de desarrollar una Planificación Presupuestaria es de mucha importancia elaborar un Catálogo Presupuestario y un Manual de Funciones de manera que permita a los directivos de la Funorsal gestionar eficientemente sus operaciones.

El objetivo primordial es: Mejorar su Gestión Contable Financiera y Administrativa. Además su control presupuestario se efectuará en base a herramientas como: el ciclo presupuestario, estados financieros tradicionales, indicadores, las mismas que faciliten un eficiente control de ingresos y gastos que tiene la Fundación y sus respectivos movimientos económicos.

Se aplicó Metodologías para el proceso de investigación, como la Investigación Exploratoria, Descriptiva y de Campo además se utilizó técnicas e instrumentos para la obtención de datos como: Encuestas, Entrevistas.

Se finaliza el trabajo de investigación con la emisión de Conclusiones y Recomendaciones que los directivos podrán implementar en beneficio de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

CAPÍTULO I

1.1 TEMA

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN LA GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”, EN LA PARROQUIA SALINAS, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2014.

1.2 ANTECEDENTES

Toda empresa o emprendimiento a nivel mundial, para tener el éxito esperado debe llevar a cabo una Planificación Presupuestaria previa, de no hacerlo tendrá inconvenientes, debido a que no exista una debida anticipación, la información que requiere para la realización de las inversiones, al no contar con datos fidedignos de su presupuesto; y es por ello, que de forma permanente se conoce a través de los medios de comunicación colectiva, de empresas que fracasan, porque se sobregiraron, les faltó el presupuesto, cayeron en bancarrota, entre otros problemas, generados por el desconocimiento real de sus finanzas.

(FUNORSAL) Fue inscrita como persona jurídica el 27 de Septiembre de 1988, y sus estatutos fueron reformados el 25 de Abril de 1995. Esta Fundación está presidida por el Directorio General, que es la máxima autoridad y su estructura interna está presidida por un Director Financiero-Administrativo, Director de Unidades Productivas y un Director de Comunidades, actualmente Funorsal presta apoyo a 28 comunidades de la parroquia Salinas, 4 en el sector interandino, 9 en el sector páramo o sierra y 15 en el subtrópico. Ver Anexo 1.

De aquellos primeros pasos organizativos dados en los años ochenta, pasó a coordinar: 8 unidades productivas, piscicultura, una hospedería campesina, un centro de acopio de quesos, en el año 2005 se originó la creación de tiendas comunales. Se trata de un conjunto de empresas manufactureras encadenadas entre sí, a través de líneas productivas complementarias como son: la ganadería, la agricultura y la forestación.

A través de la aplicación de técnicas investigativas se evidencio que Funorsal actualmente no cuenta con una Planificación Presupuestaria Técnica, la misma que otorgue un sistema que permita determinar Ingresos y Egresos con mejor exactitud; puesto que la elaboración del presupuesto lo están realizando de una manera empírica lo cual no permite a una eficiente distribución de recursos en la Fundación.

(FUNORSAL S.) Los Centros Femeninos funcionan junto a las cooperativas de cada comunidad. Estos centros constituyen el núcleo que coordina a las diferentes mujeres integradas a actividades productivas. Ellos son los gestores en el área administrativa,

productiva, de planificación y evaluación en las 15 comunidades en que operan. Esta entidad tiene poder de decisión frente al funcionamiento de las actividades productivas, tales como artesanías en lana, secado y recolección de hongos, tiendas comunales, comedores populares y panaderías.

Las empresas manufactureras, de abastecimiento, servicios y comercialización funcionan en forma subsecuente y constante: una hilandera, una embutidora, un criadero de cerdos, la misma que es utilizada para la producción de embutidos, también la fundación promueve en la administración, una carpintería, una mecánica, una hostería campesina, un centro de acopio y comercialización de quesos, y varias tiendas comunales.

Además se desarrollan dos granjas experimentales: destinadas a la crianza de alpacas y ovejas, forestación de Praga y Pumín, en donde se realizan cultivos experimentales de agro forestación y silvicultura, ligadas a ellas están empresas como: la secadora de hongos, confites, artesanías de paja y cabuya, sacos en la empresa Texal. En la actualidad Funorsal gestiona 30 unidades productivas pero en su mayoría son 22 queseras ubicadas por toda la parroquia Salinas.

1.3 PROBLEMA

¿LA FALTA DE UNA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA AFECTA LA GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL” EN LA PARROQUIA SALINAS, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2014?

1.4 JUSTIFICACION

La Planificación Presupuestaria de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” es realizada de manera empírica, su información contable no es veraz, sus gastos son calculados de manera inexacta por lo que no se puede realizar un análisis financiero oportuno, permitiendo una mala toma de decisiones por parte de la administración de la Fundación, una Planificación Presupuestaria debe ser proactiva, manejarse como una herramienta que permita llevar a cabo sus acciones mejorando el funcionamiento administrativo de la Fundación y ajustándose a las características de la organización y de su entorno integrando a los diferentes departamentos de manera que permita alcanzar sus objetivos.

Es necesario realizar la presente investigación porque en la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” no existe una Planificación Presupuestaria Técnica y Sistemática, es importante contar con Planificación Presupuestaria que permita la elaboración correcta del presupuesto. Hasta la actualidad en la Fundación no se ha dado lugar una investigación similar a lo planteado, por ende no se ha solucionado el problema encontrado.

Podemos decir que nuestra investigación es factible, contamos con la autorización de los Directivos, tenemos toda la información que maneja la Fundación y para la realización del trabajo de investigación contamos con los recursos humanos, económicos, tecnológicos, y materiales necesarios que origine la culminación del mismo.

Es pertinente la realización de este trabajo, nuestro perfil académico permite aplicar todos los conocimientos teóricos en la investigación, los principales beneficiarios en esta investigación son los miembros la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” para reestructurar su presupuesto que conlleve a una adecuada planificación alcanzando los objetivos propuestos, seguido seríamos beneficiarios nosotros en calidad de estudiantes, debido que aplicaríamos nuestros conocimientos de manera oportuna enriqueciendo nuestro conocimiento profesional a futuro.

El impacto que tiene la investigación es: la Planificación Presupuestaria servirá de modelo o guía técnica adaptable a cualquier Fundación u Organización que se dedique actividades similares que realiza Funorsal.

La novedad científica radica en el diseño de un Manual de Planificación Presupuestaria para el manejo eficiente del presupuesto, la misma facilitará a que su información contable sea veraz y oportuna, indicando un alto nivel financiero en su utilidad, permitiendo conocer su patrimonio, el resultado obtenido en el proceso económico, ayudará a la Administración a una buena toma de decisiones.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

- Diseñar la Planificación Presupuestaria para la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” de la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2014.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Establecer un diagnóstico sobre la situación actual en los ámbitos: presupuestario, contable y administrativo en la Funorsal.
- Investigar todo lo relacionado a la Planificación Presupuestaria, Gestión Contable, Financiera y Administrativa en todos sus componentes, que deben ser aplicados a organizaciones sin fines de lucro.
- Realizar una propuesta de un Manual de Planificación Presupuestaria que sirva de guía para la elaboración del presupuesto que contribuya a una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente de la Funorsal.

1.6 MARCO TEÓRICO

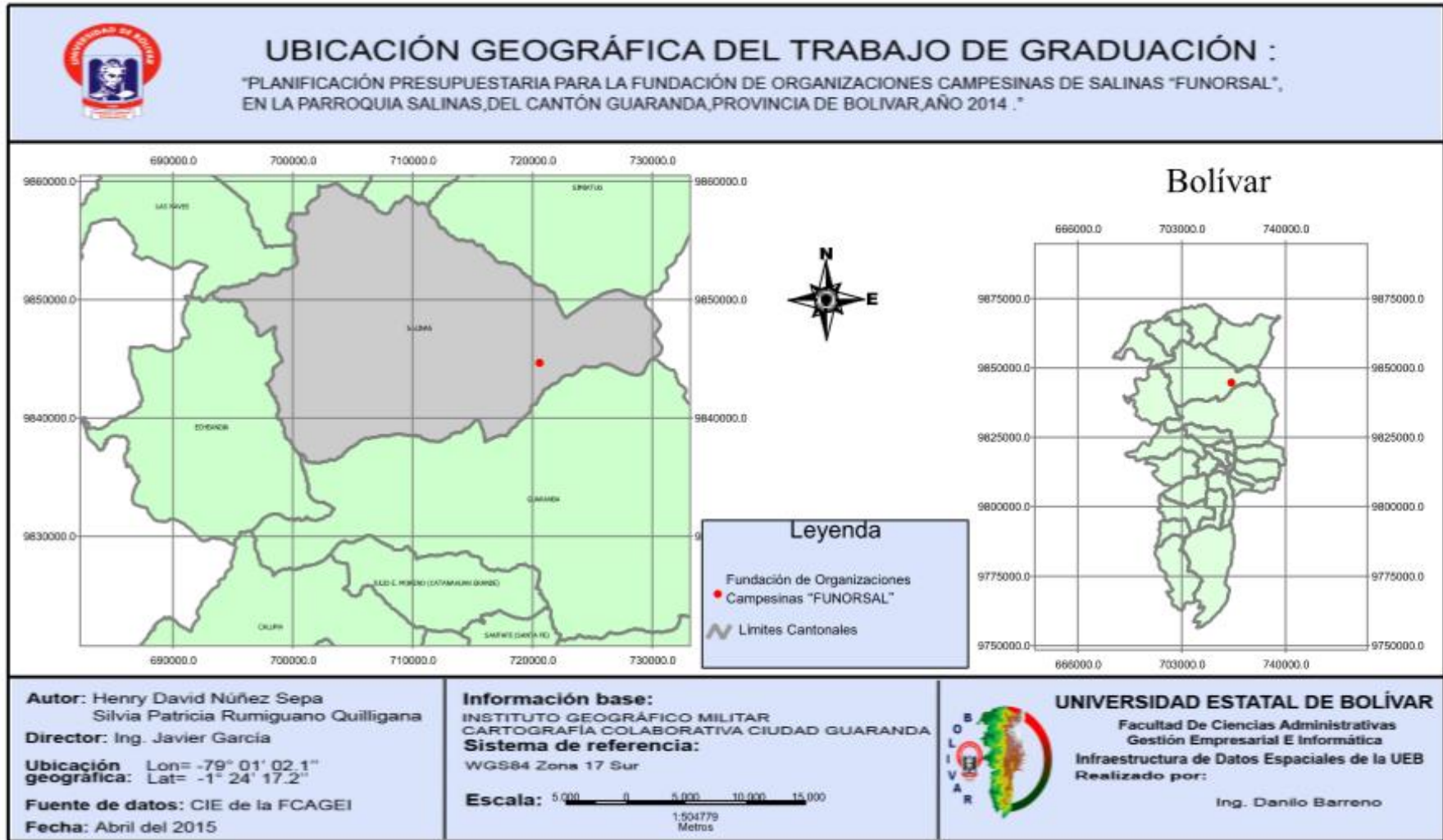
1.6.1 Marco Referencial

La presente investigación se realizó en la Fundación de Organizaciones Campesinas Salinas “Funorsal” (google.com, 2015) “se encuentra en el Cantón Guaranda, en la Provincia Bolívar, en la zona central de los Andes; habitada por unas 12000 personas. Debido a su geografía y extensión, la zona posee diversos pisos ecológicos: páramo, sierra y subtropical, situados entre 600 y 4200 metros de altitud. Sin embargo la mayoría de sus actividades se desarrolla en el páramo, a una altitud promedio de 3600 metros y una temperatura promedio de 10°C”.

(Salinas) Se encuentra limitada al Norte con las parroquias de Simiatug y Facundo Vela, al sur con la ciudad de Guaranda, al Este con las Provincias de Tungurahua y Chimborazo, y al Oeste con la parroquia San Luis de Pambil y el cantón Echeandia. Ver Anexo 2.

(FUNORSAL S.) Esta Fundación se caracteriza por gestionar a 30 unidades productivas con una población de aproximadamente “12000 personas” de toda clase económica y social, la misma que funciona en la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda en las calles Tibus Pungo S/N, y está conformada por la Junta General, Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Administradora elegidos de forma democrática.

1.6.2 Marco Georeferencial



1.6.3 Marco Legal

Mediante nuestra investigación podemos decir que actualmente no existe una ley sobre el presupuesto privado por lo tanto nos regimos a la ley de Economía Popular y Solidaria.

LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Decreto Oficial 1061 Registro Oficial/Sup 648 de 27 de Febrero del 2012

(Ley de Economía Popular y Solidaria)

Art. 5.-Acto Económico Solidario

Los actos que efectúen con sus miembros las organizaciones a las que se refiere esta Ley, dentro del ejercicio de las actividades propias de su objeto social, no constituyen actos de comercio o civiles sino actos solidarios y se sujetarán a la presente Ley (Ley de Economía Popular y Solidaria, pág. 5).

Título II

De la Economía Popular y Solidaria

Capítulo I

(Ley de Economía Popular y Solidaria)

De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

Art. 9.-Personalidad Jurídica.

Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley (Ley de Economía Popular y Solidaria, pág. 6).

La personalidad jurídica se otorgará mediante acto administrativo del Superintendente que se inscribirá en el Registro Público respectivo.

Art. 12.-Información.

Para ejercer el control y con fines estadísticos las personas y organizaciones registradas presentarán a la Superintendencia, información periódica relacionada con la Situación Económica y de Gestión, de acuerdo con lo que disponga el Reglamento de la presente Ley y cualquier otra información inherente al uso de los beneficios otorgados por el Estado (Ley de Economía Popular y Solidaria, pág. 9).

Art. 13.-Normas Contables.

Las organizaciones, sujetas a esta Ley se someterán en todo momento a las normas contables dictadas por la Superintendencia, independientemente de la aplicación de las disposiciones tributarias existentes (Ley de Economía Popular y Solidaria, pág. 10).

ESTATUTOS DE LA FUNORSAL

La Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas, “Funorsal” conformada bajo el Acuerdo Ministerial N°. 145, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP, Otorgado el 25 de Abril de 1995 (MAGAP).

Según sus nuevos estatutos aprobados, Funorsal está gobernada por el Directorio el cual está conformado por un representante del FEPP (Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio), un representante de la Misión Salesiana, un representante de Promoción Humana Diocesana de Guaranda, un representante de los recintos que pertenecen a la comuna Matiaví Salinas, un representante de los recintos salineros que no pertenecen a la comuna y dos funcionarios que prestan sus servicios en la Fundación (MAGAP).

Su estructura interna está conformada por un Director Ejecutivo, un Director Administrativo Financiero, un Director de las Unidades Productivas y un Director de Comunidades; cuenta con equipo de promotores y técnicos que ejecutan la gestión técnica y Socio-Organizativa (FUNORSAL).

La asamblea se reunirá ordinaria y obligatoriamente por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la fecha establecida para el cierre de operaciones, para conocer el informe de la Junta Directiva sobre sus gestiones y las

cuentas del periodo que analiza; aprobación de dichas cuentas y del presupuesto del ejercicio económico siguiente (FUNORSAL S.).

Ejecutar el presupuesto anual aprobado por la Asamblea General colaborar con la Junta Directiva en la elaboración del proyecto anual de presupuesto, los ejercicios económicos durarán desde el primero de enero al treinta y uno de diciembre de cada año, se realizará un Balance y presentarán los Estados Financieros que sean necesarios para demostrar claramente la situación económica de la Fundación.

Dichos Estados Financieros deberán quedar concluidos dentro de los tres primeros meses siguientes a la clausura de cada ejercicio y ser entregadas a la Junta Directiva, a fin de que oportunamente pueda someterlos a la consideración y aprobación de la Asamblea con los informes explicativos y documentos que se consideren convenientes (FUNORSAL).

1.6.4 Marco Conceptual

Asignaciones Presupuestarias: Previsiones de costos acorde con los planes de operación de la Fundación.

Administración: Ciencia, cuyo campo de estudio lo constituye el comportamiento de la organización mediante el uso de técnicas administrativas que permitan llegar a sus objetivos.

Catálogos Presupuestarios: Instrumentos de sistematización y estandarización de la información presupuestaria con fines de registro y control estadísticos y de toma de decisiones. Serán definidos, actualizados y administrados por la Subsecretaría de Presupuestos.

Ciclo Presupuestario: Proceso que está compuesto por un conjunto de fases o etapas en las que intervienen las instancias que definen el presupuesto.

Control Administrativo: Proceso que evalúa el rendimiento de las actividades de las organizaciones corrigiendo cualquier desviación significativa.

Control Financiero: Toda empresa deberá realizar un control financiero, para conocer la situación económica, además esto facilita el análisis situacional de la empresa y ayuda a tomar las medidas necesarias.

Control Interno: Proceso que proporciona seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos, efectuado por la junta directiva, gerencia y demás personal de la organización.

Déficit en Cuenta Corriente: Ingresos corrientes totales menos gastos corrientes totales.

Déficit o Superávit Global: Ingresos totales menos gastos totales, estas categorías no incluyen desembolsos ni amortizaciones efectuadas por concepto de financiamiento, y se puede calcular en distintos niveles de agregación.

Déficit o Superávit Presupuestario: Es igual al déficit o superávit global más los desembolsos internos y externos menos la amortización interna y externa.

Directrices Presupuestarias: Lineamientos generales de políticas y técnicas para formular las proformas presupuestarias organizaciones.

Efectividad: Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia.

Eficacia: Es el nivel de consecución de metas y objetivos, hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

Eficiencia: Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Ejecución Presupuestaria: Conjunto de acciones de utilización de recursos humanos, materiales y financieros en el presupuesto con el fin de obtener bienes y servicios de calidad.

Estrategias: Herramientas de dirección que proporciona procedimientos y técnicas con fundamento científico que aplicadas de forma permanente permiten mejorar las relaciones de la organización y su entorno.

Evaluación Presupuestaria: Parte de los resultados de ejecución presupuestaria para analizar los desvíos de la programación y definir acciones correctivas para retroalimentar el ciclo presupuestario.

Gastos: Costo en el que se incurre para la realización de una actividad productiva o bien a distribuirse a varios ejercicios económicos.

Gestión: Actividad que consiste en administrar una entidad o parte de este método seguido para la ejecución de esta actividad.

Inversión: Términos monetarios a la inversión al valor de los bienes y servicios que se ponen a disposición.

Liquidez: Calidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata, sin perder su valor.

Manual de Funciones: Conjunto de actividades afines y coordinadas que se llevan a cabo en una unidad específica para el cumplimiento de sus objetivos.

Meta: Término definido para demostrar el cumplimiento de los objetivos definidos mediante una estrategia.

Métodos de Control: Procedimientos que sirven para llevar adelante el control de la gestión y bienes de la organización de acuerdo a sus características.

Objetivo: Enunciado de un deseo y las acciones concretas que se proponen para alcanzarlo.

Organización: Coordinación entre diferentes centros de una misma entidad que produce la obtención de un rendimiento con una inversión mínima.

Planificación: Secuencia de procesos estratégicos con un solo propósito para alcanzarlos objetivos de una organización.

Política: Plan general de acción que guía u orienta a los integrantes de una organización en la conducta de su operación.

Programa: Conjunto de partes específicas de un plan al cual se le asigna los recursos necesarios para alcanzar las metas propuestas.

1.6.5 Teoría Científica

1.6.5.1 Planificación

La Planificación “es la primera función de la administración, y consiste en determinar las metas u objetivos a cumplir, incluye seleccionar misiones y objetivos como las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros. Así la planificación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados” (Amaru, 2009, pág. 16).

“Cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector que consiste en minimizar el riesgo, reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada; y el afirmativo que consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones” (Amaru, 2009, pág. 17).

1.6.5.2 Principios de la Planificación.

Según (Rodríguez, 2005, pág. 23) .- manifiesta para que la planificación sea efectiva, es preciso tener en consideración los siguientes principios:

- **Precisión:** Los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, sino con la máxima precisión posible, porque están destinados a regir acciones concretas (Rodríguez, 2005, pág. 24).
- **Flexibilidad:** Dentro de la precisión, todo plan debe dejar margen para los posibles cambios que puedan surgir en razón de lo imprevisible o de circunstancias que hayan variado desde el origen (Rodríguez, 2005, pág. 24).
- **Unidad:** Los planes deben ser de naturaleza tal, que pueda afirmarse la existencia de un solo plan para cada función, los cuales estarán integrados y coordinados de modo que constituyan un solo plan general (Rodríguez, 2005, pág. 25).

Toma de Decisiones

Esta definición está basada en “la toma de decisiones anticipadas que se orientan a asegurar la mayor probabilidad de consecución de los estados futuros deseados previamente diseñados” (Coulter Robbins, 2010, pág. 138).

La toma de decisiones se puede hacer a tres niveles:

Decisiones Estratégicas

Tienen como finalidad establecer en función del entorno y de los recursos disponibles, los objetivos fundamentales de la organización, las líneas generales de actuación (Coulter Robbins, 2010, pág. 139).

Decisiones Tácticas

Se plantean en la fase de la puesta en práctica de las políticas de actuación. Se pretende:

- Actuar sobre los factores estructurales de la organización: aumentar canales de distribución, hacer nuevas inversiones en activo fijo.
- Actuar sobre los factores productivos estableciendo criterios para su uso más racional (Coulter Robbins, 2010, pág. 140).

Decisiones Operativas

Están relacionadas con tareas concretas que tienen lugar en el desarrollo diario de la actividad empresarial, están dirigidas a:

- Conseguir o asegurar que con ellas se alcancen los objetivos tácticos y estratégicos.
- Se efectúe de la forma más eficiente posible (Coulter Robbins, 2010, pág. 141).

Catálogo Presupuestario

“Es una herramienta de trabajo indispensable en el desarrollo e implantación del presupuesto, resulta importante familiarizarse con las principales cuentas que se manejan en una organización” (Burbano R. J., 2005, pág. 78).

Manual de Cuentas Presupuestarias

Determina “que es una lista ordenada de cuentas que integran, los Ingresos y los Egresos de una entidad que son las requeridas para el control de operaciones de una entidad quedando sujeto a una permanente actualización” (Burbano R. J., 2011, pág. 93).

Algunas entidades o empresas utilizan un Catálogo de Cuentas y, por separado, un instrumento para su manejo; el primero se limita a una clasificación de las cuentas de mayor y el segundo consiste en un documento explicativo que describe las operaciones que se cargarán y acreditarán a cada cuenta (Burbano R. J., 2011, pág. 94).

Objetivos que Persigue el Catálogo de Cuentas son:

- Constituye una norma escrita de carácter permanente que limita errores de clasificación.
- Es la estructura del Sistema Contable, porque nos sirve para el registro, clasificación y aplicación de las operaciones en las actividades correspondientes.
- Es la base para el análisis y registro uniforme de las operaciones.
- Constituye una guía, su manejo no requiere personal de alta especialización contable.
- Sirve de guía en la preparación de Estados Financieros.
- Sirve de guía en la preparación de Presupuestos.
- Es imprescindible, cuando la Contabilidad se lleva por computadora (Burbano R. J., 2011, pág. 95).

Importancia del Catálogo de Cuentas

Según (Burbano R. J., 2011, pág. 97).-Un Catálogo de Cuentas debe tener un orden y es preciso que las cuentas se agrupen por su naturaleza, cuentas de Ingresos, cuentas de Costos, cuentas de Gastos. Esto facilita su localización al clasificar la operación, al hacer el registro y el resumen.

Clasificación

“Las cuentas de Ingresos se clasifican en función a la actividad que dio origen a ese ingreso, que las cuentas de Costo, forman un solo grupo que representa el costo de los productos o servicios vendidos. Y que las cuentas de Gastos se clasifican en grupos homogéneos, relativos a las principales funciones de toda organización, siendo estos gastos, ya sea erogaciones normales de la empresa o gastos esporádicos” (Burbano R. J., 2011).

A continuación se detallan los conceptos que integran un catálogo de cuentas:

Cuenta

“Es un registro donde se anota de forma clara, ordenada y comprensible los aumentos y disminuciones que sufre un valor o conceptos de Activo, Pasivo y Capital como consecuencia de las operaciones realizadas por una organización” (Burbano R. J., 2011, pág. 101).

Estructura

La estructura básica de un catálogo de cuentas, se integra por tres niveles: Rubro, cuenta y subcuenta.

- **Rubro:** Es el nombre que reciben las subdivisiones de los elementos que integran al Estado de Situación financiera.
- **Cuenta:** Denominación que se le da a cada uno de los renglones que integran los, Ingresos, Costos y Gastos de una entidad.
- **Subcuentas:** Término contable, que se le asigna a cada uno de los miembros o elementos que integran a una cuenta principal o colectiva (Burbano R. J., 2011, pág. 102).

Presupuesto

Se indica que el presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática; de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado siendo la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar” (Cárdenas, 2008, pág. 16).

Para Constanza, Parra el presupuesto “es un documento que traduce los planes en dinero; fondos que necesita gastarse para conseguir actividades planificadas (gasto) y dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo (ingresos)” (Constanza, Parra, & Lopez, 2012, pág. 27).

En otra definición dice que los presupuestos “sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad. El proceso culmina con

el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos” (Burbano R. J., 2011, pág. 15).

Presupuesto Privado

Determina que “es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros, son utilizados por empresas particulares como instrumento de su administración” (Constanza, Parra, & Lopez, 2012, pág. 93).

Clasificación de los Presupuestos

Esta clasificación según (Burbano R. J., 2011), se divide en:

Según la Flexibilidad

Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados: Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

Flexibles o Variables: Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo del presupuesto contemporáneo. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos (Burbano R. J., 2011, pág. 33).

Según el Periodo de Tiempo

A Corto Plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

A Largo Plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas (Burbano R. J., 2011, pág. 34).

Según el Campo de Aplicación en la Organización

De Operación o Económicos: Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas (Burbano R. J., 2011, pág. 35).

1.6.5.3 Planificación Presupuestaria

“La ejecución y administración del presupuesto se inicia con la revisión de los recursos a emplearse, se debe establecer la respetabilidad y compromiso de cada miembro del equipo de gerencia respecto a la contribución que se espera de la gestión, se revisarán criterios básicos de administración en general, resaltando el papel de la planificación en la consecución de los objetivos, se verá el proceso de planeamiento estratégico como base del negocio para llegar al propósito del mismo en mediano y corto plazo” (Burbano R. J., 2005, pág. 70).

Principios de la Presupuestación

Según (Burbano R. J., 2005), define los siguientes principios:

De Previsión:

- Predictibilidad, dado que los presupuestos son estimaciones, y predicciones.
- Determinación cuantitativa, porque todas las estimaciones, predicciones y pronósticos se deben traducir a números, unidades y valores, para que el presupuesto sea evaluable, controlable y útil.
- Objetivo, porque parte de datos comprobables (Burbano R. J., 2005, pág. 63).

De Planeación:

- Coste-habilidad, el costo de un sistema presupuestal no debe exceder los beneficios que se obtengan de él.
- Flexibilidad, un presupuesto rígido no es útil, entonces hay que adaptarlo a la realidad.

- Unidad, se considera a la empresa como un todo, como una unidad funcional,
- Confianza, es fundamental para los que elaboran y controlan el presupuesto, confiar en el equipo presupuestal y en la organización como un todo.
- Participación, involucrar a los participantes del presupuesto, tanto en su elaboración como en su control, dará mejores resultados.
- Oportunidad, los presupuestos se constituyen en una herramienta para detectar las fallas de la organización, reconocer las oportunidades.
- Contabilidad por áreas de responsabilidad, es mejor que la ejecución de los presupuestos y control se realice por áreas en la empresa (Burbano R. J., 2005, pág. 64).

De Organización:

- Orden, porque el proceso presupuestario implica una serie de etapas sucesivas e interrelacionadas.
- Comunicación, los involucrados en la elaboración de los presupuestos deben tener una buena comunicación afectiva. Es imprescindible para lograr la organización (Burbano R. J., 2005, pág. 65).

De Dirección:

- Autoridad, el coordinador de presupuesto o la máxima autoridad encargada del mismo debe tener la autoridad formal y moral para ejecutarlo, y al mismo tiempo es el único responsable de su funcionamiento.
- Coordinación, el responsable del presupuesto deberá direccionar las tareas de ejecución del presupuesto y también será un conciliador porque tendrá que resolver los diferentes conflictos naturales entre las distintas áreas (Burbano R. J., 2005, pág. 68).

De Control:

- Reconocimiento, dar a cada quien la responsabilidad que le corresponda, así como el reconocimiento personal por sus acciones positivas.

- Excepción, habrá que tomar en cuenta que nada es absoluto, las excepciones hay que considerarlas como tales y no implica que se derrumbe un proyecto por tales.
- Normas, en el sentido de que todo juego tiene sus reglas por lo que hay que establecerlas, conocerlas, explicarlas y aceptarlas (Burbano R. J., 2005, pág. 69).

Control Presupuestario

Según (Amaru, 2009).- El control presupuestario es uno de los más importantes sistemas integrados de control de la actividad económico-financiera de la empresa. Constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria y está orientado a:

- Comparar los datos reales con los objetivos fijados: La actividad de la empresa ocasiona unos resultados, que el sistema de control debe poner de manifiesto. Estos resultados habrán de compararse con los objetivos preestablecidos en el proceso de planificación, poniendo de manifiesto las desviaciones existentes entre resultados reales y previstos.
- Cuantificar e interpretar las posibles diferencias: Cualquier desviación debe ser siempre cuantificable, y las mismas podrán ser tanto positivas como negativas. Además de su cuantificación será necesario analizar las causas y responsables de las mismas.
- Adoptar las medidas correctoras oportunas: Es necesario decidir las acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones y que mejor reconduzcan a la empresa nuevamente al logro de los objetivos establecidos.
- Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas: se produce, por tanto, una retroalimentación del sistema que puede alcanzar todos los niveles de la empresa (Amaru, 2009, pág. 372).

1.6.5.4 Gestión Contable

La Gestión Contable “está dirigida por un modelo básico complementado por un sistema de información bien planificado y diseñado, ofreciendo de esta manera, compatibilidad, control, flexibilidad y una relación aceptable entre costo y beneficio” (Pombo, 2008, pág. 73).

1.6.5.5 Gestión Financiera

La Gestión Financiera en un sentido amplio constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos (tesorería), como los necesarios en el proceso de inversión-financiación (operaciones activas-pasivas) hace referencia de forma genérica al dinero en sus diversas modalidades (Stanley & Hirt, 2005, pág. 18).

Indicadores Financieros

“Son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables, financieras de medida y comparación a través de las cuales la relación de dos datos financieros directos permiten analizar el estado actual o pasado de una organización en función de niveles óptimos” (Stanley & Hirt, 2005, pág. 72).

Clasificación de las Razones o Indicadores Financieros.

Entre los tipos de indicadores (Stanley & Hirt, 2005) define los siguientes:

Indicadores de Liquidez

Este indicador está enfocado en “medir la capacidad de la empresa para el pago de sus obligaciones de corto y largo plazo, determinar el nivel de endeudamiento, el peso de los gastos financieros en el estado de resultado y el nivel de apalancamiento financiero que tiene la compañía” (Stanley & Hirt, 2005, pág. 73).

Indicadores de Endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento permiten “medir el nivel de financiamiento que tiene la empresa”, determinando en que porcentaje participan los acreedores dentro del sistema de financiación, igualmente medir el riesgo que corren los acreedores, los

dueños y da información importante acerca de los cambios que se deben hacer para lograr que el margen de rentabilidad no se perjudique por el alto endeudamiento que tenga la empresa (Stanley & Hirt, 2005, pág. 74).

Indicadores de Actividad

Estos indicadores “son llamados de rotación, se utilizan para medir la eficiencia que tiene la empresa en la utilización de sus activos permite identificar los activos improductivos de la empresa y enfocarlos al logro de los objetivos financieros de la misma” (Stanley & Hirt, 2005, pág. 75).

Indicadores de Rendimiento

Los indicadores de rendimiento o llamados también de rentabilidad, “se utilizan para medir la efectividad que tiene la administración en el manejo de los costos y gastos, buscando que el margen de contribución sea alto y obtener así un margen neto de utilidad favorable para la organización” (Stanley & Hirt, 2005, pág. 76).

1.6.5.6 Gestión Administrativa

La Gestión Administrativa “es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos” (Amaru, 2009, pág. 168).

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa:

- Planeación
- Elaboración
- Ejecución
- Control

Planeación:

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y

que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos (Amaru, 2009, pág. 169).

Elaboración:

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización (Amaru, 2009, pág. 170).

Ejecución:

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales (Amaru, 2009, pág. 171).

Control:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas (Amaru, 2009, pág. 172).

1.7 HIPÓTESIS

Aplicando una Planificación Presupuestaria mejora la Gestión Contable, Financiera y Administrativa en la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” en el año 2014.

1.8 VARIABLES

1.8.1 Variable Independiente:

- Planificación Presupuestaria

1.8.2 Variable Dependiente:

- Gestión Contable, Financiera y Administrativa

1.8.3 Operacionalización de Variables

Variable Independiente: Planificación Presupuestaria

Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Revisión de recursos a emplearse en la organización, estableciendo la respetabilidad y compromiso de cada miembro del equipo de gerencia, que contribuya a la gestión y consecución de los objetivos a mediano y largo plazo.	Recursos	Se espera al 2015 una distribución de recursos en la Funorsal de un 90 %.	¿Cree usted que existen problemas en la distribución de recursos dentro de los departamentos de la Funorsal? ¿Cree usted que en la Funorsal se establece un presupuesto de manera empírica?	Entrevista
	Planificación	Al 2015 Funorsal contará con una planificación aceptable en un 100%.	¿Considera usted que en la Funorsal se debería establecer una Planificación Presupuestaria? ¿Piensa usted que una Planificación Presupuestaria da lugar a acciones correctivas que distribuyan mejor los recursos financieros de la Fundación?	Encuesta
	Gestión	Al 2015 Funorsal alcanzara un 90 % de eficiencia en todas sus gestiones	¿Considera Ud. que estableciendo un Manual de Planificación Presupuestaria permita alcanzar una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente?	

Variable Dependiente. Gestión Contable, Financiera y Administrativa.

Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Conjunto necesario y ordenado de informes contables que faciliten la información financiera para distribuir adecuadamente los recursos en función de los ingresos y gastos; con base en la organización, coordinación y control de todas las actividades.	Acciones Contables	Al 2015 Funorsal su información contable será confiable en un 100 %.	¿Cree usted que Funorsal posee un catálogo presupuestario de Ingresos y Gastos que asegure eficiencia en sus Operaciones Contables y Financieras? ¿Considera usted que la Gestión Contable vigente proporciona información confiable?	Entrevista
	Cubrir Gastos en función de Ingresos	Al 2015 Funorsal cubrirá sus gastos en función de sus ingresos en un 100%.	¿Considera usted que en la Funorsal sus Ingresos cubren sus Gastos?	Encuesta
	Información Financiera	Al 2015 Funorsal contara con una aceptación de un 95% de sus el Análisis Financieros	¿Usted cree que la Gestión Administrativa permita alcanzar los objetivos de la Fundación? ¿Cree usted que se debería aplicar indicadores financieros en la Fundación?	

1.9 METODOLOGÍA.

1.9.1 Tipo de Estudio

Descriptivo. Permitió explorar características y su situación actual de la Fundación referente a presupuesto.

Explicativo: Permitió a determinar los orígenes o motivos a donde va destinado el presupuesto.

1.9.2 Métodos de Investigación

La metodología que hemos utilizado para el desarrollo de esta investigación que se aplicaran en las diferentes áreas, departamento de contabilidad, financiero y administrativo, en la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” son los siguientes:

Bibliográfico: Facilitó la compilación de información del tema a tratar, de diferentes autores, para con ello emitir los criterios apropiados.

Histórico: Recopiló datos en cuanto a la historia, evolución y situación actual de la Fundación respecto a su presupuesto y su previa planificación.

Deductivo: Permitió emitir el aporte personal y conclusiones referente al tema, e interpretación y análisis de datos.

Inductivo: Permitió observar y clasificar lo hechos pasados para su registro, permitiendo llegar a la generalización y a la constatación de mismo.

Hermenéutico: Permitió la interpretación de resultados obtenidos fijando su verdadero sentido.

1.9.3 Tipos de Investigación

Investigación por el Alcance. Delimitó el ámbito espacial de la investigación como es la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” en las diferentes áreas como es Contabilidad, Financiera y Administrativa.

Investigación Explicativa. Contribuyó, mediante una explicación las causas y efectos del problema en cuestión.

Investigación Cuantitativa. Permitted a que la investigación se fundamente en aspectos cuantificables, es decir se podrá analizar cada elemento por separado, las encuestas de manera cuantitativamente y la entrevista considerando la tendencia de sus resultados.

Investigación de Campo. Permitted una recopilación de información que nos facilitó el personal de la Fundación

Investigación Documental. Permitted realizar un análisis de toda la información respecto al presupuesto existente en el objeto estudio.

Investigación Descriptiva. Facilitó a llevar a cabo la investigación mediante técnicas como la encuesta, observación y revisión documentos.

1.9.4 Técnica e Instrumentos para la Obtención de Datos.

Para realizar la presente investigación se utilizó instrumentos como: la entrevista y la encuesta.

Entrevista.

Mediante esta técnica nos permitió obtener información directa sobre la situación actual de la Fundación, la entrevista se aplicó a sus directivos.

Encuestas.

Este instrumento nos permitió recolectar información bajo ciertos parámetros establecidos.

Se utilizó preguntas de selección múltiple, las mismas que se aplicarán a los funcionarios de la Fundación.

1.9.5 Universo y Muestra

La población de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas está conformada solo de 21 personas, por lo tanto no podemos realizar el cálculo de la muestra, porque su población es muy pequeña y la distribución del universo encuestado se detalla a continuación:

Universo

Población	Número	Porcentaje %	Instrumento de recolección de información
Directivos	4	19	Entrevista
Funcionarios: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contadora ➤ Auxiliares Contables ➤ Asistente Contable ➤ Asistente de dirección ➤ Director Financiero-Administrativo ➤ Asistente Financiero - Administrativo ➤ Jefe Talento Humano 	8	38	Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jefe de producción y ventas: ➤ Asistente de jefe de producción. ➤ Representantes de unidades productivas 	9	43	Encuesta
Total	21	100%	

Fuente: Estatuto de la Fundación.

Elaborado por: Núñez Sepa Henry David & Rumiguano Quilligana Silvia Patricia.

Existen 7 coordinadores o representantes de las 30 unidades productivas existentes en la Parroquia Salinas, cada funcionario está encargado de varias unidades productivas y demostramos el 100% de la población, debido a que son pocos no se aplicó la fórmula muestral.

1.9.6 Procesamiento de Datos

Una vez realizadas las encuestas y las entrevistas a directivos y empleados de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”, tabulamos los resultados mediante la Hoja de Cálculo de Microsoft Excel.

CAPÍTULO II

2.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Para proceder a realizar el análisis e interpretación de los resultados, se recopiló información mediante el uso de técnicas e instrumentos de investigación.

Mediante entrevistas y encuestas, se conoció la necesidad de desarrollar una Planificación Presupuestaria en la Fundación.

La Entrevista es uno de los medios más importantes que utilizamos para poder conocer las necesidades que tiene la Fundación, a través de ella se recopiló información directa y pertinente de sus directivos sobre la problemática que abarca la Fundación en la elaboración de su presupuesto.

La Encuesta, fue dirigida a todos los funcionarios de la Fundación, mediante el cual se obtuvo información interna respecto a la situación actual de la Funorsal, pudimos determinar que si es pertinente la implementación de una Planificación Presupuestaria.

2.1.1 Entrevista Dirigida a los Directivos

Preguntas	Director	Secretaría	Contadora	Dir. Financiero-Administrativo
	Sr Flavio Chumir	Lic. Rosa Tenelema	Ing. Pamela Ramos	Ing. Flavio Durán
1.- ¿Cree usted que existen problemas en la distribución de recursos dentro de los departamentos de la Funorsal?	En un mínimo porcentaje.	Si, existe una distribución inadecuada de los recursos para las áreas que existen aquí en la Funorsal.	Si, existe ese problema en la Fundación.	No, se distribuye de acuerdo a las necesidades de cada área de la Fundación.
2.- ¿Cree usted que en la Funorsal se establece un presupuesto de manera empírica?	Si, si no contamos con una herramienta técnica para la asignación del presupuesto.	Si, así se lo realiza.	Sí, no contamos con un personal actualizado para la realización del presupuesto.	Si, lo hemos venido realizando años atrás.
3.- ¿Considera usted que en la Funorsal se debería	Claro que sí.	Si, mejoraría la asignación	Si necesitamos tener una	Claro, así se beneficia la

Preguntas	Director	Secretaría	Contadora	Dir. Financiero-Administrativo
	Sr Flavio Chumir	Lic. Rosa Tenelema	Ing. Pamela Ramos	Ing. Flavio Durán
establecer una Planificación Presupuestaria?		de los recursos.	buena Planificación Presupuestaria.	Funorsal.
4.- ¿Piensa usted que una Planificación Presupuestaria de lugar a acciones correctivas que distribuyan mejor los recursos financieros de la Fundación?	Pienso que mediante una Planificación Presupuestaria disminuiría el porcentaje de la inadecuada asignación de los recursos las áreas de la Fundación.	Sí, porque daría lugar a una buena distribución para todas las áreas.	Sí, porque así se corrige los errores en la distribución de los presupuestos.	Sí, para que no haya desacuerdos en la distribución del mismo.
5.- ¿Considera Ud. que estableciendo un Manual de Planificación	Por supuesto mejoraría todas las gestiones de la	Claro mejoraría cada Gestión que nosotros	Si mejoraría la Gestión Contable también la	Claro, me parece que tendría un mejor

Preguntas	Director	Secretaría	Contadora	Dir. Financiero-Administrativo
	Sr Flavio Chumir	Lic. Rosa Tenelema	Ing. Pamela Ramos	Ing. Flavio Durán
Presupuestaria permita alcanzar una Gestión Contable. Financiera y Administrativa más eficiente?	Fundación.	desempeñamos como Funorsal.	Financiera y aún más la Administrativa	desempeño laboral cada departamento de la Funorsal.
6.- ¿Cree usted que la Funorsal posee un catálogo presupuestario de ingresos y gastos que asegure eficiencia en sus operaciones Contables y Financieras?	En la actualidad no existe un catálogo presupuestario.	No, no existe.	No, no tenemos un catálogo presupuestario.	No, no lo hemos realizado.

Preguntas	Director	Secretaría	Contadora	Dir. Financiero-Administrativo
	Sr Flavio Chumir	Lic. Rosa Tenelema	Ing. Pamela Ramos	Ing. Flavio Durán
7.- ¿Considera usted que la Gestión Contable vigente proporciona información confiable?	Sí, de ser confiable si pero no lo tenemos a tiempo.	No	Si, si es confiable	Porque no se entrega a tiempo y de ahí sí, si es confiable.
8.¿Considera usted que en la Funorsal sus Ingresos cubren sus Gastos?	En lo absoluto y todo el tiempo.	Sí, no se ha escucho queja alguna.	Si, si cubre los gastos.	Claro que sí, no hemos tenido problema en cubrir los gastos generados.
9.- ¿Usted cree que la Gestión Administrativa permita alcanzar los objetivos de la Fundación?	No en su totalidad.	No, creo q al personal de esa área les falta actualizarse.	Si, si alcanza sus objetivos.	No, no se ha realizado una debida administración debido al tiempo y falta de recursos.

Preguntas	Director	Secretaría	Contadora	Dir. Financiero-Administrativo
	Sr Flavio Chumir	Lic. Rosa Tenelema	Ing. Pamela Ramos	Ing. Flavio Durán
10.- ¿Cree usted que se debería aplicar indicadores financieros en la Fundación?	Claro si, de esta manera sabremos cómo se encuentra nuestra Organización.	Si, si es necesario.	Si, así evaluamos el rendimiento de la Fundación.	Si, esto ayuda a tomar acciones de control y prevención.

Preguntas	Director General			Secretaría			Contadora			Dir. Financiero-Administrativo		
	Sr Flavio Chumir			Lic. Rosa Tenelema			Ing. Pamela Ramos			Ing. Flavio Durán		
	TA	DA	ED	TA	DA	ED	TA	DA	ED	TA	DA	ED
1	X			X			X				X	
2	X			X			X			X		
3	X			X			X			X		
4	X			X				X			X	
5	X			X			X			X		
6			X			X			X			X
7		X				X	X					X
8	X				X		X			X		
9			X			X		X				X
10	X			X			X			X		
TOTAL	7	1	2	6	1	3	7	2	1	8	1	1

Fuente: Entrevista dirigida a los directivos de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
T.A	TOTALMENTE DE ACUERDO
D.A	DE ACUERDO
E.D	EN DESACUERDO

Fuente: Entrevista dirigida a los directivos de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Los cuatro directivos entrevistados manifestaron que se debería contar una Planificación Presupuestaria que permita la correcta ejecución del presupuesto y transparencia en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa en la Fundación, además debe tener un mecanismo de control, que permita ver la evolución de nuestra actividad y detectar las desviaciones que se vayan produciendo sobre lo proyectado.

2.1.2 Encuesta dirigida a los empleados de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” y de sus unidades productivas.

PREGUNTA N°1

¿Cree usted que existen problemas en la distribución de recursos dentro de los departamentos de la Funorsal?

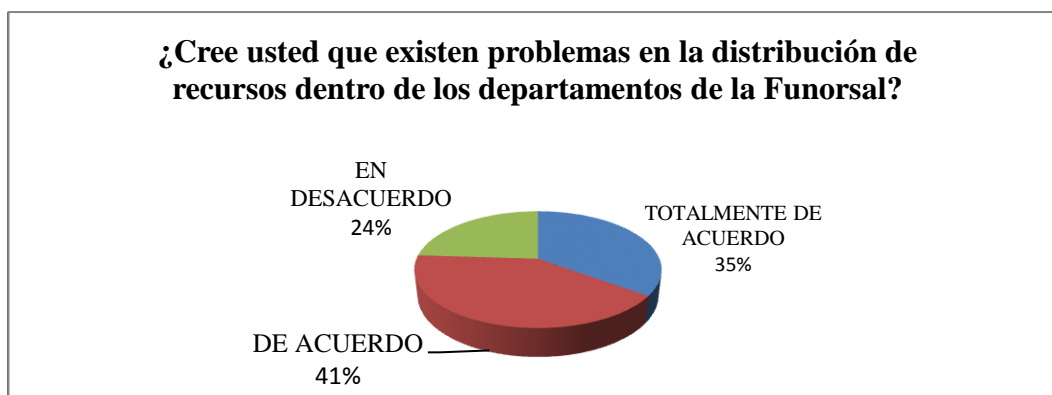
CUADRO N° 1

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	35%
DE ACUERDO	7	41%
EN DESACUERDO	4	24%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRÁFICO N° 1



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

La mayor parte de los encuestados manifiesta que existen problemas en la distribución de recursos dentro de las áreas de la Fundación, frente a un mínimo porcentaje que expresa lo contrario.

Podemos evidenciar que este problema evita que haya una buena distribución de los recursos hacia las demás áreas.

PREGUNTA N°2

¿Cree usted que en la Funorsal se establece un presupuesto de manera empírica?

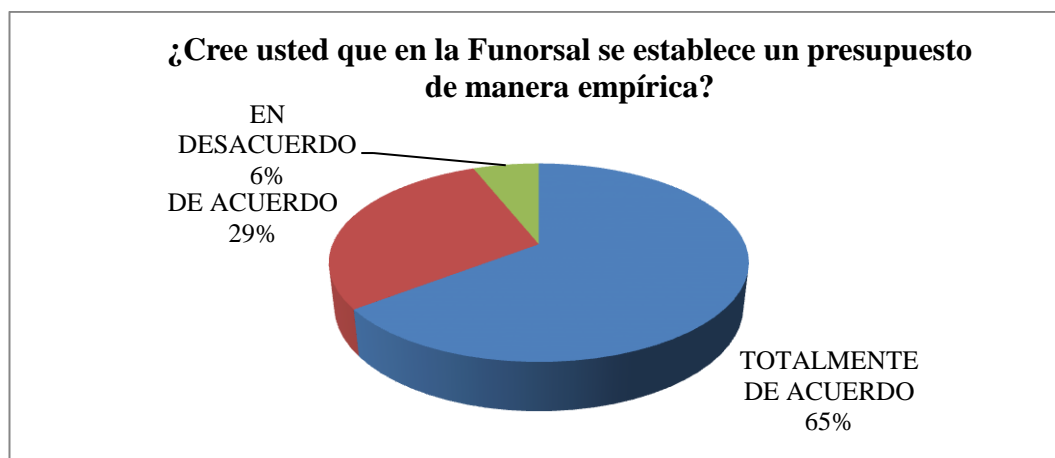
CUADRO N° 2

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	11	65%
DE ACUERDO	5	29%
EN DESACUERDO	1	6%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 2



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Se puede evidenciar que la mayoría del personal encuestado está consciente de que el desarrollo del presupuesto dentro de Funorsal se lo realiza empíricamente, por lo que origina una debilidad, a la hora de elaborar el presupuesto.

PREGUNTA N°3

¿Considera usted que en la Funorsal se debería establecer una Planificación Presupuestaria?

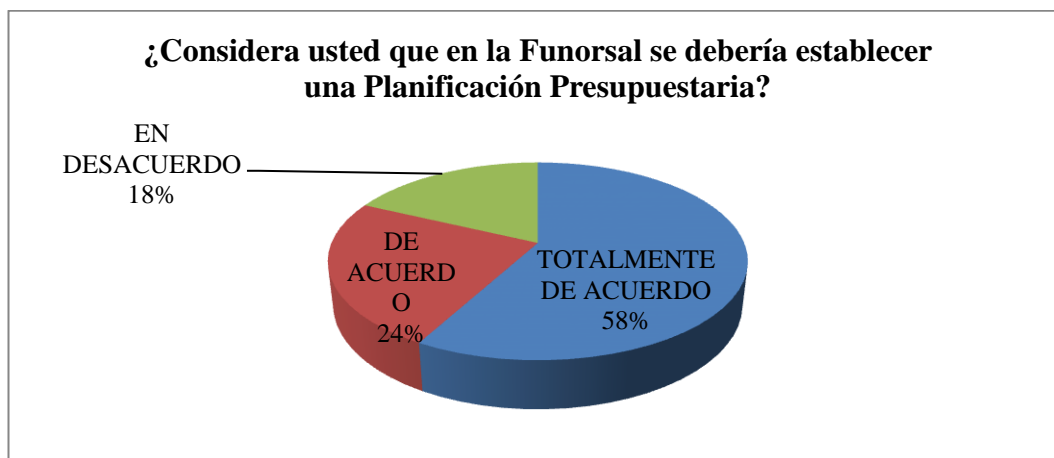
CUADRO N°3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	58%
DE ACUERDO	4	24%
EN DESACUERDO	3	18%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 3



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

De lo que se observa en esta pregunta existe un amplio interés que se establezca una Planificación Presupuestaria permitiendo anticipar a posibles problemas que se presente a futuro.

PREGUNTA N°4

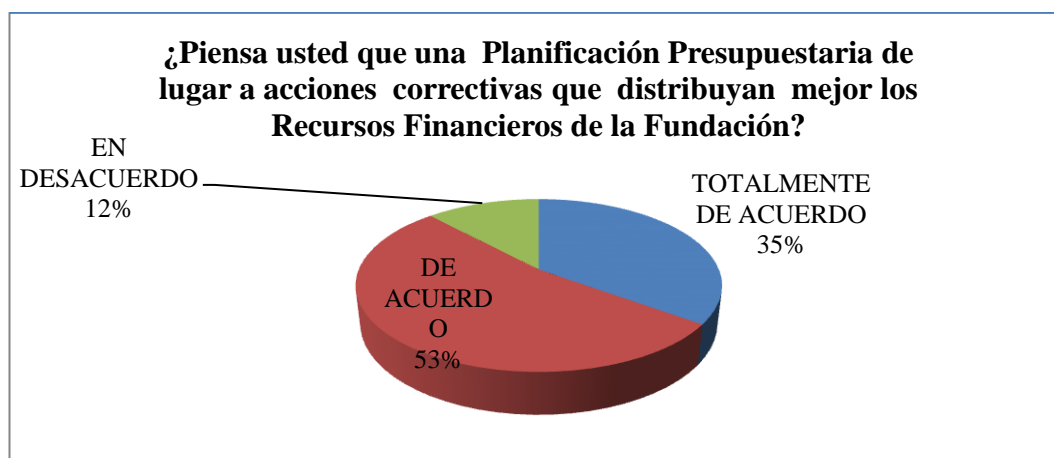
¿Piensa usted que una Planificación Presupuestaria de lugar a acciones correctivas que distribuyan mejor los Recursos Financieros de la Fundación?

CUADRO N° 4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	35%
DE ACUERDO	9	53%
EN DESACUERDO	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.
Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N°4



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.
Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Nos indica que la mayoría del personal encuestado considera que una Planificación Presupuestaria permitirá una buena distribución de recursos financieros que contribuya al desarrollo de la Fundación.

PREGUNTA N°5

¿Considera Ud. que estableciendo un Manual de Planificación Presupuestaria permita alcanzar una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente?

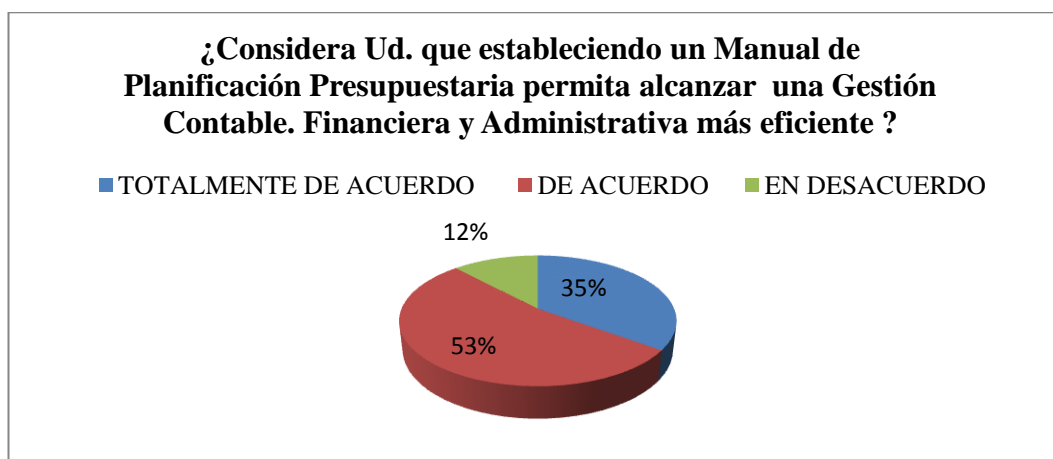
CUADRO N° 5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	35%
DE ACUERDO	9	53%
EN DESACUERDO	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 5



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Se evidencia que en la mayoría de encuestados están muy acuerdo establecer un manual de actividades, que se utilice como herramienta, donde se especifique las acciones que cada uno de los miembros de la Fundación deba cumplir.

PREGUNTA N°6

¿Cree usted que la Funorsal posee un catálogo presupuestario de Ingresos y Gastos que asegure eficiencia en sus Operaciones Contables y Financieras?

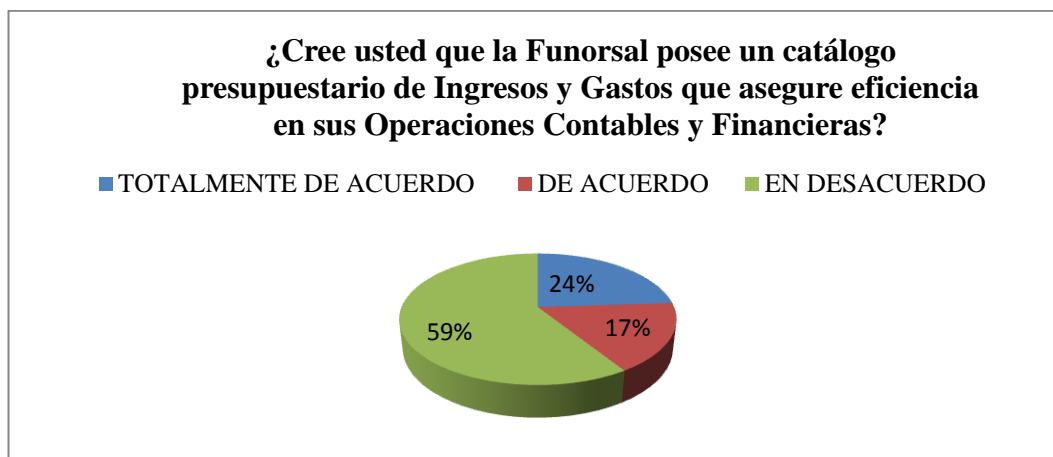
CUADRO N° 6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	24%
DE ACUERDO	3	17%
EN DESACUERDO	10	59%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 6



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Un mayor número de encuestados dice que la Fundación no posee un catálogo presupuestario para realizar las Operaciones Contables y Financieras, lo que impide el correcto manejo de la situación económica real de la Fundación estableciéndose un sistema decadente en la tomas de decisiones.

PREGUNTA 7

¿Considera usted que la Gestión Contable vigente proporciona información confiable?

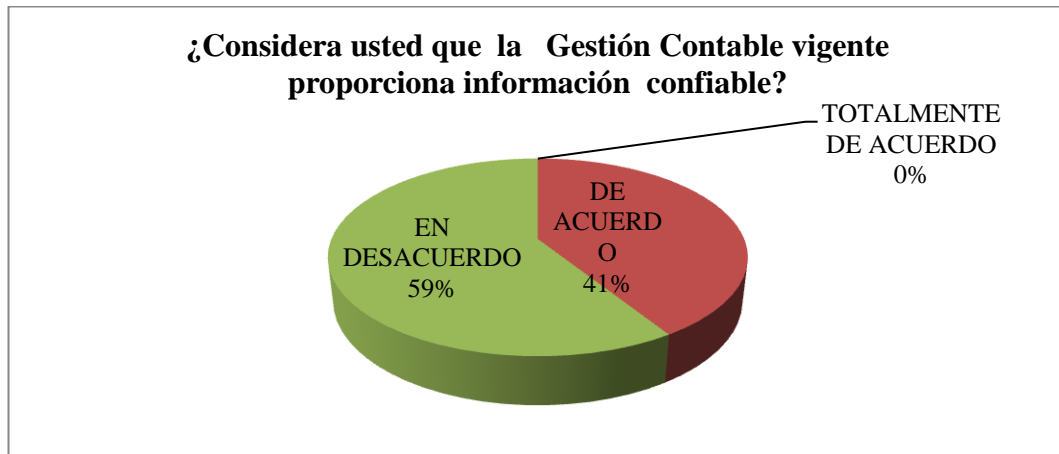
CUADRO N° 7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
DE ACUERDO	7	41%
EN DESACUERDO	10	59%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 7



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Al no poseer una información contable oportuna y confiable afecta a las decisiones económicas y financieras lo que no ayuda a realizar predicciones de lo que está aconteciendo en la Funorsal.

PREGUNTA 8

¿Considera usted que en la Funorsal sus Ingresos cubren sus Gastos?

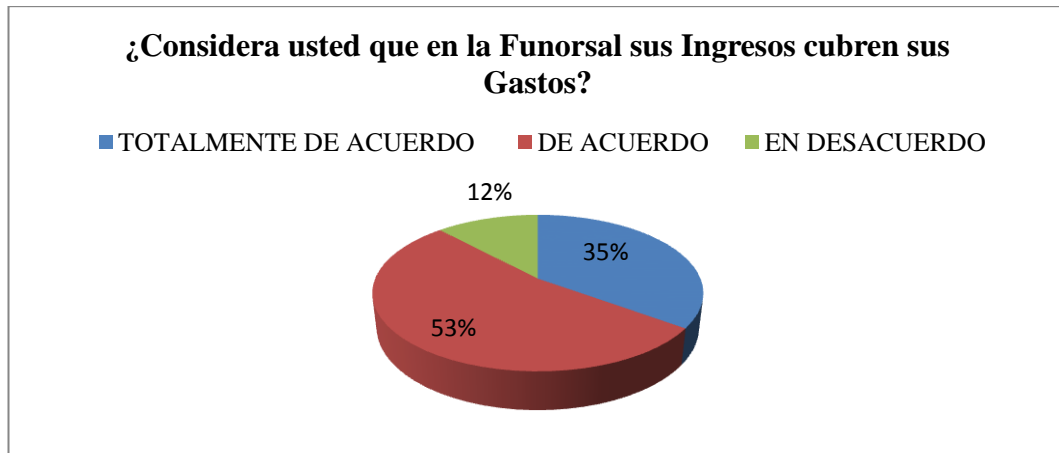
CUADRO N° 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	35%
DE ACUERDO	9	53%
EN DESACUERDO	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N °8



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

En esta pregunta se evidencia un mayor porcentaje los encuestados indicando que en la Fundación sus Ingresos cubren normalmente con todos sus Gastos, lo que se convierte en una fortaleza por lo que se cuenta con una suficiente liquidez y solvencia para cubrir obligaciones contraídas y cumplir con las expectativas.

PREGUNTA 9

¿Usted cree que la Gestión Administrativa permita alcanzar los objetivos de la Fundación?

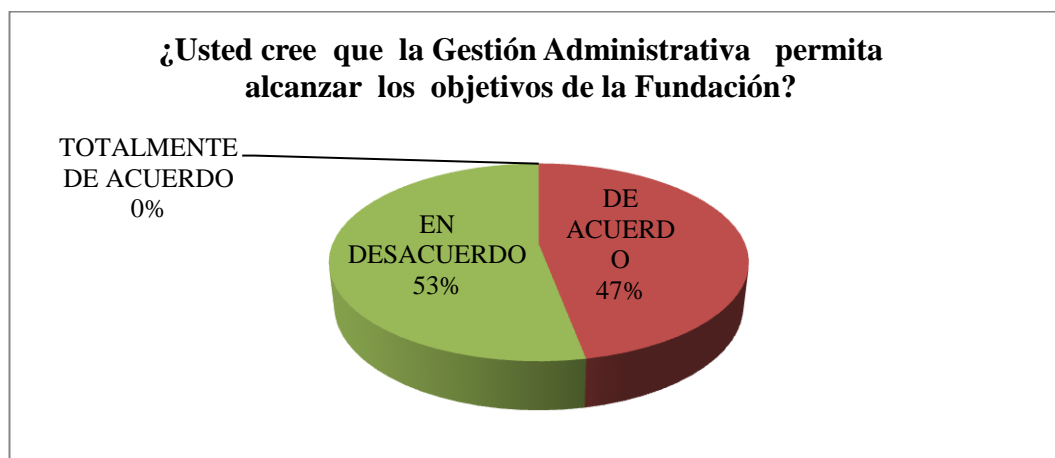
CUADRO N° 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0%
DE ACUERDO	8	47%
EN DESACUERDO	9	53%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 9



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Se establece un grado similar de respuesta sin embargo se evidencia que la respuesta más acertada es que, la Gestión Administrativa no alcanza los objetivos propuestos por lo que se origina una grave falencia al no llegar a lo propuesto en su totalidad.

PREGUNTA N° 10

¿Cree usted que se debería aplicar indicadores financieros en la Fundación?

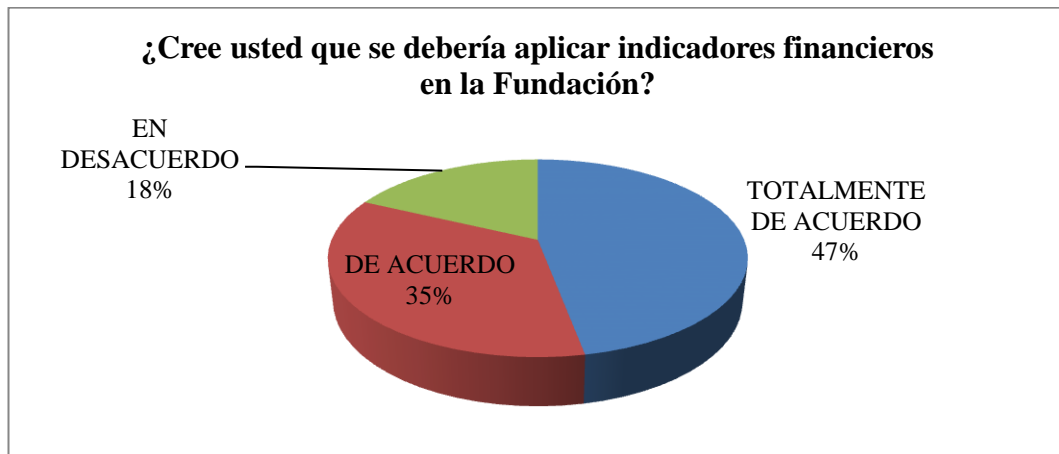
CUADRO N° 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	47%
DE ACUERDO	6	35%
EN DESACUERDO	3	18%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

GRAFICO N° 10



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

La mayoría del personal encuestado cree que si se debería aplicar indicadores financieros porque es de suma importancia, permitiendo saber el funcionamiento correcto, la estabilidad, la capacidad de endeudamiento y las utilidades que genera la Fundación.

Resumen de las Encuestas

VARIABLE INDEPENDIENTE

PREGUNTAS RESPUESTAS	1	2	3	4	5	TOTAL
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	11	10	6	6	39
DE ACUERDO	7	5	4	9	9	34
EN DESACUERDO	4	1	3	2	2	12
TOTAL	17	17	17	17	17	85

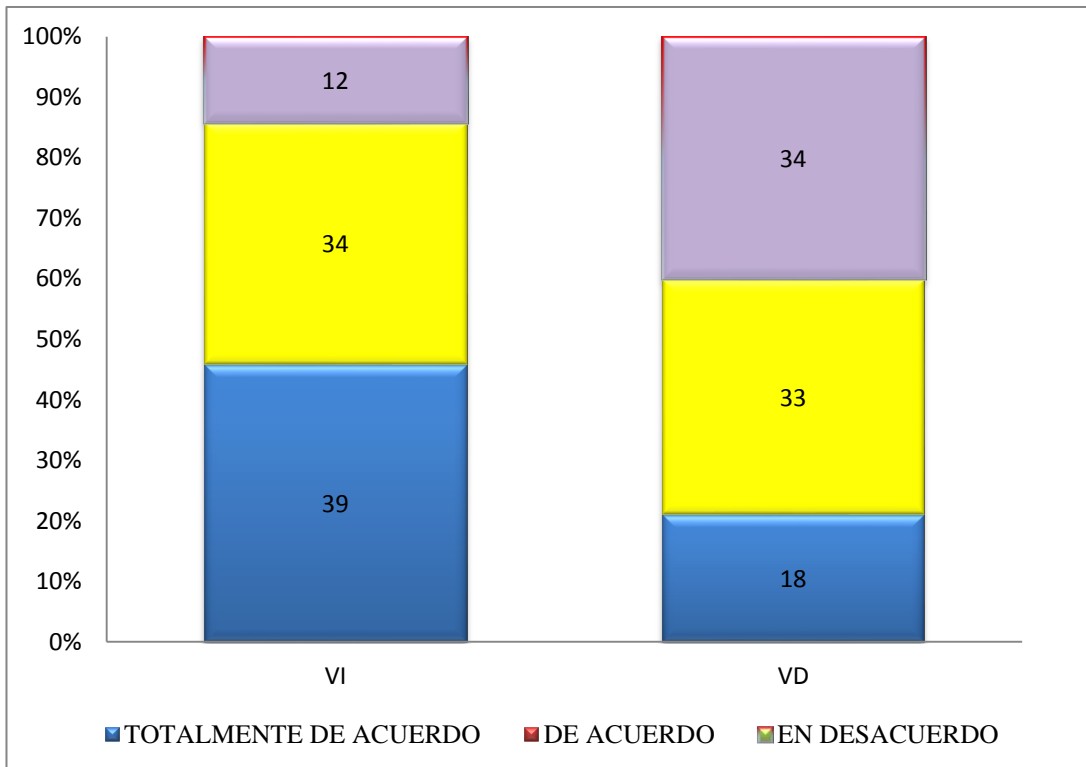
VARIABLE DEPENDIENTE

PREGUNTAS RESPUESTAS	6	7	8	9	10	TOTAL
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	0	6	0	8	18
DE ACUERDO	3	7	9	8	6	33
EN DESACUERDO	10	10	2	9	3	34
TOTAL	17	17	17	17	17	85

RESUMEN GENERAL

RESPUESTAS	VI	VD	TOTAL
TOTALMENTE DE ACUERDO	39	18	57
DE ACUERDO	34	33	67
EN DESACUERDO	12	34	46
TOTAL	85	85	170

GRAFICO RESUMEN DE ENCUESTAS



Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de la Funorsal.
Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Análisis e Interpretación

Una Planificación Presupuestaria beneficia a la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” facilitando alcanzar sus objetivos establecidos en su beneficio, contribuyendo a una relevante distribución de recursos financieros en todas sus áreas dando lugar a una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente.

Comprobación de las Hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis del presente trabajo investigación se aplicó la prueba estadística del Chi Cuadrado.

a) Planteamiento de las Hipótesis.

H₀: Contando con un Planificación Presupuestaria no mejora la Gestión Contable Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

H_a: Contando con un Planificación Presupuestaria mejora la Gestión Contable Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

Nivel de Confianza.

Se utilizara un margen de error del 5% el cual se convierte en un nivel de confianza del 0.05 es decir el 95% de confianza, con el cual se busca los datos en la tabla Chi cuadrado.

b) Región de Aceptación y Fórmula Estadístico

Grados de Libertad

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

$$gl = (3-1)*(2-1)$$

$$gl = 2*1$$

$$gl = 2 \longrightarrow 5.991$$

Si AT calculado es mayor que la AT tabulada entonces rechazo la H_0 ; caso contrario no rechazo la H_a .

$$AT = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

CÁLCULO DE CHI CUADRADO

Cuadro Frecuencias Obtenidas

RESPUESTAS	VI	VD	TOTAL
TOTALMENTE DE ACUERDO	39	18	57
DE ACUERDO	34	33	67
EN DESACUERDO	12	34	46
TOTAL	85	85	170

Cuadro Frecuencias Esperadas

RESPUESTAS	VI	VD	TOTAL
TOTALMENTE DE ACUERDO	28.5	28.5	57
DE ACUERDO	33.5	33.5	67
EN DESACUERDO	23	23	46
TOTAL	85	85	170

$$Nie1 = (85)(57)/170 = 28.5$$

$$Nie2 = (85)(67)/170 = 33.5$$

$$Nie3 = (85)(46)/170 = 23$$

$$Nie4 = (85)(57)/170 = 28.5$$

$$Nie5 = (85)(67)/170 = 33.5$$

$$Nie6 = (85)(46)/170 = 23$$

Chi Cuadrado

$$A1 = (39 - 28.5)^2 = 3.8684$$

$$A2 = (34 - 33.5)^2 = 0.0074$$

$$A3 = (12 - 23)^2 = 5.2608$$

$$A4 = (18 - 28.5)^2 = 3.8684$$

$$A5 = (33 - 33.5)^2 = 0.0074$$

$$A6 = (34 - 23)^2 = 5.2608$$

$$\mathbf{AT = A1 + A2 + A3 + A4 + A5 + A6}$$

$$AT = 3.8684 + 0.0074 + 5.2608 + 3.8684 + 3.8684 + 0.0074 + 5.2608$$

$$AT = 18.2732$$

$$AT = 18$$

Decisión.

El valor calculado es **AT = 18.2732** es mayor que lo tabulado en este caso; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis positiva es decir:

Contando con una Planificación Presupuestaria mejora la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas "Funorsal".

2.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.2.1 Conclusiones

- Dentro de Funorsal existe una inadecuada distribución de los recursos para sus diferentes áreas.
- Funorsal desarrolla su presupuesto empíricamente.
- Existe mucho interés por parte los directivos que se establezca una Planificación Presupuestaria.
- Una Planificación Presupuestaria permitirá una buena distribución de recursos Financieros que contribuye al desarrollo de la Organización.
- No existe un Manual de Planificación Presupuestaria.
- No existe un Catálogo Presupuestario en donde se encuentre específicamente las cuentas que intervienen en la elaboración del Presupuesto de la Fundación.
- No existe una Información Contable confiable y oportuna.
- Normalmente los Ingresos cubre con los respectivos Egresos que tiene la Funorsal.
- No tiene una Gestión Administrativa acertada.
- No aplica indicadores financieros a sus Estados.

2.2.2 Recomendaciones

- Distribuir eficientemente sus recursos tomando en cuenta las necesidades de cada área.
- Implementar una Dirección de Planificación y Presupuesto para la realización de la Planificación Presupuestaria de la Funorsal.
- Contratar personas especializadas en Planificación Presupuestaria para que contribuya al desarrollo de la Funorsal.
- Desarrollar un Manual de Planificación Presupuestaria para una mejora en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación.
- Elaborar un catálogo presupuestario de todas las cuentas que intervienen en el presupuesto que, mida, clasifique, registre y resuma con claridad sus operaciones.
- Para que una Información Contable sea confiable debe ser verificable bajo documentos debidamente autorizados.
- Seguir fortaleciendo los conocimientos para seguir obteniendo resultados positivos.
- Contar con personal especializado que permita mejorar la Gestión Administrativa a través de métodos, herramientas, técnicas más efectivas para asegurar el éxito en el cumplimiento de los objetivos de la Fundación.
- Recopilar la información necesaria para realizar un análisis e interpretación de sus Estados Financieros a través de técnicas y métodos especiales.

CAPÍTULO III

3.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Una Planificación Presupuestaria para la Gestión, Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”, en la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2014.

3.2 INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación propone el diseño de una Planificación Presupuestaria para la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” debido a su la elaboración y ejecución del presupuesto se lo realiza de manera empírica, la cual dificulta a la Gestione Contable, Financiera y Administrativa.

La Planificación Presupuestaria es indispensable, permitiendo una buena distribución porcentual de recursos financieros a cada departamento de Funorsal, además se debe cumplir con las etapas de control del presupuesto dentro de la organización, que permitirá verificar en que se está gastando o reinvertiendo y así tomar los correctivos necesarios.

La inexistencia de una adecuada Planificación Presupuestaria ha provocado un Déficit notable en la Fundación al final del ciclo, por lo que existe información contable inexacta, incorrecta distribución de recursos financieros, y mala administración de su presupuesto.

Mediante los antecedentes presentados anteriormente “Funorsal” es una Organización perteneciente al Tercer Sector. No Gubernamental que se caracteriza por gestionar el desarrollo participativo comunitario sin fin de lucro, colaborando, dirigiendo, orientando a las unidades productivas ubicadas en las comunidades de la parroquia Salinas.

Por lo tanto vamos a desarrollar un Manual de Planificación Presupuestaria que contenga herramientas, técnicas, disciplinas, permitiendo elaborar el presupuesto de manera técnica, el mismo que sirva de guía para la elaboración de proyecciones futuras.

La implementación de un Manual de Planificación Presupuestaria es necesaria, que permita un desarrollo Eficiente y Eficaz de su Gestión, Contable, Financiera y Administrativa, alcanzando una buena toma de decisiones por parte de los directivos.

3.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta que establecemos en este trabajo de investigación va enfocada al diseño de un Manual Planificación Presupuestaria para una mejora en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

Funorsal es una Organización importante del desarrollo sostenible de la parroquia Salinas, es indispensable aplicar una Planificación Presupuestaria que le permita una estimación programada de manera sistemática de las operaciones por desarrollar y de los resultados a obtener en el futuro, planificando sus operaciones, Ingresos, Costos y Gastos brindando un apoyo sostenible a la sociedad, mejorado y manteniendo su calidad de vida, a través de una coordinación y relación sistemática de todas las actividades.

Mediante la implementación de un Manual Planificación Presupuestaria su Gestión Contable, Financiera y Administrativa se desarrollara de una manera más eficaz y eficiente permitiendo alcanzar los objetivos propuestos de la Fundación, con precisión, costeabilidad, flexibilidad, unidad y confianza.

La Planificación Presupuestaria es indispensable en cualquier organización, facilita un manejo adecuado del presupuesto, el manual que vamos a diseñar contribuirá a una elaboración del presupuesto de manera técnica remplazando a la manera empírica que se lo realizaba anteriormente permitiendo alcanzar a los objetivos propuestos mediante una buena toma de decisiones.

3.4 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

3.4.1 Objetivo General

- Llevar a cabo un Manual de Planificación Presupuestaria para una mejora en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Implementar un Manual de Planificación Presupuestaria en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa.
- Socializar el Manual de Planificación Presupuestaria.
- Evaluar la implementación del Manual de Planificación Presupuestaria.

3.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.5.1 Manual de Planificación Presupuestaria

El Manual de Planificación Presupuestaria que proponemos está conformado de un Catálogo Presupuestario, un Manual de Funciones y 5 Etapas Fundamentales de Planificación Presupuestaria dentro de ello elaboramos un Presupuesto Operacional que involucre los presupuestos de Operación, Financiero, deben evaluar cada semestre para lograr una continuidad a corto plazo y efectuar proyecciones a mediano plazo hasta lograr las metas, objetivos de planeación que persigue Funorsal.

3.5.2 Fundamentos Organizacionales

3.5.2.1 *Visión*

Dinamizar el Funcionamiento de Organizaciones Campesinas de Salinas en sus áreas de intervención al 2017, impulsando el desarrollo integral de sus organizaciones de base a través de la práctica de un modelo de Economía Social y Solidaria, brindando servicios y productos de calidad.

3.5.2.2 *Misión*

Promover el Desarrollo Integral de las Organizaciones Campesinas de Salinas bajo el modelo de Economía Social y Solidaria en democracia participativa y seguridad alimentaria.

3.5.2.3 Valores y Principios Corporativos

Valores

Para poder realizar una planificación debemos tener y poner en práctica los siguientes valores y principios:

VALORES	
Respeto	Es un valor muy básico en las personas, induce a la cordialidad, armonía, y aceptación por todos los compañeros de la Fundación, para que en la misma se lleve con entusiasmo todo lo que se realiza.
Lealtad	Es una virtud, consiste en la obediencia, gratitud y sobre todo la fidelidad del trabajo que realiza hacia la Fundación.
Excelencia	Es un valor que determina cuando somos excelentes de una manera óptima sin ninguna excusa, la excelencia nos impulsa a ser mejores cada día, para crecer y llegar más lejos y así cumplir con las metas propuestas en la Fundación.
Honestidad	Es un valor en el cual debemos comportarnos y expresarnos con coherencia y sinceridad, realizar todos los actos de una manera legal que brinde confianza y seguridad a todas las personas que le rodean y se involucran con la Fundación.
Profesionalismo	Es un valor que reúne el respeto y la humildad para actuar, cuando va a desempeñar su profesión debe ser consiente de los demás que le rodean no tiene el mismo conocimiento y siempre debe de mantenerse humilde y escuchar a los demás y cooperar con ellos.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Principios

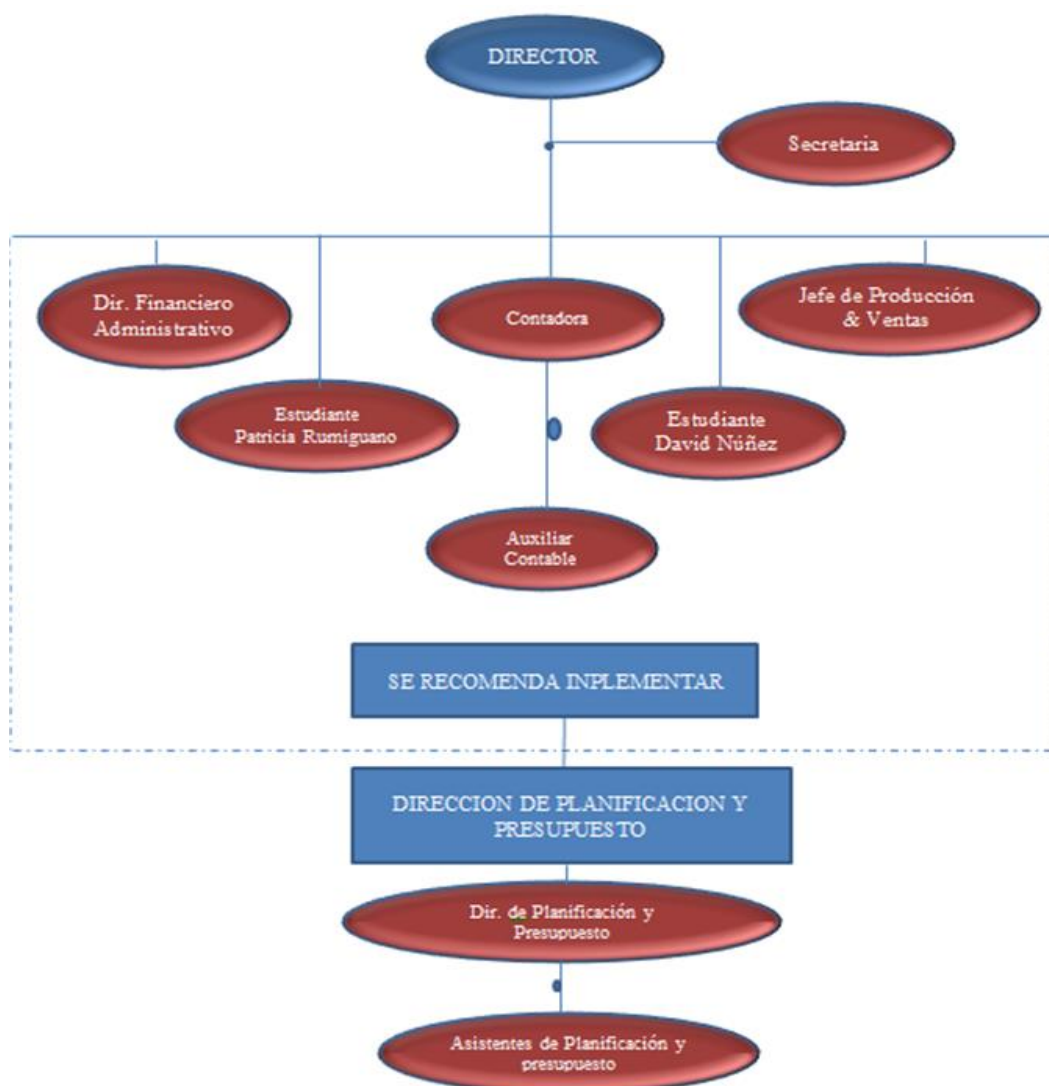
Para llevar a cabo una estructura organizacional proponemos los siguientes principios:

PRINCIPIOS	
Racionalidad	El establecimiento de objetivos claros y precisos, es decir que sean alcanzables.
Previsión	Fijar planes definidos para ejecutar las acciones, teniendo en cuenta las necesidades de recursos, tanto humanos como materiales que deben ser utilizados.
Coherencia	Los diferentes planes, programas y proyectos, deben ser coordinados y consolidados para evitar los esfuerzos innecesarios o en sentido inverso a los objetivos.
Flexibilidad	Los planes deben ser adaptables a las circunstancias futuras.
Continuidad	Las metas no deben abandonarse, el plan debe ser continuo hasta el logro de los objetivos, si no se malgastan los recursos al dejar las cosas sin terminar.
Sencillez	Los planes deben estar expresados de manera clara para su fácil comprensión. Los planes demasiados complejos son de difícil ejecución.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

EQUIPO DE PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

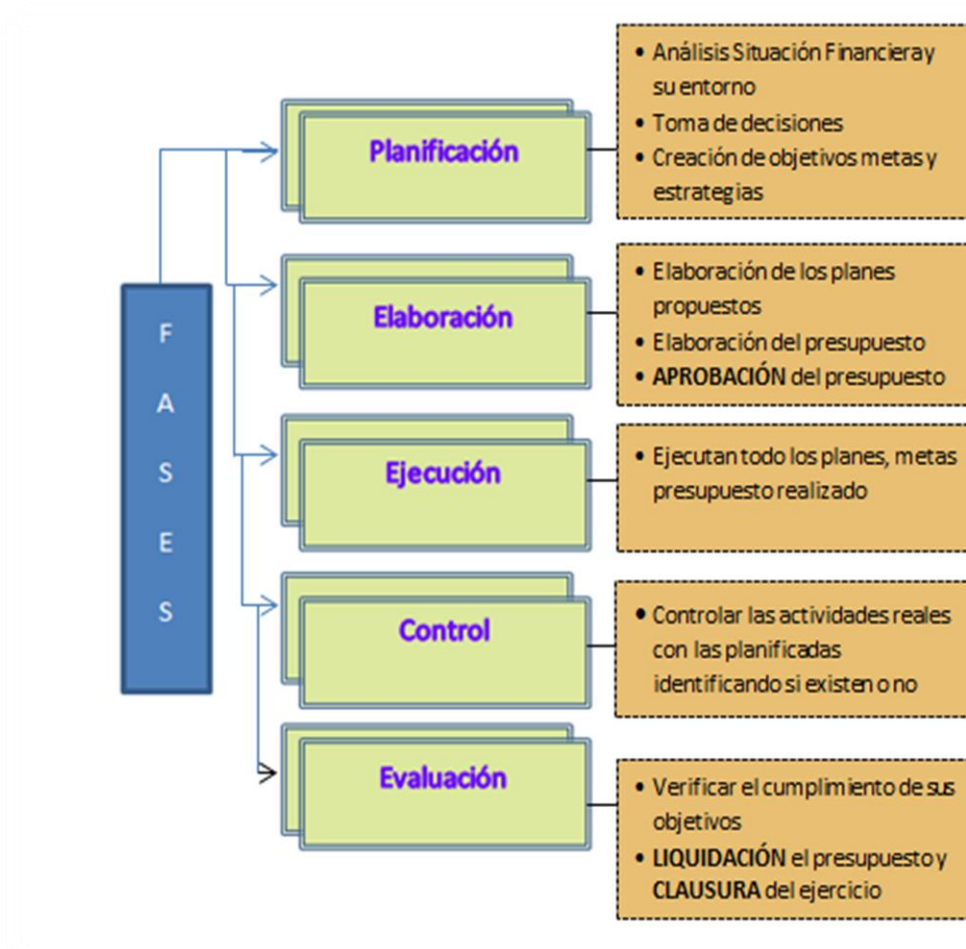
Para poder establecer la Planificación Presupuestaria proponemos que el equipo de trabajo debe estar conformado de la siguiente manera:



Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

FASES DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

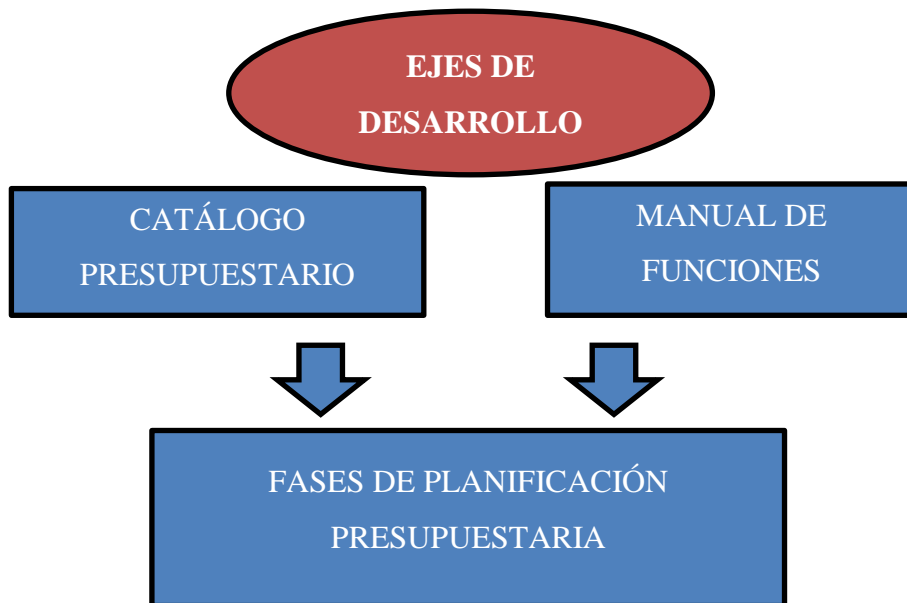
En nuestro trabajo de investigación vamos a proponer una Planificación Presupuestaria diseñada en las siguientes fases.



Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

EJES DE DESARROLLO

El Manual de Planificación Presupuestaria que proponemos consta de tres ejes de desarrollo como son: Catálogo Presupuestario, Manual de Funciones y Fases de Planificación Presupuestaria





Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

3.5.3 Objetivos Estratégicos

- Establecer un Catálogo Presupuestario, que permita asignar y utilizar correctamente las cuentas que intervienen en el Presupuesto.
- Plantear un Manual de Funciones que permita la correcta asignación de actividades y cumplimiento de las mismas.
- Implementar una Dirección de Planificación y Presupuesto en la Fundación
- Implementar una Planificación Presupuestaria que contribuya a una correcta Gestión Contable Financiera y Administrativa.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Ejes de Desarrollo	Programa	Proyecto
Catálogo Presupuestario 	Análisis de las cuentas de Ingresos, Costos y Gastos.	Establecimiento de un Catálogo Presupuestario.
Manual de Funciones 	Conocimiento de las actividades y los departamentos que conforma la Funorsal.	Planteamiento de un Manual de Funciones acorde a las actividades de la Funorsal.
Planificación Presupuestaria	Estudio minucioso de la situación financiera de la Funorsal.	Implementación de una Planificación Presupuestaria para la Funorsal, periodo 2014.

Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

3.6 CATÁLOGO PRESUPUESTARIO

Objetivo	Metas	Estrategias	Responsables
Establecer un Catálogo Presupuestario, que permita asignar y utilizar correctamente las cuentas que intervienen en el Presupuesto.	Fomentar la importancia del uso de un Catálogo Presupuestario.	Dar a conocer al Director y personal Contable, Financiero y Administrativo la importancia de contar con un Catálogo Presupuestario para el eficiente registro de las cuentas de Ingresos, Costos y Gastos en la Fundación.	Director General Dir. Financiero Administrativo
	Desarrollar un Catálogo Presupuestario de todas las cuentas que intervenga en el Presupuesto.	Elaborar un Plan de Cuentas y Manual de Cuentas de Ingresos, Costos y Gastos con su respectiva codificación.	Contadora Secretaría Estudiantes
	Utilización eficiente del Catálogo Presupuestario.	Optimizar los recursos a través de un registro eficiente de las cuentas y ejecución apropiada del presupuesto.	

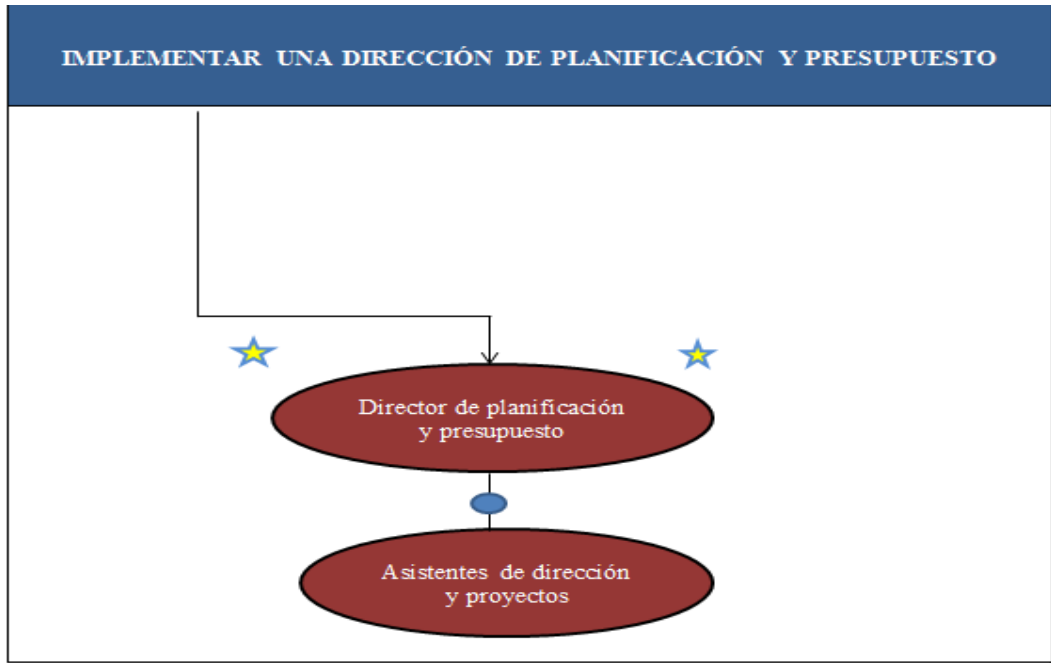
Nota: Es de mucha importancia realizar un Catálogo Presupuestario donde se desarrolle un plan de cuentas que intervengan en todas las operaciones del presupuesto permitiendo optimizar, fortalecer y consolidar el sistema presupuestario.

3.7 MANUAL DE FUNCIONES

Objetivo	Metas	Estrategia	Responsables
Plantear un Manual de Funciones que permita la correcta asignación de actividades y cumplimiento de las mismas.	Desarrollar un Manual de Funciones acorde a todas las actividades de la Fundación.	Asignar a cada departamento sus respectivos cargos y ubicar al Talento Humano apto, capaz, responsable en cada uno de los cargos.	Director General Dir. Financiero Administrativo Secretaría Estudiantes
	Evaluación del desempeño al Talento Humano en sus actividades asignadas.	Analizar el rendimiento y evaluar de manera periódica la capacidad, habilidad, conocimiento y destreza de cada persona que cumple un cargo asignado en la Fundación.	
	Gestionar eficientemente en sus operaciones.	Capacitar permanentemente al talento humano de manera que genere un ámbito laboral eficiente mediante comunicación, coordinación y participación entre los diversos departamentos de la Fundación.	

Nota: Para lograr una Gestión Eficiente de todas las actividades que realiza Funorsal, es necesario plantear un manual de funciones, donde se pueda establecer cargos a cada persona de acuerdo a su especialidad, preparación y conocimiento de tal manera que cada uno pueda cumplir satisfactoriamente sus actividades enmendadas, permitiendo una relación, comunicación y trabajo en equipo, además es de suma importancia capacitar a sus empleados de manera periódica.

3.8 DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO



Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

Se considera de mucha importancia la implementación de una dirección de planificación y presupuesto, donde exista personal profesional especializado en la Elaboración de Presupuestos y Planificación Presupuestaria de manera que se pueda gestionar el presupuesto y mejore su organización.

3.9 PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Objetivo	Meta	Estrategia	Responsables
Implementar una Planificación Presupuestaria, que contribuya a una correcta Gestión Contable Financiera y Administrativa.	Diseñar un plan presupuestario.	Analizar la situación Financiera actual de la Fundación. Diagnosticar problemas que puedan perjudicar al alcance de objetivos. Plantear Principios de Planificación Presupuestaria. Tomar decisiones Estratégicas Tácticas y Operativas. Definir objetivos metas y planes alternativos a corto mediano y largo plazo. Utilizar las 5 etapas fundamentales de Planificación Presupuestaria utilizando políticas, reglamentos establecidos por la Fundación.	Director General Dir. Financiero Administrativo Director de Planificación y Presupuesto Contadora Secretaría Jefe de Producción y Ventas
	Desarrollar un Presupuesto de Operación de las unidades productivas (Hilandería & Embutidora).	Elaborar un Presupuesto Operacional de todas las actividades de las Unidades Productivas más grandes que gestiona la Fundación proyectado a 6 meses, en Microsoft Excel de manera que sirva de conocimiento y guía para futuras Proyecciones Presupuestarias.	

	<p>Establecer un sistema de control Presupuestario en la Funorsal.</p>	<p>Revisar si se cumplen los objetivos económicos y financieros de la Fundación.</p> <p>Valorar las decisiones tomadas con anterioridad a la fase de control.</p> <p>Mostrar y cuantificar las diferentes alternativas que puede tomar la Fundación en caso de que existan desviaciones y problemas para dar solución inmediata.</p> <p>Utilizar indicadores financieros para evaluar la situación financiera de Funorsal.</p>	
--	--	--	--

Para que una Planificación Presupuestaria pueda ser efectiva, ante todo primero debemos desarrollar un Catálogo Presupuestario y un Manual de Funciones, de manera que estos sean el punto de partida para desarrollar una Planificación permitiendo mejorar su Gestión Contable, Financiera y Administrativa a través de:

- Buena toma de decisiones.
- Distribución eficiente de recursos.
- Desarrollo y cumplimiento de objetivos.
- Elaboración eficiente de un presupuesto de operación.
- Control a sus operaciones.

3.10 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
Establecer un Catálogo Presupuestario, que permita asignar y utilizar correctamente las cuentas que intervienen en el Presupuesto.	<p>Fomentar la importancia del uso de un Catálogo Presupuestario.</p> <p>Desarrollar un Catálogo Presupuestario de todas las cuentas que intervenga en el presupuesto.</p> <p>Utilización</p>	<p>Dar a conocer al Director y personal Contable, Financiero y Administrativo la importancia de contar con un Catálogo Presupuestario para el eficiente registro de las cuentas de ingresos, costos y gastos en la Fundación.</p> <p>Elaborar un plan de cuentas y Manual de Cuentas de ingresos, costos y gastos con su respectiva codificación.</p> <p>Optimizar los recursos a través de un registro eficiente de las</p>	\$ 150	2 días	<p>Director General.</p> <p>Dir. Financiero - Administrativo.</p> <p>Contadora.</p> <p>Secretaría.</p> <p>Estudiantes.</p>	<p>Conversación con el personal de la Fundación.</p> <p>El equipo de Planificación Presupuestaria debe elaborar primero un plan de cuentas y subcuentas que intervengan en el presupuesto.</p> <p>Segundo su definición en cada cuenta.</p>

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
	eficiente del Catálogo Presupuestario.	cuentas y ejecución apropiada del presupuesto.				Registrar cada operación con una cuenta específica de manera que garantice un asiento contable exacto.
Plantear un Manual de Funciones que permita la correcta asignación de actividades y cumplimiento de las mismas.	Desarrollar un Manual de Funciones acorde a todas las actividades de la Fundación. Evaluación de desempeño al talento humano en sus actividades	Asignar a cada departamento sus respectivos cargos y ubicar al talento humano apto, capaz, responsable en cada uno de los cargos. Analizar el rendimiento y evaluar de manera periódica la capacidad, habilidad, conocimiento y destreza de	\$100	5 Días	Director General Director Financiero Administrativo Secretaría Estudiantes	En reunión delegar los diversos cargos a cada uno de los representantes de los departamentos. Indagar todas las actividades que

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
	asignadas. Gestionar eficientemente en sus operaciones.	cada persona que cumple un cargo asignado en la Fundación. Capacitar permanentemente al talento humano de manera que genere un ámbito laboral eficiente mediante comunicación, coordinación y participación entre los diversos departamentos de la Fundación.				realiza los empleados. Realizar cursos y seminarios cada tres meses para el fortalecimiento de conocimientos de sus empleados.
Implementar una	Diseñar un plan presupuestario.	Analizar la situación financiera actual de la	\$ 500	12 días		Revisar los Estados Financieros.

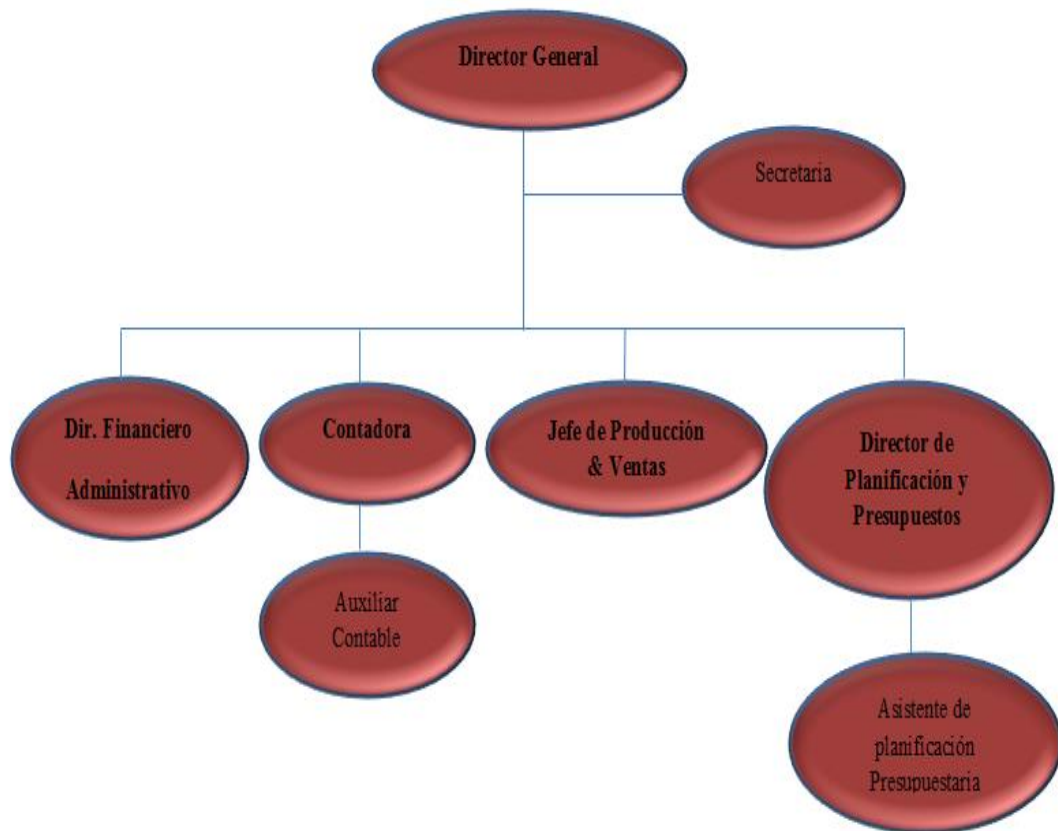
OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
Planificación Presupuestaria, que contribuya a una correcta Gestión Contable Financiera y Administrativa.	Desarrollar un Presupuesto de Operación de las unidades productivas (Hilandería & Embutidora). Establecer un sistema de control presupuestario en la Funorsal.	Fundación. Diagnosticar problemas en los que puedan perjudicar al alcance de objetivos. Plantear principios de Planificación Presupuestaria. Tomar decisiones Estratégicas Tácticas y Operativas. Definir objetivos metas y planes alternativos a corto mediado y largo plazo. Utilizar las 5 etapas fundamentales de Planificación Presupuestaria utilizando políticas, reglamentos establecidos por la Fundación.			Director General Director Financiero Administrativo Contadora Auxiliar Contable Jefe de Producción y Ventas Secretaría Estudiantes	Revisar la Misión y Visión. Debate y Comunicación entre los miembros del equipo de planificación. Involucrar al personal y estimular a un Trabajo en Equipo. Toma de Decisiones por

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
		<p>Elaborar un Presupuesto Operacional que contemple todas las actividades proyectado a 6 meses, en Microsoft Excel, de manera que sirva como plantilla y guía para futuras proyecciones presupuestarias.</p> <p>Revisar si se cumplen los objetivos económicos y financieros de la Fundación.</p> <p>Valorar las decisiones tomadas con anterioridad a la fase de control.</p> <p>Mostrar y cuantificar las diferentes alternativas que</p>				<p>parte de los directivos.</p> <p>Desarrollar Directrices para la preparación del presupuesto.</p> <p>Elaboración de diferentes tipos de presupuesto.</p> <p>Negociación Coordinación y Aprobación del Presupuesto.</p>

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
		<p>puede tomar la Fundación en caso de que existan desviaciones y problemas para dar solución alguna.</p> <p>Utilizar indicadores financieros para evaluar la situación financiera de la Funorsal.</p>				<p>Seguimiento y Control del Presupuesto.</p>
TOTAL			\$750	19 DIAS		

3.11 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaborado por: David Núñez y Patricia Rumiguano.

3.12 MANUAL DE FUNCIONES

MANUAL DE FUNCIONES		
CARGO	DIRECTOR	Sr. FLAVIO CHUMIR
NATURALEZA Y ALCANCE	Garantizara el funcionamiento adecuado de la Fundación y de cumplimiento a los objetivos y planes aprobados por la junta directiva así como también tomar las mejores decisiones para el crecimiento de la misma.	
HABILIDADES	Capacidad de, liderazgo, organización y sobre todo comunicación con el grupo de trabajo.	
RELACION DE DEPENDENCIA	Junta Directiva	
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar y representar legalmente a “Funorsal”. ➤ Delegar actividades a otras personas cuando se requiera siempre y cuando sean en beneficio de la Fundación. ➤ Desarrollar estrategias generales para que se alcance los objetivos propuestos. ➤ Elaborar el programa de actividades para que sea aprobado por la junta directiva el mismo que debe ser ejecutado en forma anual y de acuerdo a las necesidades que se presenten en el momento. ➤ Dirigir su funcionamiento y vigilar que se vaya cumpliendo los objetivos y planes que la organización se ha planteado la Fundación. ➤ Crear un ambiente que entusiasmo para que su personal pueda lograr las metas optimizando los recursos disponibles. ➤ Informar a la junta directiva de anomalías que observe por parte del personal de apoyo 	

MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	DIRECTOR FINANCIERO - ADMINISTRATIVO - Ing. FLAVIO DURÁN
NATURALEZA Y ALCANCE	Administrar eficientemente los recursos económicos y financieros de la Fundación.
HABILIDADES	Capacidad de analizar, ejercer autoridad y control, sentido de orden y organización, manejo de documentos confidenciales, tener iniciativa.
RELACION DE DEPENDENCIA	Director General
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar los fondos que ingresan por ventas, proyectos, servicios entre otros a la “Funorsal”. ➤ Supervisar la elaboración de los registros contables. ➤ Tomar decisiones específicas para obtener formas alternativas de fondos para financiar lo que requiere la Fundación. ➤ Interactúa con los demás departamentos que tengan implicaciones financieras y considerar los efectos sobre la disponibilidad de fondos, la política de inventarios, recursos, etc. ➤ Se encarga de la elaboración del presupuesto en la que se muestre la situación económica y financiera así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los futuros periodos con un alto grado de probabilidad y certeza de la Fundación. ➤ El Director Financiero deberá llevar cualquier otra actividad mediante la autorización del Director.

MANUAL DE FUNCIONES		
CARGO	CONTADORA	Ing. Pamela Ramos
NATURALEZA Y ALCANCE	Responsable directamente por el manejo adecuado de toda la contabilidad de la Fundación.	
HABILIDADES	Organización de trabajo, agilidad, iniciativa.	
RELACION DE DEPENDENCIA	Director Financiero.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar, analizar e interpretar el manejo adecuado de toda la contabilidad de la Fundación ➤ Mantener ordenado y actualizado el plan de cuentas conforme a esto realizar las transacciones diarias con sus respectivas notas en conformidad con las normas vigentes. ➤ Elaborar las proformas presupuestarias para que sea aprobado por la junta directiva. ➤ Realizar el control presupuestario, su reforma y liquidación del mismo en Funorsal. ➤ Elaborar nóminas, liquidaciones del personal. ➤ Elaboración de las declaraciones de impuestos y su pago oportuno. ➤ Generar reportes e informes financieros mensuales al día para su respectiva aprobación. ➤ Apoyar a la elaboración del presupuesto semestral de Funorsal. ➤ Controlar la erradicación y la codificación de todos los comprobantes contables que tiene la Fundación. ➤ Las demás actividades que le asigne su inmediato superior. 	

MANUAL DE FUNCIONES		
CARGO	AUXILIAR CONTABLE	Lic. Glenda Sánchez
NATURALEZA Y ALCANCE	Coordinar con responsabilidad y supervisar las funciones que le asignen.	
HABILIDADES	Organización de trabajo, agilidad, iniciativa, ser leal y responsable.	
RELACION DE DEPENDENCIA	Director Financiero y Contadora	
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsable de la revisión del proceso contable de la Fundación. ➤ Registrar las operaciones diarias de ingresos, egresos, control de cierre de caja y bancos, pago a los proveedores, pagos de clientes. ➤ Preparar órdenes de compra de acuerdo a lo que se necesita. ➤ Mantener ordenado el archivo de todos los documentos que le corresponde. ➤ Realizar la verificación diaria de los registros y cálculos contables. ➤ Participa en la elaboración de inventarios. ➤ Coordina con el director financiero y su inmediato superior reuniones para dar seguimiento del proceso contable y demás funciones que se le asigne. ➤ Orientación al cliente sobre los servicios y productos que brinda Funorsal. ➤ Tener un soporte de todos los documentos debidamente firmados y autorizados por Funorsal. ➤ Realizar diariamente el cierre de caja productos de las ventas de servicios y productos realizados por Funorsal. ➤ Las demás actividades que le asigne su inmediato superior. 	

MANUAL DE FUNCIONES		
CARGO	SECRETARÍA	Lic. Rosa Tenelema
NATURALEZA Y ALCANCE	Brindar un apoyo incondicional al Director para que se realice una correcta ejecución de los procesos que se requieran para el desarrollo de las diferentes funciones de Funorsal.	
HABILIDADES	Tener y mantener buenas relaciones interpersonales, una excelente redacción y ortografía.	
RELACION DE DEPENDENCIA	Director General	
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar las tareas y labores del personal administrativo. ➤ Auxiliar al Director en la elaboración de la Planificación Presupuestaria de Funorsal según los acuerdos y objetivos programados. ➤ Atención en forma correcta y oportuna al público o clientes que visitan a Funorsal e informar a su inmediato superior. ➤ Recibir solicitudes y oficios. ➤ Revisar al diario el correo institucional y dar a conocer oportunamente su información. ➤ Mantener en forma ordenada y correcta sus archivos correspondientes. ➤ Llevar un registro y control de las actividades relevantes de cada área de la Fundación. ➤ Mantener organizado las existencias y consumo de los suministros de oficina y presentar oportunamente su inexistencia. 	

MANUAL DE FUNCIONES		
CARGO	ASISTENTE FINANCIERO- ADMINISTRATIVO	Lic. Araceli Chamorro
NATURALEZA Y ALCANCE	Registrar y llevar el control de la Información Financiera y Administrativos utilizados para el cumplimiento de Funorsal con el fin de apoyar a la elaboración de informes financieros.	
HABILIDADES	Capacidad de analizar y captar instrucciones, realizar cálculos numéricos complejos.	
RELACION DE DEPENDENCIA	Director Financiero	
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responder ante el Director General y Junta Directiva, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la Fundación. ➤ Analizar e interpretar los números y plasmar en cuadros y gráficos estadísticos. ➤ Recopila y codifica la información financiera suministrada por los diferentes departamentos de Funorsal. ➤ Efectúa cálculos para la obtención de índices financieros y da seguimiento a los mismos para establecerse metas y dar seguimiento al cumplimiento de los mismos. ➤ Coordinar el manejo y actualización del inventario de los materiales suministros, bienes muebles e inmuebles utilizados por la Fundación. ➤ Coordina y supervisa la ejecución de las actividades administrativas delegadas a los demás departamentos, para que se garantice el adecuado procedimiento administrativo de la Fundación. 	

MANUAL DE FUNCIONES		
CARGO	JEFE DE PRODUCCION Y VENTAS.	Ing. Hugo Vascones.
NATURALEZA Y ALCANCE	Coordina y organiza el área de producción de las Unidades Productivas, tanto del producto, como a nivel de Gestión del personal, con el fin de cumplir con la producción prevista en el tiempo y calidad del producto, mediante la eficiente administración de su área a cargo.	
HABILIDADES	Capacidad de ejercer autoridad y control, capacidad de analizar imaginación creadora, colaboración, orden y organización.	
RELACION DE DEPENDENCIA	Director General y Director Financiero Administrativo.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestionar y Supervisar el personal que se encuentra a su cargo. ➤ Determina las mejores estrategias para realizar las diferentes actividades dentro de su área al comenzar a realizar el proceso de producción en la Fundación. ➤ Organiza y planifica la producción de las unidades productivas de Funorsal. ➤ Organiza y planifica provisiones de materia prima, distribución y transporte de los productos terminados. ➤ Coordina los parámetros de producción, volumen a producir, tiempo de producción y de entrega de los productos. ➤ Debe tener una excelente comunicación con el departamento Financiero Administrativo, con el fin de cumplir el objetivo de la Fundación. ➤ Optimizar los diferentes procesos en su área productiva. ➤ Actualizar o innovar los procesos de producción. 	

UNIDAD DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO

La Dirección de Planificación y Presupuesto garantiza, mediante la Planificación, Programación, Formulación, Control y Evaluación de la Gestión Presupuestaria, el uso eficiente y eficaz de los recursos presupuestarios asignados para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Organización de Comunidades Campesinas de Salinas “Funorsal”.

MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Director de Planificación y Presupuesto.
NATURALEZA Y ALCANCE	Planificar, organizar, dirigir, supervisar, controlar las actividades de la Planificación del Presupuesto.
HABILIDADES	Capacidad de ejercer autoridad y control, capacidad de analizar, orden y organización.
RELACION DE DEPENDENCIA	Director General, tiene mando sobre todo el personal que labora en su área.
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proponer a la Junta directiva, los objetivos, políticas, estrategias y metas para el desarrollo de la Fundación a corto, mediano, y largo plazo y evaluar su cumplimiento. ➤ Llevar el proceso de programación, Formulación, control y evaluación, en coordinación con los demás directivos, del proceso presupuestario de acuerdo con las directivas emitidas por la Dirección. ➤ Asesorar a la Junta Directiva en todos los aspectos de su competencia ➤ Formular el Proyecto de Presupuestos, semestral o anual para Funorsal.

	<ul style="list-style-type: none">➤ Elaborar un plan de trabajo y velar por el cumplimiento de sus funciones, efectuando las acciones de control previo y simultaneo cada que corresponda.➤ Evaluar de forma periódica el cumplimiento de la Planificación Presupuestaria de la Fundación.
--	---

MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Asistente de Planificación y Presupuesto
NATURALEZA Y ALCANCE	Participar en el planeamiento y Evaluación de la Planificación Presupuestaria para la Funorsal.
HABILIDADES	Capacidad de ejercer autoridad y control, capacidad de analizar, orden y organización.
RELACION DE DEPENDENCIA	Jefe del departamento de Planificación y Presupuesto.
FUNCIONES ESPECÍFICAS.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar y coordinar con la unidad de Planificación y Presupuesto, los principios, lineamientos, estrategias y metas que se llevara a cabo para el desarrollo de la Fundación. ➤ Participar en la elaboración, formulación y evaluación del plan estratégico de la Fundación. ➤ Participar en la elaboración de la Propuesta de la estructura presupuestal, actividades, proyectos y metas presupuestales. ➤ Participar en actividades referentes a la planificación y las modificaciones presupuestarias. ➤ Participar en las actividades que corresponden al control presupuestario. ➤ Evaluar y emitir informes técnicos sobre los estudios del Pre- inversión con dependencia, objetividad y calidad profesional. ➤ Participar en la elaboración de informes de conciliación presupuestaria y en el cierre del ejercicio presupuestal ➤ Participar en la evaluación en forma periódica del cumplimiento de la Planificación Presupuestaria y el plan anual de la Fundación. ➤ Elaborar informes de la evaluación a la planificación presupuestaria en sus aspectos físicos y financieros. ➤ Evaluar de forma periódica el cumplimiento de la Planificación Presupuestaria de la Fundación. ➤ Las demás funciones que le asigne su inmediato superior.

3.13 FASES DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

3.13.1 Planificación

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”	
ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se analiza la situación financiera actual de Funorsal, reflejando aspectos como, liquidez, solvencia, prueba acida de las Unidades Productivas. ➤ También se analiza las tendencias de los indicadores empleados (Ventas, Costos, Precios, Márgenes de Utilidad, y otros), que permita desarrollar un conjunto de técnicas y herramientas que conducen a la toma de decisiones. ➤ A través de esto se puede planificar la capacidad de financiación e inversión de Funorsal.
ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACION	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se estudia el comportamiento organizacional interno y externo de la Fundación, verificando cual es el propósito a través de la misión y visión, en nuestro caso nuestra Planificación Presupuestaria lo primordial no es generar más ingresos debido a que es una Fundación del tercer sector. ➤ Lo primordial es mejorar todas sus gestiones logrando una organización eficaz que permita un desarrollo integral de todas las Organizaciones Campesinas de Salinas.
ESTABLECIMIENTO DE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones

OBJETIVO	Campesinas de Salinas “Funorsal”.	
DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS	DE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El Director y equipo de planificación organizan los recursos de acuerdo a las peticiones y necesidades presentadas por cada departamento. ➤ En caso de que sea necesario distribuir recursos adicionales a los departamentos, el director y equipo de planificación deberá estudiar y controlar sus operaciones verificando si es factible una nueva distribución de recursos.
PLANES ELABORAR PRESUPUESTO	PARA EL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizaremos un Presupuesto Operacional de las unidades productivas Hilandería & Embudidora. ➤ El presupuesto será realizado a base cero proyectado a cada seis meses del 2014 permitiendo ser mejor controlado y modificado, logrando una mayor eficacia en la asignación de recursos, estableciendo una contabilidad de costos y control por resultados. ➤ Realizar un control presupuestario que permita medir los resultados y corregir desviaciones con el objetivo de que se mantenga dentro de los límites del presupuesto aprobado ➤ En el campo de las ventas, su valor se subordinará a las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios. ➤ En lo referente a producción se programarán las cantidades a fabricar, según las estimaciones de ventas y sus inventarios. ➤ De acuerdo con los programas de producción y los niveles de inventarios de materias primas se calculan las compras.

3.13.2 Elaboración

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

Con base en los planes nombrados en la etapa anterior el equipo de Planificación Presupuestaria con el Director General realizara un tipo de presupuesto denominado **PRESUPUESTO OPERACIONAL** de las Unidades Productivas ,Embutidora e Hilandería de acuerdo a nuestra propuesta, será realizado en la plataforma de *Microsoft Excel* , cada operación contable será realizada con una función Específica del programa.

Debemos reiterar que en nuestro trabajo de investigación hemos manifestado que “Funorsal” ayuda a gestionar a diversas unidades productivas de organizaciones campesinas de la parroquia Salinas, por lo tanto esta elaboración servirá de conocimiento para elaboración de futuras planificaciones.

En base al estado de situación financiera del año 2013 vamos a realizar un Presupuesto Operacional en coordinación de los siguientes tipos de presupuestos:

- Presupuesto de Ventas en Unidades
- Presupuesto Sumario de Ventas
- Presupuesto Analítico de Ventas
- Presupuesto de Cobranzas
- Presupuesto de Cuentas por Pagar
- Presupuesto de Cuentas por Pagar de Materia Prima
- Presupuesto de Caja (Cash-Flow)

PRESUPUESTO OPERACIONAL DE LA HILANDERÍA

HILANDERÍA				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013				
Expresado en DÓLAR (Valor Cotización 1,00)				
1 ACTIVO			2 PASIVO	
1.1 Activo Corriente		\$ 183.113,82	2.1 Pasivo Corriente	\$ 118.883,16
Efectivo y equivalentes	\$ 17.352,46		Cuentas por Pagar Proveedores/Depósitos	\$ 17.605,29
Cuentas por Cobrar	\$ 35.671,61		Obligaciones Laborales	\$ 53.533,61
Clientes/Cartera/intereses			Beneficios sociales por pagar	\$ 0,00
Anticipos por Liquidar	\$ 0,00		Obligaciones fiscales	\$ 6.524,01
Cuentas por cobrar varios	\$ 6.556,53		Otras cuentas por pagar	\$ 41.220,25
Impuestos anticipados (crédito fiscal)	\$ 0,00		Proyectos por liquidar	\$ 0,00
Inventario de Productos en Proceso	\$ 54.026,97			
Almacén de Materia Prima	\$ 31.892,25		2.2 Pasivo a Largo Plazo	\$ 150.564,88
Almacén de Productos Terminados	\$ 37.614,00		Préstamos por pagar/Intereses	\$ 150.564,88
			TOTAL PASIVO	\$ 269.448,04
1.2 Activo No Corriente		\$ 241.761,70	3 PATRIMONIO	
Edificio, Terrenos, Maquinaria, equipos	\$ 311.201,81		Capital y aportes	\$ 451.533,39
- Depreciación Acumulada	-\$ 69.440,11		Revalorización del Patrimonio	\$ 120.704,35
			Reservas	\$ 0,00
1.3 Otros Activos		\$ 7.070,94	Donaciones Nacionales	\$ 49.000,00
Activos Diferidos	\$ 7.070,94		Donaciones Internacionales	\$ 0,00
Patentes, marcas, registros	\$ 0,00		Resultados Acumulados	-\$ 457.546,60
Inversiones	\$ 0,00		Resultados del Ejercicio	-\$ 595,47
			TOTAL PATRIMONIO	\$ 163.095,67
1.4 Transferencias		\$ 597,25	TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	\$ 432.543,71
Transferencias internas valores	\$ 597,25			
Transferencias internas activos	\$ 0,00			
TOTAL ACTIVO		\$ 432.543,71		

HILANDERIA
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS
AL 01 DE ENERO DE 2013

Almacén de Productos Terminados

Producto	Unidades (lb)	Costo	Total
Hilo de Alpaca	2150	\$ 6,40	\$ 13.760,00
Hilo de Oveja	4165	\$ 2,80	\$ 11.662,00
Hilo Motita	3810	\$ 3,20	\$ 12.192,00
			\$ 37.614,00

Almacén de Materias Primas

Materias primas	Cantidad (lb)	Precio	Total
Lana de Alpaca	12360	\$ 1,20	\$ 14.832,00
Lana de Oveja	14670	\$ 0,45	\$ 6.601,50
Algodón	13945	\$ 0,75	\$ 10.458,75
			\$ 31.892,25

INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores de Liquidez

1. Capital Neto de Trabajo

CNT=AC-
PC

$$\text{CNT=} \quad \$ 183.113,82 \quad - \quad \$ 118.883,16 = \quad \$ 64.230,66$$

Indica el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros activos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.

2. Índice de Solvencia

IS=AC/PC

$$\text{IS=} \quad \$ 183.113,82 \quad : \quad \$ 118.883,16 \quad = \quad \$ 1,54$$

Si su valor es > 1 la empresa posee suficientes garantías ante terceros ya que cumpliendo con todas sus obligaciones tanto en el corto como en el largo plazo, se queda aún con parte de sus Activos. Este índice debe ser > 1 y un valor óptimo puede ser cualquier valor en el entorno de 2.

3. Índice de la Prueba del Ácido

ÁCIDO=(Activo Corriente - Inventario)/Pasivo Corriente

$$\text{ÁCIDO} = \$ 183.113,82 - \$123.533,22 : \$118.883,16 = \$ 0,50$$

Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

HILANDERIA
PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES

V= Ventas del Semestre anterior=		\$178.135,64
En Valores	En libras	36920
F= Factores específicos de venta:		
a) De ajuste	\$ 4.000,00	1000
b) De cambio	\$ 3.000,00	500
c) De crecimiento	\$ 1.000,00	250
E= Fuerzas Económicas Generales	-2%	5%
A= Influencia Administrativa	5%	-1%

PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES (lb):

Ventas del trimestre anterior=	36920,00
Factores específicos de venta=	<u>1750,00</u>
a) 1.000,00	
b) 500,00	
c) 250,00	
Presupuesto de Ventas=	38670,00
Fuerzas económicas generales 5%	<u>1933,50</u>
Presupuesto Factores Económicos	40603,50
Influencia Administrativa -1%	<u>-406,04</u>
Presupuesto de Ventas en Valores=	<u>40197</u>

$$PV = [(V + F)E]A$$

$$PV = [(26000 + 1750)1.05]0.99$$

$$PV = \underline{\underline{40197}} \text{ Unidades lb}$$

Esta suma de (40197 lb) se distribuyen en cada uno de los productos por su precio de venta \$ 184.351,17 im porte total del presupuesto de ventas en valores con base en los precios de venta determinados en la hojas de costos estimados por producto.

PRESUPUESTO DE COBRANZA

Las ventas pronosticadas son la base para elaborar el presupuesto de cobranza. En nuestro caso, la política de cobros es de 30 días, por lo que las cuentas por cobrar de diciembre se cobran en enero, las de enero en febrero y las de febrero en marzo. El saldo de marzo se cobra en abril, por lo que forma parte del balance presupuestado al 31 de marzo.

En muchas empresas las ventas son parte al contado y parte a crédito. A su vez, esta última se puede dividir en 30, 60, y 90 días o más, por lo que, en su caso, el departamento de cobranzas deberá elaborar el flujo correspondiente de acuerdo con la política de cobros de la compañía, lo cual desde luego afectará el presupuesto de caja, según corresponda.

HILANDERIA
PRESUPUESTO DE COBRANZAS
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Ventas y ESFR

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Enero	29.979,39	35.671,61					
Febrero	33.874,65		29.979,39				
Marzo	34.543,52			33.874,65			
Abril	35.515,87				34.543,52		
Mayo	35.924,22					35.515,87	
Junio	<u>36.642,37</u>						35.924,22
Total ventas presupuestadas	206.480,02						
Más: cobranza anterior	35.671,61	ESFR					
Total Cobros	242.151,63						
Menos: Cobros pendientes al cierre	<u>36.642,37</u>	ESFR					
Cobranza del periodo	<u>205.509,26</u>						205.509,26

Política de cobro: 30 días

PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR

De la misma manera que el presupuesto anterior, la política de pagos determina que éstos se realizarán a 30 días en lo que corresponde a proveedores de materias primas (también en las empresas, pagos al contado y a crédito a diferentes plazos, en cuyo caso el presupuesto debe ser elaborado por el departamento de compras, lo cual afecta también al presupuesto de caja):

Inicialmente se debe elaborar el presupuesto de cuentas por pagar de materias primas (proveedores). Las cuentas por pagar de diciembre se pagan enero, las de enero en febrero, y las de este mes en marzo, por lo que el saldo de marzo figura en el balance al cierre del periodo de cuentas por pagar.

Los demás pagos que se refieren a los conceptos de gastos que se incluyen en los rubros de costo de conversión, administración y distribución, así como el pago del ISR (Impuesto sobre la Renta), que forma parte del análisis de acreedores diversos en el Estado de Situación Financiera del mes de diciembre. Sobre el particular, la distinción de "diversos" en la cuenta de acreedores no fue objeto de presupuesto, pero en la práctica real debe pronosticarse este concepto.

En el Presupuesto de Cuentas por Pagar por lo que se refiere a las cuentas de costos, se disminuyen las partidas de depreciaciones y amortizaciones puesto que son cargos virtuales a costos, con lo cual quedan cifras que corresponde a las verdaderas erogaciones de caja.

**PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014**

Base: Presupuestos de Costos y ESFR

	Materia Prima		Costo de Conversión	Costo de Distribución	Costo de Administración	ISR	Total
Enero	\$ 17.605,29	ESF	\$ 10.291,45	\$ 9.237,61	\$ 8.275,60		\$ 45.409,95
Febrero	\$ 14.653,32		\$ 8.261,59	\$ 4.661,23	\$ 4.024,18		\$ 31.600,32
Marzo	\$ 13.140,88		\$ 8.876,24	\$ 5.514,67	\$ 4.817,52		\$ 32.349,31
Abril	\$ 12.962,20		\$ 8.574,28	\$ 5.486,50	\$ 5.183,80		\$ 32.206,78
Mayo	\$ 13.084,43		\$ 9.268,56	\$ 4.815,87	\$ 5.179,04		\$ 32.347,90
Junio	\$ 15.893,92		\$ 8.860,54	\$ 5.033,63	\$ 3.240,00	\$ 3.278,79	\$ 36.306,88
	<u>\$ 87.340,04</u>		<u>\$ 54.132,66</u>	<u>\$ 34.749,51</u>	<u>\$ 30.720,14</u>	\$ 3.278,79	\$ 210.221,14
Más:							
Depreciaciones y amortizaciones			\$ 2.976,23	\$ 1.653,46	\$ 1.984,16		
			<u>\$ 57.108,89</u>	<u>\$ 36.402,97</u>	<u>\$ 32.704,30</u>		<u>\$ 126.216,16</u>

HILANDERIA
PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR DE MATERIA PRIMA
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Compras de M.P.

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Enero	\$ 14.653,32	17.605,29					
Febrero	\$ 13.140,88		\$ 14.653,32				
Marzo	\$ 12.962,20			\$ 13.140,88			
Abril	\$ 13.084,43				\$ 12.962,20		
Mayo	\$ 15.893,92					\$ 13.084,43	
Junio	<u>\$ 19.764,95</u>						\$ 15.893,92
Total	89.499,70						
Más: pagos anteriores	<u>17.605,29</u>	ESFR					
Total de Pagos	107.104,99						
Menos: Pagos pendientes al 30-VI-2013	<u>19.764,95</u>	ESFR					
Total	<u>\$87.340,04</u>						\$87.340,04

Política de pagos: 30 días

Presupuesto de Caja (Cash Flow)

El presupuesto de caja está elaborado en forma sintética, pues ofrece cifras globales de cobros y pagos por cada uno de los meses del periodo presupuestal. El saldo final del mes de marzo constituye la cifra que se presenta en el renglón de caja y bancos del estado de situación financiera presupuestado.

En el caso de que se obtenga un saldo negativo, esto constituye una llamada de atención para la empresa, cuyo objetivo a partir de ese momento deberá ser un aumento de ventas o un cambio en las políticas de cobros y pagos, o en su caso, solicitar anticipadamente un préstamo bancario o de los acreedores o socios.

Cuando se presente lo anterior, para efectos del estado de origen y aplicación de recursos, se debe, considerar, además del saldo negativo, el aumento del saldo inicial que fue absorbido en el periodo.

HILANDERIA
PRESUPUESTO DE CAJA (CASH FLOW)
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Cobranza y de Cuentas por Pagar

	Saldo Inicial	Cuentas por Cobrar	Suma	Cuentas por Pagar	Saldo	
Enero	\$ 17.352,46	ESF \$ 35.671,61	\$ 53.024,07	\$ 45.409,95	\$ 7.614,12	
Febrero	\$ 7.614,12	\$ 29.979,39	\$ 37.593,51	\$ 31.600,32	\$ 5.993,19	
Marzo	\$ 5.993,19	\$ 33.874,65	\$ 39.867,84	\$ 32.349,31	\$ 7.518,53	
Abril	\$ 7.518,53	\$ 34.543,52	\$ 42.062,05	\$ 32.206,78	\$ 9.855,27	
Mayo	\$ 9.855,27	\$ 35.515,87	\$ 45.371,14	\$ 32.347,90	\$ 13.023,24	
Junio	\$ 13.023,24	\$ 35.924,22	\$ 48.947,46	\$ 36.306,88	\$ 12.640,58	
	\$ 61.356,81	\$ 205.509,26	\$266.866,07	\$ 210.221,14	\$ 56.644,93	ES:

HILANDERIA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014
EXPRESADO EN DÓLAR (VALOR COTIZACIÓN 1,00)

1 ACTIVO			2 PASIVO	
1.1 Activo Corriente		\$ 102.078,36	2.1 Pasivo Corriente	\$ 98.435,70
Efectivo y equivalentes	\$ 12.640,58		Cuentas por Pagar	
Cuentas por Cobrar Clientes/Cartera/intereses	\$ 36.642,37		Proveedores/Depósitos	\$ 19.764,95
Anticipos por Liquidar	\$ 0,00		Obligaciones Laborales	\$ 46.550,97
Cuentas por cobrar varios	\$ 5.960,48		Beneficios sociales por pagar	\$ 290,28
Impuestos anticipados (crédito fiscal)	\$ 0,00		Obligaciones fiscales	\$ 4.349,33
Inventario de Productos en Proceso	\$ 21.610,78		Otras cuentas por pagar	\$ 27.480,17
Almacén de Materia Prima	\$ 12.059,25		Proyectos por liquidar	\$ 0,00
Almacén de Artículos Terminados	\$ 13.164,90	\$ 46.834,93	2.2 Pasivo a Largo Plazo	\$ 66.465,91
1.2 Activo No Corriente		\$ 235.147,85	Préstamos por pagar/Intereses	\$ 66.465,91
Edificio, Terrenos, Maquinaria, equipos	\$ 311.201,81		TOTAL PASIVO	\$ 164.901,61
Depreciación Acumulada	\$ 76.053,96	\$ 235.147,85	PATRIMONIO	
1.3 Otros Activos		\$ 6.734,23	3 Capital y aportes	\$ 451.533,39
Activos Diferidos	\$ 6.734,23		3.1 Revalorización del Patrimonio	\$ 96.563,48
Patentes, marcas, registros	\$ 0,00		3.2 Reservas	\$ 0,00
Inversiones	\$ 0,00		Donaciones Nacionales	\$ 36.500,00
1.4 Transferencias		\$ 497,25	3.3 Donaciones Internacionales	\$ 0,00
Transferencias internas valores	\$ 497,25		Resultados Acumulados	-\$ 457.546,60
Transferencias internas activos	\$ 0,00		3.4 Resultados del Ejercicio	\$ 52.505,81
TOTAL ACTIVO		\$ 344.457,69	TOTAL PATRIMONIO	\$ 179.556,08
			TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	\$ 344.457,69

**EMBUTIDORA
PRESUPUESTO SUMARIO DE VENTAS**

	Salami	Tocino Ahuma.	Chule Ahuma.	Costilla Ahuma.	Chorizo	Mortadela	Salchicha	Jamón	
Ventas Semestre Anterior	2600	2080	2080	1820	2600	2860	1820	2080	17940
Factores Especificos de Venta									
a) De ajuste	115	93	93	81	115	129	81	93	
b) De cambio	58	46	46	41	58	64	41	46	
c) Corrientes de Crecimiento	<u>29</u>	<u>23</u>	<u>23</u>	<u>20.5</u>	<u>29</u>	<u>32</u>	<u>20.5</u>	<u>23</u>	1400
Presupuesto hasta factores especificos	2802	2242	2242	1962,5	2802	3085	1962,5	2242	
Factores Económicos 4,0%									
Salami	112,1								
Tocino		89,68							
Chuleta									
Ahumada			89,68						
Costilla									
Ahumada				78,5					
Chorizo					112,1				
Mortadela						123,4			
Salchicha							78,5		
Jamón								89,68	
Presupuesto hasta factores económicos	2914	2332	2332	2041	2914	3208	2041	2332	
Factores Administrativos 2,0%									
Salami	58,28								
Tocino		46,63							
Chuleta									
Ahumada			46,63						
Costilla									
Ahumada				40,82					
Chorizo					58,28				
Mortadela						64,17			
Salchicha							40,82		
Jamón								46,63	
Presupuesto total en Unidades	2972	2378	2378	2082	2972	3273	2082	2378	20516
Precio de Venta	\$ 18,00	\$ 12,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 8,00	\$ 16,00	\$ 8,00	\$ 18,00	
	\$ 53.502,51	\$ 28.539,76	\$ 14.269,88	\$ 12.490,92	\$ 23.778,89	\$ 52.361,09	\$ 16.654,56	\$ 42.809,64	
Totalsumas ventas	\$ 244.407,26								

EMBUTIDORA**INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS****AL 01 DE ENERO DE 2013****Almacén de Productos Terminados**

Producto	Unidades (kg)	Costo	Total
Salami	48	\$ 14,40	\$ 691,20
Tocino			
Ahumado	35	\$ 9,60	\$ 336,00
Chuleta			
Ahumada	50	\$ 4,80	\$ 240,00
Costilla			
Ahumada	48	\$ 4,80	\$ 230,40
Chorizo	36	\$ 6,40	\$ 230,40
Mortadela	35	\$ 12,80	\$ 448,00
Salchicha	40	\$ 6,40	\$ 256,00
Jamón	42	\$ 14,40	\$ 604,80
		\$ 9,20	\$ 3.036,80

Almacén de Materias Primas

Materias primas	Cantidad (kg)	Precio	Total
Carne de Chanco	20	\$ 3,25	\$ 65,00
Carne de Vaca	15	\$ 2,50	<u>\$ 37,50</u>
			\$ 102,50

INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores de Liquidez

1. Capital Neto de Trabajo

CNT=AC-PC

$$\text{CNT} = \$ 43.311,41 - 18.815,29 = \$ 24.496,12$$

Indica el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros activos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.

2. Índice de Solvencia

$$IS=AC/PC$$

$$IS= \$ 43.311,41 : 18.815,29 = \$ 2,30 \text{ Veces}$$

Si su valor es > 1 la empresa posee suficientes garantías ante terceros ya que cumpliendo con todas sus obligaciones tanto en el corto como en el largo plazo, se queda aún con parte de sus Activos. Este índice debe ser > 1 y un valor óptimo puede ser cualquier valor en el entorno de 2.

3. Índice de la Prueba del Ácido

$$\text{ÁCIDO}=(\text{Activo Corriente} - \text{Inventario})/\text{Pasivo}$$

Corriente

$$\text{ÁCIDO}= \$ 43.311,41 - \$ 6.456,43 : \$ 18.815,29 = \$ 1,96$$

EMBUTIDORA
PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES

V= Ventas del Semestre anterior = \$ 15.527,71

En Valores En kilos 17940

F= Factores específicos de venta:

a) De ajuste \$ 3.500,00 800

b) De cambio \$ 2.800,00 400

c) De crecimiento \$ 1.000,00 200

E= Fuerzas Económicas Generales -2% 4%

A= Influencia Administrativa 5% 2%

PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES (kg):

Ventas del trimestre anterior= 17940,00

Factores específicos de venta= 1400,00

a) 800,00

b) 400,00

c) 200,00

Presupuesto de Ventas= 19340,00

Fuerzas económicas 773,60
generales 4%

Presupuesto Factores Económicos 20113,60

Influencia 402,27
Administrativa 2%

Presupuesto de Ventas en Valores= 20516

$$PV = [(V + -F)E]A$$

$$PV = [(17940 + 1400)1.04]1.02$$

PV= 20516 Unidades kg

Estas unidades (20516 kg) se distribuyen en cada uno de los productos por su precio de venta \$ 244.407,26 importe total del presupuesto de ventas en valores con base en los precios de venta determinados en las hojas de costos

EMBUTIDORA
PRESUPUESTO ANALÍTICO DE VENTAS
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Producto	Unidades	%	Precio de Venta	Enero
Salami	446	15%	\$ 18,00	\$ 8.025,38
Tocino Ahumado	357	15%	\$ 12,00	\$ 4.280,96
Chuleta	476	20%	\$ 6,00	\$ 2.853,98
Ahumada				
Costilla	312	15%	\$ 6,00	\$ 1.873,64
Ahumada				
Chorizo	594	20%	\$ 8,00	\$ 4.755,78
Mortadela	491	15%	\$ 16,00	\$ 7.854,16
Salchicha	416	20%	\$ 8,00	\$ 3.330,91
Jamón	476	20%	\$ 18,00	\$ 8.561,93

Chuleta Ahumada	476	20%	\$ 6,00	\$ 2.853,98
Costilla Ahumada	312	15%	\$ 6,00	\$ 1.873,64
Chorizo	297	10%	\$ 8,00	\$ 2.377,89
Mortadela	655	20%	\$ 16,00	\$ 10.472,22
Salchicha	312	15%	\$ 8,00	\$ 2.498,18
Jamón	476	20%	\$ 18,00	\$ 8.561,93
Total	3211			\$ 39.517,19

Producto	Unidades		Precio de Venta	Mayo
Salami	446	15%	\$ 18,00	\$ 8.025,38
Tocino Ahumado	476	20%	\$ 12,00	\$ 5.707,95
Chuleta Ahumada	357	15%	\$ 6,00	\$ 2.140,48
Costilla Ahumada	416	20%	\$ 6,00	\$ 2.498,18
Chorizo	594	20%	\$ 8,00	\$ 4.755,78
Mortadela	491	15%	\$ 16,00	\$ 7.854,16
Salchicha	416	20%	\$ 8,00	\$ 3.330,91
Jamón	357	15%	\$ 18,00	\$ 6.421,45
Total	3553			\$ 40.734,30

Producto	Unidades		Precio de Venta	Junio
Salami	594	20%	\$ 18,00	\$ 10.700,50
Tocino Ahumado	357	15%	\$ 12,00	\$ 4.280,96
Chuleta Ahumada	238	10%	\$ 6,00	\$ 1.426,99

Costilla	312		\$ 6,00	\$ 1.873,64
Ahumada		15%		
Chorizo	594	20%	\$ 8,00	\$ 4.755,78
Mortadela	491	15%	\$ 16,00	\$ 7.854,16
Salchicha	312	15%	\$ 8,00	\$ 2.498,18
Jamón	238	10%	\$ 18,00	\$ 4.280,96
Total	3137			\$ 37.671,18

Producto	Total Unidades	Precio de Venta	Total Valores
Salami	2972	\$ 18,00	\$ 53.502,51
Tocino Ahumado	2378	\$ 12,00	\$ 28.539,76
Chuleta	2378	\$ 6,00	\$ 14.269,88
Ahumada			
Costilla	2082	\$ 6,00	\$ 12.490,92
Ahumada			
Chorizo	2972	\$ 8,00	\$ 23.778,89
Mortadela	3273	\$ 16,00	\$ 52.361,09
Salchicha	2082	\$ 8,00	\$ 16.654,56
Jamón	2378	\$ 18,00	\$ 42.809,64
Total	20516		\$ 244.407,26

EMBUTIDORA
PRESUPUESTO DE COBRANZAS
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Ventas y ESFR.

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Enero	41.536,74	35.671,61					
Febrero	41.419,63		41.536,74				
Marzo	43.528,23			41.419,63			
Abril	39.517,19				43.528,23		
Mayo	40.734,30					39.517,19	
Junio	<u>37.671,18</u>						40.734,30
Total ventas presupuestadas	244.407,27						
Más: cobranza anterior	35.671,61	ESFR					
Total Cobros	280.078,88						
Menos: Cobros pendientes al cierre	<u>37.671,18</u>	ESFR					
Cobranza del periodo	<u>242.407,70</u>						242.407,70

Política de cobro: 30 días

PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR

De la misma manera que el presupuesto anterior, la política de pagos determina que éstos se realizarán a 30 días en lo que corresponde a proveedores de materias primas (también en las empresas, pagos al contado y a crédito a diferentes plazos, en cuyo caso el presupuesto debe ser elaborado por el departamento de compras, lo cual afecta también al presupuesto de caja).

Inicialmente se debe elaborar el presupuesto de cuentas por pagar de materias primas (proveedores). Las cuentas por pagar de diciembre se pagan enero, las de enero en febrero, y las de este mes en marzo, por lo que el saldo de marzo figura en el balance al cierre del periodo de cuentas por pagar.

Los demás pagos que se refieren a los conceptos de gastos que se incluyen en los rubros de costo de conversión, administración y distribución, así como el pago del ISR (Impuesto sobre la Renta), que forma parte del análisis de acreedores diversos en el Estado de Situación Financiera del mes de diciembre. Sobre el particular, la distinción de "diversos" en la cuenta de acreedores no fue objeto de presupuesto, pero en la práctica real debe pronosticarse este concepto.

En el Presupuesto de Cuentas por Pagar por lo que se refiere a las cuentas de costos, se disminuyen las partidas de depreciaciones y amortizaciones puesto que son cargos virtuales a costos, con lo cual quedan cifras que corresponde a las verdaderas erogaciones de caja.

EMBUTIDORA
PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Costos y ESFR

	Materia Prima	Costo de Conversión	Costo de Distribución	Costo de Administración	ISR	Total
Enero	\$ 1.229,20 ESF	\$ 12.473,73	\$ 11.160,70	\$ 9.191,17		\$ 34.054,80
Febrero	\$ 11.600,00	\$ 12.162,58	\$ 10.882,31	\$ 8.961,90		\$ 43.606,79
Marzo	\$ 12.000,00	\$ 10.642,25	\$ 9.840,64	\$ 8.947,30		\$ 41.430,19
Abril	\$ 11.500,00	\$ 11.225,66	\$ 10.044,01	\$ 8.271,54		\$ 41.041,21
Mayo	\$ 11.750,00	\$ 11.362,14	\$ 10.113,78	\$ 9.152,53		\$ 42.378,45
Junio	\$ 12.000,00	\$ 10.966,95	\$ 9.812,54	\$ 8.080,91	\$ 4.298,17	\$ 45.158,57
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>		
	\$ 60.079,20	\$ 68.833,31	\$ 61.853,98	\$ 52.605,35	\$ 4.298,17	\$ 247.670,01
Más:						
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 1.054,73	\$ 943,70	\$ 777,19		
		<hr/>	<hr/>	<hr/>		<hr/>
		<u>\$ 69.888,04</u>	<u>\$ 62.797,68</u>	<u>\$ 53.382,54</u>		<u>\$ 186.068,26</u>

EMBUTIDORA
PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR DE MATERIA PRIMA
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Compras de M.P.

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Enero	\$ 11.600,00	1.229,20					
Febrero	\$ 12.000,00		\$ 11.600,00				
Marzo	\$ 11.500,00			\$ 12.000,00			
Abril	\$ 11.750,00				\$ 11.500,00		
Mayo	\$ 12.000,00					\$ 11.750,00	
Junio	\$ 11.770,00						\$ 12.000,00
Total	70.620,00						
Más: pagos anteriores	<u>1.229,20</u>						
Total de Pagos	71.849,20						
Menos: Pagos pendientes al 30-VI-2013	<u>11.770,00</u>						
Total	<u>60.079,20</u>						\$ 60.079,20

Política de pagos: 30 días

Presupuesto de Caja (Cash Flow)

El presupuesto de caja está elaborado en forma sintética, pues ofrece cifras globales de cobros y pagos por cada uno de los meses del periodo presupuestal. El saldo final del mes de marzo constituye la cifra que se presenta en el renglón de caja y bancos del estado de situación financiera presupuestado.

En el caso de que se obtenga un saldo negativo, esto constituye una llamada de atención para la empresa, cuyo objetivo a partir de ese momento deberá ser un aumento de ventas o un cambio en las políticas de cobros y pagos, o en su caso, solicitar anticipadamente un préstamo bancario o de los acreedores o socios.

Cuando se presente lo anterior, para efectos del estado de origen y aplicación de recursos, se debe, considerar, además del saldo negativo, el aumento del saldo inicial que fue absorbido en el periodo.

EMBUTIDORA
PRESUPUESTO DE CAJA (CASH FLOW)
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

Base: Presupuestos de Cobranza y de Cuentas por Pagar

	Saldo Inicial		Cuentas por Cobrar	Suma	Cuentas por Pagar	Saldo	
Enero	\$ 10.732,43	ESF	\$ 35.671,61	\$ 46.404,04	\$ 34.054,80	\$ 12.349,24	
Febrero	\$ 12.349,24		\$ 41.536,74	\$ 53.885,98	\$ 43.606,79	\$ 10.279,19	
Marzo	\$ 10.279,19		\$ 41.419,63	\$ 51.698,82	\$ 41.430,19	\$ 10.268,63	
Abril	\$ 10.268,63		\$ 43.528,23	\$ 53.796,86	\$ 41.041,21	\$ 12.755,65	
Mayo	\$ 12.755,65		\$ 39.517,19	\$ 52.272,84	\$ 42.378,45	\$ 9.894,39	
Junio	\$ 9.894,39		\$ 40.734,30	\$ 50.628,69	\$ 45.158,57	<u>\$ 5.470,12</u>	
	<u>\$ 66.279,54</u>		<u>\$ 242.407,70</u>	<u>\$ 308.687,24</u>	<u>\$ 247.670,01</u>	\$ 61.017,23	ESFP

EMBUTIDORA						
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN						
Del 01 de Enero al 30 de Junio de 2014						
Inventario de Materia Prima					\$ 102,50	INV
Más: Compras de Materia Prima					<u>\$ 70.620,00</u>	
					<u>\$ 70.722,50</u>	
Menos: Inventario final de Materia Prima					\$ 420,50	
Materia prima utilizada						\$ 70.302,00
Sueldos y Salarios					\$ 6.840,00	
Costos Indirectos de Producción						
Constantes				\$ 2.613,40		
Variables				<u>\$ 1.261,54</u>	<u>\$ 3.874,94</u>	<u>\$ 10.714,94</u>
Costo de Producción						<u>\$ 81.016,94</u>
Más: Inventario Inicial de Producción						
en Proceso					\$ 3.317,13	
Menos: Inventario Final de Producción						
en Proceso					<u>\$ 3.260,82</u>	<u>\$ 56,31</u>
Costo de Producción de artículos terminados						\$ 81.073,25
Más: Inventario Inicial de Artículos						
Terminados					\$ 3.036,80	INV
Menos: Inventario Final de Artículos						
Terminados					<u>\$3.649,72</u>	<u>-\$ 612,92</u>
Costo de Producción de lo Vendido						<u>\$ 81.686,17</u>

EMBUIDORA			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO			
Del 01 de Enero al 30 de Junio de 2014			
Expresado en DÓLAR (Valor Cotización 1,00)			
1 ACTIVO			
11 Activo Corriente			\$ 50.472,34
Efectivo y equivalentes		\$ 5.470,12	
Cuentas por Cobrar Clientes/Cartera/ir		\$ 37.671,18	
Anticipos por Liquidar		\$ 0,00	
Cuentas por cobrar varios		\$ 0,00	
Impuestos anticipados (crédito fiscal)		\$ 0,00	
Inventario de Productos en Proceso	\$ 3.260,82		
Almacén de Materia Prima	\$ 420,50		
Almacén de Artículos Terminados	<u>\$3.649,72</u>	<u>\$ 7.331,04</u>	
12 Activo No Corriente			\$ 66.281,52
Edificio, Terrenos, Maquinaria, equipos	\$ 74.016,22		
Depreciación Acumulada	-	<u>\$ 7.734,70</u>	<u>\$ 66.281,52</u>
13 Otros Activos			\$ 5.352,88
Activos Diferidos	\$ 0,00		
Patentes, marcas, registros	\$ 5.352,88		
Inversiones	\$ 0,00		
14 Transferencias			\$ 359,73
Transferencias internas valores	\$ 359,73		
Transferencias internas activos	\$ 0,00		
TOTAL ACTIVO			<u>\$ 122.466,47</u>
2 PASIVO			
21 Pasivo Corriente			\$ 29.891,36
Cuentas por Pagar Proveedores/Depósi		\$ 11.770,00	
Obligaciones Laborales		\$ 2.308,72	
Beneficios sociales por pagar		\$ 3.854,67	
Obligaciones fiscales		\$ 10.053,53	
Otras cuentas por pagar		\$ 1.904,44	
Proyectos por liquidar		\$ 0,00	
22 Pasivo a Largo Plazo			\$ 0,00
Préstamos por pagar/Intereses		\$ 0,00	
23 Transferencias			\$ 15.208,32
Transferencias Internas		\$ 15.208,32	
TOTAL PASIVO			<u>\$ 45.099,68</u>
3 PATRIMONIO			
31 Capital y aportes		\$ 787,70	
32 Revalorización del Patrimonio		\$ 0,00	
Reservas		\$ 0,00	
33 Donaciones Nacionales		\$ 18.531,25	
Donaciones Internacionales		\$ 60.139,44	
34 Resultados Acumulados		-\$ 37.735,92	
Resultados del Ejercicio		<u>\$ 35.644,32</u>	
TOTAL PATRIMONIO			<u>\$ 77.366,79</u>
TOTAL PASIVO & PATRIMONIO			<u>\$ 122.466,47</u>

Producto	Total Unidades	Precio de Venta	Total Valores
Salami	2972	\$ 18,00	\$ 53.502,51
Tosino Ahumado	2378	\$ 12,00	\$ 28.539,76
Chuleta Ahumada	2378	\$ 6,00	\$ 14.269,88
Costilla Ahumada	2082	\$ 6,00	\$ 12.490,92
Chorizo	2972	\$ 8,00	\$ 23.778,89
Mortadela	3273	\$ 16,00	\$ 52.361,09
Salchicha	2082	\$ 8,00	\$ 16.654,56
Jamón	2378	\$ 18,00	\$ 42.809,64
Total	20516		\$ 244.407,26

APROBACIÓN

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

De acuerdo a nuestra propuesta una vez realizada la Planificación, los Directivos de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” tienen la potestad de aprobarlo o no los presupuestos previstos.

EJECUCIÓN

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

En esta fase una vez aprobado el presupuesto por parte de los directivos de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”, se pone en marcha la ejecución de los planes institucionales de la organización, teniendo en cuenta que los gastos que se van a realizar hayan sido programados en el presupuesto.

CONTROL

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

En esta etapa el equipo de Planificación Presupuestaria procederá a realizar:

- Informes de ejecución parcial y acumulada que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y presupuestado.
- Analizará las razones de las desviaciones ocurridas.
- Implementará correctivos al presupuesto cuando sea necesario.

EVALUACIÓN

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

En esta fase se verificara el avance de la ejecución presupuestaria es decir la evaluación que realiza la Fundación para verificar cumplimiento de objetivos y metas, también nos ayuda a conocer si se están cumplimiento con eficiencia y eficacia en el control de los recursos de la Fundación.

CLAUSURA

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

La clausura del presupuesto se lo realiza mediante la comunicación entre los directivos que no podrán comprometer fondos para el presente ejercicio económico, del 1 de Enero hasta el 30 de Junio y del 1 de Julio hasta el 31 de Diciembre de cada año.

LIQUIDACIÓN

PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS “FUNORSAL”

El presupuesto se liquida elaborando informe señalando lo siguiente:

Las cuentas por cobrar.

Los fondos disponibles en caja.

El saldo de caja que resulte del ejercicio al 31 de Junio de cada año, será incorporado como ingreso en el ejercicio presupuestario del 1 Julio y del 31 de Diciembre será incorporado al 1 de enero de del año siguiente.

3.14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL APORTE

3.14.1 Conclusiones

- La realización de esta investigación permitió elaborar una propuesta de un Manual de Planificación Presupuestaria para la mejora en la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”
- Se ha diseñado una Planificación Presupuestaria, indica implementar un Presupuesto Operacional que abarca las actividades que se realiza en las unidades Productivas
- Se determinó los requerimientos necesarios para elaborar una propuesta adecuada para la elaboración eficiente de su presupuesto.
- Se detectó un problema en la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” al momento de realizar la investigación, que no existe una Planificación Presupuestaria Técnica establecida en la Fundación lo que dificulta la elaboración del presupuesto.

3.14.2 Recomendaciones

- Proponer la aplicación de la propuesta de una Planificación Presupuestaria para mejorar la Gestión Contable, Financiera y Administrativa de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal”
- Socializar la propuesta a los directivos y empleados de la Fundación.
- Al implementar la propuesta la Fundación tendrá una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente.
- Promover en la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas “Funorsal” el uso del Manual de Planificación Presupuestaria.
- Proponer a los directivos de la Fundación la decisión de implementar una Dirección de Planificación y Presupuesto que facilite una mejor elaboración del presupuesto.

4 BIBLIOGRAFÍA

- Amaru, A. C.** (2009). Fundamentos de la Administración. México: Mc Graw-Hill-1ª ed.
- Burbano, R. J.** (2005). Presupuestos, Enfoque de Direccionamiento Estrategico Gestion y Control de Recursos. Colombia: Mc. Graw-Hill.4ª ed.
- Burbano, R. J.** (2011). Presupuestos. Colombia : Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Cárdenas, R., & Nápoles.** (2008). Presupuestos Teoria y Práctica. Mexico: Mc Graw-Hill-2ª ed.
- Chiavenato Idalberto.** (2006). Introduccion a la Teoría General de la Administración. Mexico.Mc Graw-Hill-3ª ed.
- Constanza, M., Parra, R., & Lopez, M.** (2012). Presupuestos. Colombia: Pearson Educacion de Colombia Ltda-1ª ed.
- Coulter Robbin** (2005). Administración. México. Mc Graw-Hill-2ª ed.
- .Pombo, J. R.** (2008). Contabilidad General. España: Paraninfo-1ª ed.
- Rodríguez, V. J.** (2005). Como Aplicar la Planificacion Estrategica a las Organizaciones. Mexico: Mc Graw-Hill-3ª ed.
- Stanley, B. B., & Hirt, G. A.** (2005). Administracionde Financiera. México: Mac Graw-Hill-2ª ed.

WEBGRAFÍA

Asamblea Constituyente, Constitución de la República del Ecuador. (2008).

google.com. (12 de 03 de 2015). Obtenido de

http://www.feptce.org/index.php?option=com_k2&view=item&id=449:salinas-de-guaranda&Itemid=383

Asamblea Constituyente. (s.f.). www.asambleanacional.gov.ec. Recuperado el 05 de Marzo de 2015, de

http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

Asamblea Constituyente, Constitución de la República del Ecuador. (s.f.).

ESTATUTOS DE LA Funorsal. (s.f.). <http://www.gloobal.net>. Recuperado el 05 de Marzo de 2015, de

<http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/ficha.php?entidad=Experiencias&id=1479&html=1>

FUNORSAL. (s.f.). www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/ficha.php?entidad...id. Recuperado el 26 de Febrero de 2015, de

<http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/ficha.php?entidad=Experiencias&id=1479&html=1>

(s.f.). bnnn. Obtenido de nnn:

LEY DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. (s.f.). <http://www.seps.gob.ec>. Recuperado el 05 de Marzo de 2015, de

http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=d5176e77-0bd6-44e0-ba4f-aca5694cf172&groupId=613016

Ministerio de Finanzas. (s.f.). <http://www.finanzas.gob.e>. Recuperado el 05 de Marzo de 2015, de

<http://www.finanzas.gob.ec/leyes-y-codigos-organicos/>

NORMATIVA PRESUPUESTARIA. (s.f.). Obtenido de www.finanzas.gob.ec ›
Servicios

SALINAS, F. (s.f.).

[www.ecoportal.net/Servicios/Directorio de ONGs/F/Funorsal Salinas.](http://www.ecoportal.net/Servicios/Directorio_de_ONGs/F/Funorsal_Salinas)

Recuperado el 26 de Febrero de 2015,

Salinas, J. P. (s.f.).

app.sni.gob.ec/.../15022013_092419_Salinas%202020%20version%20. Recuperado
el 25 de Febrero de 2015, de

<http://www.guaranda.gob.ec/web/turismo/parroquias-rurales/34-salinas>

5 ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Entrevista dirigida a los Directivos de la “Funorsal”.

Objetivo: Recabar información para estructurar un trabajo de investigación, por lo tanto solicitamos que las respuestas sean lo más objetivas posible.

PREGUNTAS

- 1.- ¿Cree usted que existen problemas en la distribución de recursos dentro de los departamentos de la Funorsal?
- 2.- ¿Cree usted que en la Funorsal se establece un presupuesto de manera empírica?
- 3.- ¿Considera usted que en la Funorsal se debería establecer una Planificación Presupuestaria?
- 4.- ¿Piensa usted que una Planificación Presupuestaria de lugar a acciones correctivas que distribuyan mejor los recursos financieros de la Fundación?
- 5.- ¿Considera Ud. que estableciendo un Manual de Planificación Presupuestaria permita alcanzar una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente?
- 6.- ¿Cree usted que la Funorsal posee un catálogo presupuestario de Ingresos y Gastos que asegure eficiencia en sus Operaciones Contables y Financieras?
- 7.- ¿Considera usted que la Gestión Contable vigente proporciona información confiable?
- 8.- ¿Considera usted que en la Funorsal sus Ingresos cubren sus Gastos?

9.- ¿Usted cree que la Gestión Administrativa permita alcanzar los objetivos de la Fundación?

10.- ¿Cree usted que se debería aplicar indicadores financieros en la Fundación?

Anexo 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTION
EMPRESARIAL E INFORMATICA.

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Encuesta dirigida a funcionarios de la "Funorsal"

Objetivo: Recopilar información para realizar nuestro trabajo de graduación.

Marque con una X en la casilla que usted crea la correcta.

Cuestionario

1.- ¿Cree usted que existen problemas en la distribución de recursos dentro de los departamentos de la Funorsal?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cree usted que en la Funorsal se establece un presupuesto de manera empírica?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Considera usted que en la Funorsal se debería establecer una Planificación Presupuestaria?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Piensa usted que una Planificación Presupuestaria de lugar a acciones correctivas que distribuyan mejor los recursos financieros de la Fundación?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

5.- ¿Considera Ud. que estableciendo un Manual de Planificación Presupuestaria permita alcanzar una Gestión Contable, Financiera y Administrativa más eficiente?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

6.- ¿Cree usted que la Funorsal posee un catálogo presupuestario de Ingresos y Gastos que asegure eficiencia en sus operaciones Contables y Financieras?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

7.- ¿Considera usted que la Gestión Contable vigente proporciona información confiable?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

8.- ¿Considera usted que en la Funorsal sus Ingresos cubren sus Gastos?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

9.- ¿Usted cree que la Gestión administrativa permita alcanzar los objetivos de la Fundación?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

10.- ¿Cree usted que se debería aplicar indicadores financieros en la Fundación?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Anexo 3

Fotografías

Foto N°1

**Infraestructura de la Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas
“Funorsal”**



Foto N°2 y 3

**Entrevista a Directivos de la Fundación de Organizaciones Campesinas de
Salinas “Funorsal”**

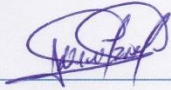




Anexo 4

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA HILANDERIA & EMBUTIDORA			
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			
COD.	CUENTAS	HILANDERIA	EMBUTIDORA
1	ACTIVOS		
11	ACTIVOS CORRIENTES		
	Efectivo y equivalentes	17.352,46	10.732,43
	Cuentas por Cobrar Clientes/Cartera/intereses	35.671,61	26.122,55
	Anticipos por Liquidar	0,00	0,00
	Cuentas por cobrar varios	6.556,53	0,00
	Impuestos anticipados (crédito fiscal)	0,00	0,00
	Inventario	123.533,22	6.456,43
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	183.113,82	43.311,41
12	ACTIVOS FIJOS		
	Edificio, Terrenos, Maquinaria, equipos	311.201,81	74.016,22
	-Depreciación Acumulada	-69.440,11	-4.959,08
	Propiedad, Planta y Equipos (Neto)	241.761,70	69.057,14
13	OTROS ACTIVOS		
	Activos diferidos	7.070,94	0,00
	Patentes, marcas, registros	0,00	5.352,88
	Inversiones	0,00	0,00
		7.070,94	5.352,88
14	TRANSFERENCIAS		
	Transferencias internas valores	597,25	359,73
	Transferencias internas activos	0,00	0,00
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	597,25	359,73
	TOTAL ACTIVOS	432.543,71	118.081,16

2	PASIVOS		
21	PASIVOS CORRIENTES		
	Cuentas por Pagar Proveedores/Depósitos	17.605,29	1.229,20
	Obligaciones Laborales	53.533,61	15.771,79
	Beneficios sociales por pagar	0,00	0,00
	Obligaciones fiscales	6.524,01	0,55
	Otras cuentas por pagar	41.220,25	1.813,75
	Proyectos por liquidar	0,00	0,00
	TOTAL PASIVOS	118.883,16	18.815,29
22	PASIVOS LARGO PLAZO		
	Préstamos por pagar/Intereses	150.564,88	0,00
23	TRANSFERENCIAS		
	Transferencias Internas	0,00	35.705,11
	TOTAL A LARGO PLAZO		
	TOTAL PASIVOS	269.448,04	54.520,40
3	PATRIMONIO		
31	Capital y aportes	451.533,39	787,70
32	Revalorización del Patrimonio	120.704,35	0,00
	Reservas		
33	Donaciones Nacionales	49.000,00	25.531,25
	Donaciones Internacionales	0,00	63.981,98
34	Resultados Acumulados	-457.546,60	-37.735,92
	Resultados del Ejercicio	-595,47	10.995,75
	TOTAL PATRIMONIO	163.095,67	63.560,76
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	432.543,71	118.081,16


 Elaborado:
 Pamela Ramos
 CONTADORA


 Revisado
 Flavio Durán
 FINANCIERO


 Aprobado
 Flavio Chumir
 DIRECTOR EJECUTIVO

INGRESOS			
DEL 01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			
COD.	CUENTAS	HILANDERIA	EMBUTIDORA
4	INGRESOS		
41	INGRESOS OPERACIONALES		
	Ventas	178.135,64	115.527,71
	Servicios prestados/aporte Instituciones	0,00	0,00
	Arriendos	0,00	0,00
	Ingresos por proyectos	0,00	0,00
	TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	178.135,64	115.527,71
42	ING. NO OPERACIONALES		
	Reposición de Proyectos FUNORSAL	0,00	0,00
	Intereses ganados	44,93	87,80
	Otros Ingresos	679,71	831,01
	TOTAL ING. NO OPERACIONALES	724,64	918,81
	TOTAL INGRESOS	178.860,28	116.446,52

EMBUTIDORA
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS
DEL 01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
Almacén de Productos Terminados

Producto	Cantidades (kg)	Costo	Total
Salami	48	\$ 34,40	\$ 691,20
Tocino Ahumado	35	\$ 9,60	\$ 336,00
Chuleta Ahumada	50	\$ 4,80	\$ 240,00
Costilla Ahumada	48	\$ 4,80	\$ 230,40
Chivo	26	\$ 6,40	\$ 230,40
Mortadela	35	\$ 12,80	\$ 448,00
Salchicha	40	\$ 6,40	\$ 256,00
Jamón	42	\$ 34,40	\$ 604,80
		\$ 9,20	\$ 3.036,80

Almacén de Materias Primas

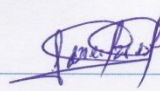
Materias primas	Cantidad (kg)	Precio	Total
Carne de Chivo	20	\$ 3,25	\$ 65,00
Carne de Vaca	35	\$ 2,50	\$ 87,50
			\$ 102,50

HILANDERIA
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS
DEL 01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
Almacén de Productos Terminados

Producto	Unidades (lb)	Costo	Total
Hilo de Alpaca	2150	\$ 6,40	\$ 13.760,00
Hilo de Oveja	4165	\$ 2,80	\$ 11.662,00
Hilo Merino	3810	\$ 3,20	\$ 12.192,00
			\$ 37.614,00

Almacén de Materias Primas

Materias primas	Cantidad (lb)	Precio	Total
Lana de Alpaca	12360	\$ 1,20	\$ 14.832,00
Lana de Oveja	14670	\$ 0,45	\$ 6.601,50
Algodón	13945	\$ 0,75	\$ 10.458,75
			\$ 31.892,25


Elaborado:
Pamela Ramos
CONTADORA


Revisado:
Flavio Durán
FINANCIERO
Aprobado:
Flavio Chumir
DIRECTOR EJECUTIVO

URKUND

Document: [Tesis Planificacion presupuestaria PDF.pdf](#) (D15872126)

Submitted: 2018-10-26 16:40 (-05:00)

Submitted by: davidr285@gmail.com

Receiver: ngarcia_ueb@analysis.orkund.com

Message: [Show full message](#)

3% of this approx. 38 pages long document consists of text present in 6 sources.

List of sources		Path/Filename
Rank		
1		https://patep.com/tyugid0study/presupuesto/
2		trabajo grupal.docx
3		trabajo grupal.docx
4		http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=2261
5		http://www.uovirtual.com.mx/licenciatura/lecturas/mercmerc/17.pdf
6		http://www.guaranda.gob.ec/web/turismo/parroquias-rurales/34-salinaz
Alternative sources		

76% Active

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTION EMPRESARIAL E INFORMATICA ESCUELA DE GESTION EMPRESARIAL CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CP TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO

DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA (CP) TEMA: "PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN LA GESTION CONTABLE, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE SALINAS "FUNORSAL", EN

LA PARROQUIA SALINAS, DEL CANTON GUARANDA, PROVINCIA BOLIVAR, AÑO 2014 AUTORES: NUÑEZ SEPA HENRY DAVID RUMIGUANO QUILLIGANA SILVIA PATRICIA DIRECTOR: ING. JAVIER GARCIA LOPEZ PARES ACADEMICOS: ING. ANDREA SOLIS ING. GINA ALARCÓN GUARANDA - BOLIVAR - ECUADOR AÑO 2015. II. DEDICATORIA El presente trabajo de graduación le dedico a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento importante en mi vida y haberme dado salud para lograr mis objetivos y metas; a mis padres por haberme dado la vida y por haberme guiado por el buen camino, por ser los pilares fundamentales en mi formación personal y profesional, para la persona que siempre

fue mi pilar fundamental para atravesar cualquier obstaculo que se me presentaba en mi vida como es mi querida hija Naomi Sarahi, Patricia Rumiguano. Este trabajo de graduación primeramente se lo dedico a Dios por estar siempre

mi lado dándome la fortaleza para seguir adelante y sabiendo que con su ayuda todo es posible, para mi madre y mi hijo porque los dos han sido mi apoyo incondicional en todos los ambitos de mi vida, y ser mi motivo para alcanzar mis objetivos, a toda mi familia que de alguna u otra forma siempre estuvieron apoyándome. Con mucho cariño para ustedes, David Nuñez. III. AGRADECIMIENTO Primeramente agradezco a dios, por ser la fuerza que me impulsa día a día a seguir adelante, por permitirme no rendirme. A la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática por haberme acogido y brindado sus conocimientos en tan digna profesión, al Ing. Javier Garcia Lopez por ser la guía para la realización de este trabajo de graduación y sobre todo por su tiempo brindado. Patricia Rumiguano. Mi mayor agradecimiento a Dios por su infinita bondad, por estar conmigo en todo momento dándome fortaleza y sabiduría para seguir adelante, a la Universidad Estatal de Bolívar por sus

Orkund's archive: UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR / trabajo de graduacion Piedad y Patricio.docx 76%

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTION EMPRESARIAL E INFORMATICA ESCUELA DE GESTION EMPRESARIAL CARRERA: TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO

J. Rumiguano