

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

EXTENSIÓN EN EL CARMEN



Uleam
Extensión El Carmen

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Elaboración de presupuestos para la toma de decisiones en la Coop. Transporte

Interprovincial Flota Manabita.


AUTOR:

Nieve Lisbeth Herrera Acosta

TUTOR:

Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero, PhD

El Carmen, 2024 (1)

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DEL TUTOR	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página II de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Nieve Lisbeth Herrera Acosta, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2023-2024, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es “Elaboración de presupuesto para la toma de decisiones en la Coop. Interprovincial Flota Manabita”

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 30 de julio de 2024.

Lo certifico,



Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Nieve Lisbeth Herrera Acosta con cédula de ciudadanía 1313646729, estudiante de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión El Carmen, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, declaramos que las opiniones, criterios y resultados encontrados en las aplicaciones de los diferentes instrumentos de investigación, que están resumidos en las recomendaciones y conclusiones de la presente investigación con el tema: “Elaboración de presupuesto para la toma de decisiones en la Coop. Interprovincial Flota Manabita”, son información exclusiva de su autor, apoyados por el criterio de profesionales de diferentes índoles, presentados en la bibliografía que fundamenta este trabajo; al mismo tiempo declaro que el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen.

Atentamente,



Herrera Acosta Nieve Lisbeth

AUTORA

APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ****EXTENSIÓN EL CARMEN****APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Los miembros del tribunal examinador dan por aprobado el informe del proyecto de investigación con el tema **Elaboración de Presupuestos para la toma de decisiones en la Coop. Interprovincial Flota Manabita**, de su autora **NIEVE LISBETH HERRERA ACOSTA** estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

El Carmen, 21 de agosto de 2024

Ing. Richard Hurtado Guevara Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero, PhD.
TUTOR ACADÉMICO

Ing. Milton Zambrano Rivera, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Econ. Tito Cedeño Loor, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres, por ser mi fuente inagotable de amor, apoyo y sabiduría. Gracias por enseñarme el valor de la perseverancia, y por estar siempre a mi lado en cada paso de este camino. Su ejemplo y sacrificio me han impulsado a alcanzar mis metas y sueños.

A mis hermanos, por su constante ánimo y compañía. Gracias por ser mi refugio y mi inspiración. Sus palabras de aliento y su confianza en mis capacidades han sido fundamentales para llegar hasta aquí. Juntos hemos compartido momentos de alegría y desafíos, y su presencia ha sido un pilar en mi vida.

A David, por su paciencia, atención e inspirarme a lograr todos mis sueños, por acompañarme en este largo proceso.

A todos ustedes, dedico este logro con gratitud y cariño eterno.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme sabiduría en este proceso. A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por enseñarme el valor del trabajo duro y la dedicación. Gracias por creer en mí y por ser mi mayor inspiración. A mi hermana, por su paciencia, comprensión y por estar siempre dispuesta a escucharme, tu apoyo ha sido un pilar fundamental durante este proceso.

A mis amigas, por su amistad inquebrantable y por los momentos compartidos durante este proceso, juntas logramos que la carga fuera más llevadera, sus compañías hicieron de este camino una experiencia más enriquecedora y llena de alegría.

A mi tutora de proyecto de titulación, Dra. Nelly Moreira Mero por su guía, sabiduría y dedicación. Gracias por sus valiosas sugerencias y por su paciencia. Su orientación ha sido crucial para la culminación de este trabajo.

A todos ustedes, mi más profundo agradecimiento por su apoyo y contribución a este logro.

ÍNDICE

PORTADA	I
CERTIFICADO	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE.....	VII
RESUMEN	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPÍTULO I	1
1 Marco Teórico.....	1
1.1 Definición de Presupuesto.....	1
1.1.1 Importancia del Presupuesto	1
1.1.2 Presupuesto como Herramienta de Planeación	2
Objetivo del Presupuesto	3
1.1.3 Bases para la presupuestación	4
1.1.4 Clasificación.....	5
1.1.5 Límites.....	6
1.2 Definición Toma de Decisiones	7
1.2.1 Características de la Toma de Decisiones	8

1.2.2	Etapas	9
1.2.3	Niveles de la Toma de Decisiones.....	10
1.2.4	Herramienta para la Toma de Decisiones.....	11
CAPÍTULO II.....		13
2	Diagnóstico o Estudio de Campo	13
2.1	Naturaleza del Negocio	13
2.2	Logo	14
2.3	Organigrama.....	15
2.4	Metodología Empleada	15
2.5	Técnicas.....	16
2.6	Diagnóstico Situacional de la Empresa.....	16
2.6.1	Análisis y Resultados Obtenidos de la Entrevista.....	16
2.6.2	Análisis y Resultados Obtenidos del Cuestionario	17
CAPÍTULO III.....		19
3	Propuesta	19
3.1	Título.....	19
3.2	Introducción	19
3.3	Justificación.....	20
3.4	Objetivos	20
3.4.1	General	20
3.4.2	Específicos	20

3.5 Base Legal.....	21
3.6 Desarrollo de la Propuesta.....	22
CONCLUSIONES	42
RECOMENDACIONES.....	44
BIBLIOGRAFÍA	45
ANEXOS	47

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Logo de la Cooperativa.....	14
Ilustración 2 Organigrama Estructural.....	15

Índice de Tablas

Tabla 1 Niveles de Riesgo.....	16
Tabla 2 Tabulación de Riesgo y Confianza.....	17
Tabla 3 Indicaciones de como Llenar una Tabla de Presupuesto.....	27
Tabla 4 Formato de Presupuestos	28
Tabla 5 Presupuestos de Ingresos	30
Tabla 6 Presupuestos de Gastos	31
Tabla 7 Presupuesto Integral.....	35

Índice de Anexos

Anexos 1 Certificado de Autorización para Realizar el Proyecto de Titulación.....	47
Anexos 2 Certificado de Aprobación de la Cooperativa.....	48
Anexos 3 Entrevista Aplicada al Gerente	49
Anexos 4 Cuestionario Aplicado al Presidente	50
Anexos 5 Cuestionario Aplicado a la Auxiliar Contable	51
Anexos 6 Aplicación de Técnicas	53

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo demostrar la importancia de los presupuestos en la toma de decisiones en una cooperativa. A través de la implementación de diversas técnicas de gestión presupuestaria, se busca identificar y analizar las deficiencias actuales para proponer soluciones efectivas. Este enfoque permitirá no solo mejorar el control financiero y la previsión de gastos, sino también optimizar los recursos disponibles, facilitando una toma de decisiones más informada y estratégica. El estudio empleará métodos cuantitativos y cualitativos, incluyendo entrevistas y cuestionarios a los responsables financieros y otros miembros clave de la cooperativa, para obtener datos relevantes y perspectivas valiosas. Los resultados obtenidos se utilizarán para desarrollar recomendaciones prácticas y adaptadas a las necesidades específicas de la cooperativa, promoviendo su estabilidad financiera y capacidad de crecimiento a largo plazo. En síntesis, esta investigación subraya la crucial función de los presupuestos en la toma de decisiones, destacando cómo una planificación adecuada puede fortalecer la liquidez y, en última instancia, la sostenibilidad de la cooperativa.

INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más globalizado y competitivo los presupuestos se convierten en una herramienta para realizar estimaciones programadas que permitan tomar decisiones estratégicas para mejorar la rentabilidad de las empresas obteniendo éxito, y siendo este un objetivo de todas o en gran parte de las organizaciones, y se consigue a través de una adecuada planeación de todas sus actividades. Una adecuada planificación y gestión de presupuestos no solo facilita el control y previsión de gastos, sino que también nos permite detectar posibles mejoras y oportunidades para crecer, ajustándonos a las dinámicas del mercado.

En Ecuador, varias empresas realizan presupuestos para tener provisiones y reducir los riesgos, el sector de transporte interprovincial juega un papel fundamental al conectar diferentes regiones del país. En este contexto, la rivalidad es alta y las compañías se ven obligadas a hacer frente a dificultades económicas, logísticas y regulatorias. Por lo tanto, es fundamental gestionar correctamente los presupuestos con el fin de garantizar la competitividad y asegurar que se brinde un servicio de calidad, acorde a las necesidades de los usuarios y en cumplimiento con las normativas vigentes.

El cantón El Carmen, perteneciente a la provincia de Manabí, donde se encuentra ubicada la Cooperativa de Transporte Interprovincial Flota Manabita, ciertas empresas realizan presupuestos, pero en ocasiones no son cumplidos en su totalidad. Teniendo en cuenta que no es el único negocio que presta servicios de transporte, y existe competitividad, la elaboración de presupuestos permitirá mantener una estimación programada lo que nos permitirá reducir riesgos e incertidumbres financieras.

Desde que fue establecida, esta cooperativa ha jugado un papel fundamental en el progreso socioeconómico de la región al brindar servicios de transporte a los pasajeros y fomentando la colaboración entre las comunidades locales. No obstante, la Flota Manabita debe

implementar mecanismos sólidos de planificación y control presupuestario para seguir operando eficientemente y mantener su competitividad. El principal objetivo de este estudio es realizar presupuestos para poder tomar decisiones informadas que promuevan su sostenibilidad y crecimiento dentro de la cooperativa. Para lograrlo, se utilizarán métodos tanto deductivos como inductivos y se recopilarán datos relevantes a través de técnicas como entrevistas y cuestionarios.

El enfoque deductivo permitirá partir de teorías y principios generales de gestión presupuestaria para aplicar estos conocimientos a la realidad específica de Flota Manabita, mientras que el método inductivo se centrará en la observación y análisis de datos concretos obtenidos directamente de la cooperativa, permitiendo derivar conclusiones particulares sobre su funcionamiento y necesidades. Las entrevistas y cuestionarios, dirigidos a los directivos y empleados de la cooperativa, serán fundamentales para obtener una visión integral de los procesos actuales y las áreas de mejora en la gestión de presupuestos.

En el Capítulo I, se presentará la base teórica y bibliográfica de las variables de investigación que sustenta la importancia de elaborar presupuestos para tener un mayor control en los gastos. En cambio, en el Capítulo II, se describen los resultados obtenidos a través de la aplicación de métodos y técnicas. Por último, en el Capítulo III, se elabora una propuesta para enfrentar los desafíos de la empresa

CAPÍTULO I

1 Marco Teórico

1.1 Definición de Presupuesto

Es una herramienta que nos permite realizar estimaciones o previsiones financieras de una organización, de acuerdo con Buitrano (2021), el presupuesto simboliza de manera cuantitativa y formal las metas que la dirección de la empresa aspira a alcanzar en un determinado período, implementando las estrategias necesarias, adecuadas y permitentes para conseguirlo. Por otro lado, citando a Ricón & Narváes (2017), nos indican que el presupuesto es:

Un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando los input y output de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y de espacio, entre otros. El presupuesto debe entregar como resultados indicadores financieros, sobre cantidad y costo de recursos requeridos para desarrollo del producto y del proceso productivo, rentabilidad de los productos, utilidades esperadas, flujo de efectivo e indicadores financieros (pág. 14).

1.1.1 Importancia del Presupuesto

Empleando las palabras de Burbano (2011), las organizaciones operan en un entorno económico caracterizado por la incertidumbre. Por ello, es esencial que planifiquen sus actividades para mantenerse competitivas en el mercado, ya que una mayor incertidumbre conlleva mayores riesgos. En otras palabras, a menor grado de certeza en las predicciones, se requiere una mayor investigación sobre cómo los factores incontrolables por la gerencia pueden afectar los resultados finales de un negocio, además nos menciona que es la base sobre la cual se construyen los estados financieros proyectados y sirve como fundamento para la toma de decisiones

En países donde las fluctuaciones en los índices de inflación, devaluación y tasas de interés son significativas debido a la gestión macroeconómica, es crucial realizar un análisis detallado de estos factores al elaborar el presupuesto.

Desde el punto de vista de Ricón & Narváes, (2017) la importancia de los presupuestos es:

- Prever circunstancias inciertas
- Trabajar con rumbo definido
- Planear metas razonables
- Procurar obtener resultados
- Anticiparse al futuro
- Prever el futuro
- Idear un mecanismo para obtener los logros
- Analizar estrategias (pág. 15)

1.1.2 Presupuesto como Herramienta de Planeación

Tomado del libro “Presupuesto en Excel” de Buitrano (2021), nos da a conocer los beneficios del presupuesto como herramienta de planeación:

- Permite que cada miembro logre las metas que le fueron encomendadas.
- Se analizan los riesgos y oportunidades antes de tomar decisiones.
- Se replantean las políticas si no son adecuadas.
- Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción.
- Contribuye a optimizar resultados mediante el uso adecuado de los recursos (pág. 25)

Desde el punto de vista de López Et al. (2018), como citó a Coello (2015), nos indican que la planificación anual de una empresa, aunque tenga una amplificación de proyección más

corto, se conoce como presupuestación. Esta herramienta cuantitativa detalla la actividad productiva, económica y financiera de la empresa para el período planificado. Constituye un plan de acción que abarca todas las etapas de operaciones y financiamiento, ofreciendo un nivel de detalle mayor en la planificación empresarial para respaldar la administración y el control de la actividad económica de la organización.

Objetivo del Presupuesto

Polo y Benjamín (2018) manifiesta que la gestión de los presupuestos es con el propósito de anticipar su porvenir y proyectar las ganancias para un período dado, lo que lleva a cabo una serie de acciones con el objetivo primordial de optimizar los ingresos mientras reduce al mínimo los costos y gastos.

Como plantea López Et al. (2018), después de haber superado los desafíos de la organización, es indispensable realizar una planificación continua que ayude a determinar los recursos necesarios para lograr los objetivos a largo plazo. Así que, el objetivo del presupuesto de la empresa es lograr resultados específicos que son cruciales para el funcionamiento empresarial, los cuales se pueden categorizar de esta manera:

- a) Planear y predecir: Para garantizar un funcionamiento eficiente de la organización, es importante establecer normas o políticas de acción claras y concisas. Además, se debe realizar una planificación minuciosa de las actividades futuras y estar preparado para cualquier influencia externa que pueda afectar a la organización, tomando en cuenta todos los escenarios posibles.
- b) Coordinar: Asegurarse de que la entidad opera como un conjunto integrado en lugar de ser un conglomerado de unidades organizativas separadas.

- c) Controlar: Para lograr el cumplimiento de las metas establecidas, se deberá supervisar la implementación de las acciones asignando responsabilidades y evaluando los resultados.

1.1.3 Bases para la presupuestación

Es fundamental que, al llevar a cabo un proyecto o ejercicio, tengamos claras nuestras bases. Solo así podremos partir de ellas y realizar lo que deseemos obteniendo los objetivos planeados. Tomado del libro “Presupuestos un Enfoque Gerencia” nos menciona que para el presupuesto funcione es importante cuidar los siguientes aspectos:

1. La administración debe saber a dónde quiere llevar a su organización y estar convencido y comprometido con el plan para lograrlo.
2. Monitorear su entorno, tanto interno como externo para, que, en forma oportuna, diseñe las estrategias correspondientes.
3. Diseñar e integrar una estructura organizacional acorde con el plan, sus metas, tácticas y objetivos estratégicos.
4. Ubicar sus planes dentro de segmentos de tiempo, pensando siempre en la permanencia y el crecimiento de la organización dentro del largo plazo.

Otro aspecto relevante, es contar con un sistema de contabilidad realizado por centros de responsabilidad, que permitan obtener información suficiente y competente para una adecuada toma de decisiones; por lo tanto, es vital la capacitación de los miembros de la organización para el uso eficiente de este poderoso instrumento y estar pendientes de los cambios, de su entorno, así como las expectativas para que las decisiones tomen en cuenta diversos escenarios (Pacheco Coello, 2015, pág. 11).

Por otro lado, citando a López Et al. (2018), nos revela que, para lograr el éxito en la preparación y la implementación adecuada de un sistema de presupuestación, es fundamental

conocer las bases y cumplir con ciertos requisitos, teniendo en cuenta que no son de uso estricto, pero al implementarlo nos aseguran un correcto funcionamiento, estos son:

- a) Contar con una estructura empresarial sólida que establezca de manera clara la autoridad y responsabilidad.
- b) Implementar regulaciones comerciales claras y concisas.
- c) Contar con la información y los datos necesarios para realizar las estimaciones de presupuesto.
- d) Tener un plan definido para la gestión del presupuesto una vez que esté establecido.
- e) Tener a disposición un sistema de contabilidad general bien estructurado y exhaustivo, que brinde información esencial y facilite la comparación entre los resultados de distintos periodos económicos.
- f) Implementar un sistema de costos adecuado, que esté respaldado por los libros generales de contabilidad.
- g) Establecer una clasificación de cuentas en el mayor general y en los mayores de costos y auxiliares, que se utilice para categorizar las estimaciones del presupuesto.
- h) Mantener registros permanentes del inventario de materias primas y materiales, así como de la producción terminada, en proceso, y de la maquinaria e instalaciones.

1.1.4 Clasificación

Al elaborar un presupuesto, este se confeccionará según las necesidades específicas de la empresa, es decir, que no se basaran en suposiciones para elegirlo y realizarlo. Según Burbano (2011), los presupuestos pueden clasificarse desde diversas perspectivas. El orden de

prioridades asignado depende de las necesidades de la organización, a continuación, se exponen la clasificación de los presupuestos:

1. Según la flexibilidad: rígidos y flexibles.
2. Según el periodo que cubran: a corto y largo plazo
3. Según el campo de aplicabilidad en la empresa: de operación y financieros
4. Según el sector en el cual se utilicen: público, privado, tercer sector.

Dado que en la actualidad existen numerosas clasificaciones, y estas se realizan conforme a las necesidades que van surgiendo en las empresas, cabe recalcar que aquel que se deba implementar será en base a los requerimientos de la empresa continuación, puesto que no es conveniente elegir aquel que parezca mejor, pues debe realizarse un análisis y prevalecer aquello que afecte más a la empresa, desde otra perspectiva la UNIR (2023) nos menciona que los presupuesto se clasifican de la siguiente manera: Flujo de caja, tesorería, ventas o ingresos, producción, capital, operación, marketing, maestro.

1.1.5 Límites

Los límites son situaciones o elementos que coartan el avance de una o varias actividades, dado la escasez existente de un recurso. Es importante en un presupuesto tener en cuenta cuáles son los recursos escasos que intervienen en el proceso, que al proyectar no traspase ese recurso y en el proceso real darse cuenta que el presupuesto no se puede cumplir dada la barrera que produce la escasez del recurso. O para antes de iniciar las actividades ubicar la manera de anchar el límite del recurso escaso, mejorando su uso y/o consiguiendo más recurso (Ricón Soto C. , 2011).

Muchos proyectos quedan inconclusos o experimentan un aumento excesivo en su inversión, generando pérdidas, debido a la falta de consideración anticipada de los límites al elaborar el presupuesto. Es crucial tener en cuenta los límites de un proyecto antes de iniciar la

creación del presupuesto. Esto debe formar parte de la investigación inicial necesaria para su elaboración.

Problemas a considerar al realizar un presupuesto:

1. Cuello botellas.
2. Insuficiente información.
3. Información errada.

Es importante tener en cuenta que diversos factores pueden influir en el logro de los objetivos planteados, lo que puede generar cierto grado de dificultad y, en consecuencia, impedir el cumplimiento de los propósitos establecidos. A continuación, se describen los impedimentos que deben considerarse para asegurar un correcto funcionamiento de los presupuestos, para aquello Burbano (2011), nos señala que las limitantes son:

- La exactitud de los datos se basa en la opinión o la experiencia de quienes los recopilaron.
- Es simplemente una herramienta para la dirección.
- Requiere tiempo para ser implementado y operado; por lo tanto, sus beneficios se verán después del segundo o tercer período, cuando se haya adquirido experiencia y el personal involucrado esté completamente convencido de su utilidad.

1.2 Definición Toma de Decisiones

Es un proceso que se lleva a cabo diariamente en todas las actividades, con el fin de alcanzar los objetivos deseados. El fin es garantizar que esta decisión sea la mejor para la organización, para esto es importante analizar todas las alternativas y evaluarlas y así conocer todos los factores tanto positivos como negativos. “La toma de decisiones constituye un

proceso cognitivo inherente al ser humano, que le ha permitido emprender acciones desde el ámbito individual y social” (Rodríguez Crus & Pinto, 2018, pág. 25).

Por otro lado, Tejada (2023) nos indica que el proceso de toma de decisiones en el ámbito corporativo consiste en una sucesión de períodos que los directivos de una sociedad siguen para concretar la ruta proyectada de las decisiones comerciales y establecer acciones concretas, estas decisiones en todas las ocasiones deben estar documentadas, para asegurar su correcto funcionamiento. En un mundo ideal, las decisiones empresariales se fundamentan en un análisis de datos objetivos, apoyado por el uso de inteligencia empresarial (BI) y herramientas analíticas.

1.2.1 Características de la Toma de Decisiones

La toma de decisiones en el ámbito organizacional es un procedimiento complicado debido a la diversidad de elementos que participan en su ejecución. Al mismo tiempo, se percibe como un proceso delicado debido a las repercusiones y posibles efectos (tanto a nivel individual como organizacional) que conlleva una decisión específica y su puesta en práctica. Tomando en cuenta a Rodríguez & Pinto, (2018) las características fundamentales para la toma de decisiones son:

- La inmediatez con que se deben tomar las decisiones en cada nivel organizacional, lo que supone una adecuada planificación del proceso.
- La preferencia por crear grupos de decisión para realizar mejores procesos de análisis de información.
- La necesidad de generar estrategias, de disponer y distribuir recursos para la conformación de una adecuada infraestructura de apoyo a los procesos de decisión.

- La identificación de las fuentes de información para recuperar con éxito la información necesaria, ante la polución documental (pág. 49).

También es importante considerar la opinión de Rodríguez (2021), el cual nos manifiesta que algunas de las particularidades esenciales asociadas con la toma de decisiones estratégicas están relacionadas con el uso apropiado de la información. Esto nos lleva a concluir que una toma de decisiones correcta solicita información que sea simple, oportuna, confiable, íntegra, completa, clara, auténtica, verificable y sobre todo accesible. Estas cualidades representan una contienda para los decisores que asumen roles de búsqueda, monitoreo, recuperación, procesamiento y análisis de información.

1.2.2 Etapas

El proceso de toma de decisiones, tiene diferentes etapas las cuales deben ser empleadas para un correcto funcionamiento, y asegurarnos que todo se lleve a cabo como se tiene planeado. Por otro lado, teniendo en cuenta a Canós Et al (2012) manifiestan que la toma de decisiones es un proceso porque implica una secuencia de etapas que ocurren a lo largo de un periodo de tiempo:

- Inteligencia.
- Diseño
- Selección.
- Implantación
- Revisión (pág. 4).

Para poder realizar acciones efectivas, es relevante considerar que existen fases que deben emplearse, para conseguir el fin que deseado. “El proceso de toma de decisiones se desarrolla a lo largo de varias etapas, que veremos a continuación. Ten en cuenta que seguir el

procedimiento adecuado permite realizar juicios más considerados y efectivos” (Cámara, 2023). Estas etapas son:

- Detectar el problema.
- Recopilar información.
- Identificar y analizar las alternativas.
- Seleccionar la opción adecuada.
- Implementar y evaluar.

1.2.3 Niveles de la Toma de Decisiones

Las decisiones en el mundo empresarial se han clasificado tradicionalmente en tres tipos: estratégicas, tácticas y operativas. Definir cuál es el límite exacto entre unas y otras no es sencillo; para facilitar esta labor, intentaremos en primer lugar delimitar cuáles son los principales atributos de una decisión para después ver cómo las clasificamos en función de dichas características. Los atributos que consideraremos son: Complejidad, Plazo para el que se toma, recursos involucrados, dificultad de retorno, grado de difusión del problema (Rodero, 2019, pág. 72)

También, Canós Et al (2012) nos señala que no todas las decisiones poseen la misma relevancia ni generan las mismas repercusiones. Evidentemente, no es lo mismo decidir la ubicación de una nueva planta de producción, contratar a un nuevo empleado u organizar los artículos en un inventario, por lo tanto, las decisiones se desagregan según el nivel jerárquico:

- Decisiones estratégicas o de planificación
- Decisiones tácticas o de pilotaje
- Decisiones operativas o de regulación

1.2.4 Herramienta para la Toma de Decisiones

Citando a Cámara (2023), nos mencionada que las herramientas para las tomas de decisiones son varias, y cada una nos ayudan a analizar y entender qué decisión será la mejor para la organización teniendo en cuenta factores internos y externos, entre las herramientas tenemos el análisis DAFO que es muy popular y efectiva para la toma de decisiones, ya que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con cada decisión, con el fin de considerar diversos factores y tomar decisiones informadas.

Otra técnica que una organización puede utilizar es el análisis marginal, el cual consiste en evaluar los costos y beneficios de cada opción para seleccionar la que ofrezca mayor rentabilidad para el negocio.

Por su parte, el diagrama de Pareto, nombrado en honor al economista italiano Vilfredo Pareto, se basa en la premisa de que el 20% de las causas generan el 80% de los resultados. Esta técnica ayuda a identificar los factores más relevantes en una situación específica y, por ende, facilita la implementación de los cambios más efectivos para la empresa.

Además, el análisis PESTEL examina el entorno externo de la empresa, incluyendo aspectos políticos, económicos, sociológicos, tecnológicos, legales y ambientales. Esta herramienta es útil en una variedad de escenarios y orienta a los directivos en la toma de decisiones estratégicas.

El proceso de toma de decisiones a veces puede no resultar sencillo y trabajar en minimizar los riesgos de este proceso debería ser una tarea obligatoria dentro de las organizaciones.

Para ello, contamos con diferentes herramientas que nos permiten realizar un análisis externo del que podremos extraer e identificar cuáles son las amenazas y las oportunidades del mercado y herramientas para realizar un análisis interno que nos sirva

para identificar las fortalezas y debilidades propias. Estas son algunas de las herramientas que podemos utilizar: Análisis DAFO, PESTEL e Ishikawa. (Randstad, 2022)

CAPÍTULO II

2 Diagnóstico o Estudio de Campo

2.1 Naturaleza del Negocio

Adquiere su personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial No 0939, de fecha 10 de junio de 1976; y es inscrita bajo el registro No. 2306 de fecha 10 de junio 1976. Actualmente la Cooperativa, se encuentra funcionando en legal y debida forma, adecua su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. La Cooperativa tiene como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de Interprovincial, con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipos bus y bus costa, de conformidad con la autorización conferida por la Autoridad de Transportes y Transito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familiares en busca de su desarrollo social y económico.

La Cooperativa Interprovincial Flota Manabita genera sus ingresos a través de la prestación de servicios de transporte interprovincial de pasajeros y encomiendas, operando bajo un marco de eficiencia, seguridad, y responsabilidad, con un enfoque en el desarrollo social y económico de sus socios y la comunidad a la que sirven, también es importante indicar que el domicilio principal de la Cooperativa es el cantón El Carmen, provincia de Manabí, en la Av. La Esperanza 317 y Salustio Giler.

Su responsabilidad es limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren en la entidad. La duración es ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

Puede agregarse que una de las formas de clasificar a las empresas es por su tamaño y se denominan como microempresa, pequeña, mediana A, mediana B y grande, en Ecuador, teniendo en cuenta al INEC (2020), las pequeñas compañías se caracterizan por tener de 10 a 49 empleados y sus ventas anuales se dan entre \$100,001 a 1'000,000, y teniendo en cuenta estos datos podemos indicar que la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Flota Manabita” se encuentra dentro de la clasificación mencionada.

2.2 Logo

Ilustración 1.

Logo de Cooperativa Flota Manabita

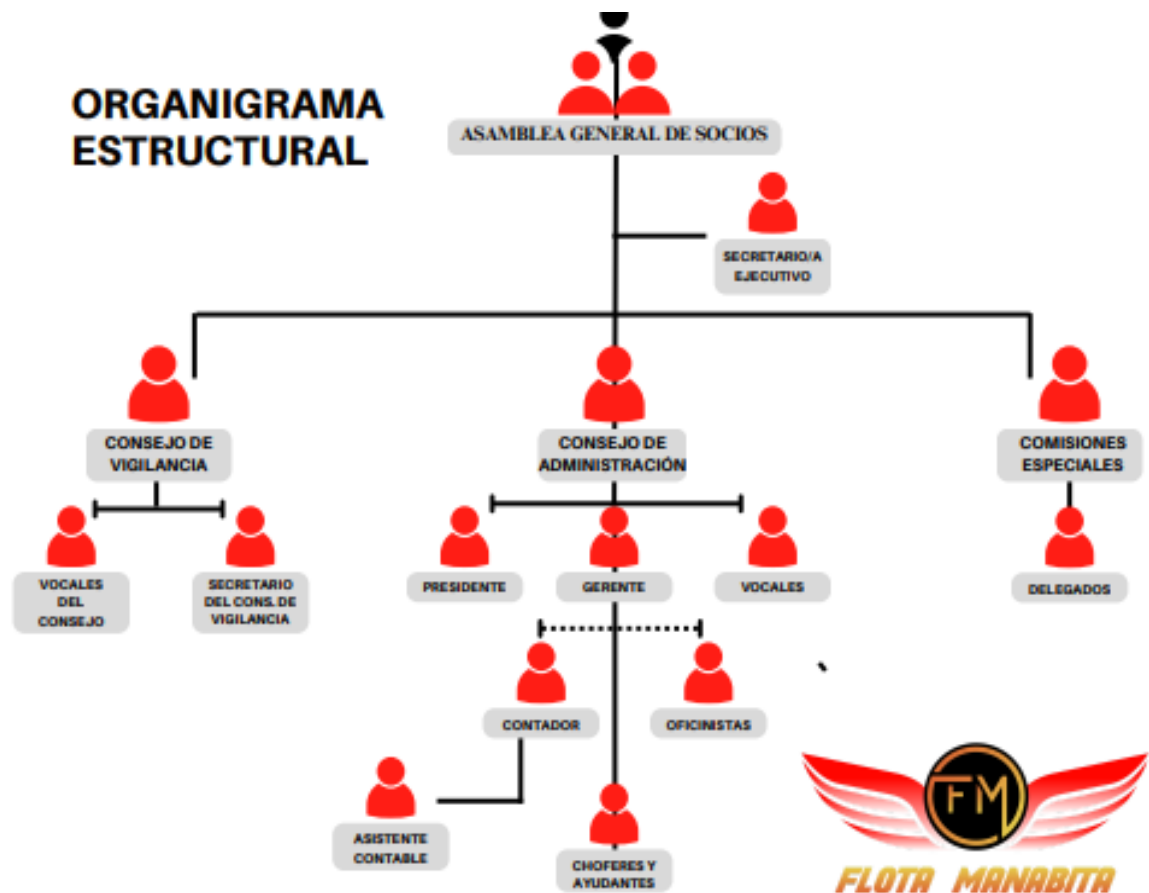


Nota. Representación visual de la empresa.

2.3 Organigrama

Ilustración 2.

Organigrama Estructural



Nota. Departamentos con lo que cuenta la cooperativa.

2.4 Metodología Empleada

El método deductivo permitió identificar los diferentes problemas que presenta la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Flota Manabita” y obtener una conclusión general. Se identificó que la gerencia no recibe capacitación en gestión presupuestaria, lo que crea ciertos inconvenientes, entre ellos no se tengan en cuenta ciertos rubros al desarrollar el presupuesto. Además, los riesgos financieros no son estudiados adecuadamente, ni en la gerencia ni en las actividades del auxiliar contable, lo que genera incertidumbre cuando ocurre

un evento negativo en la empresa. Asimismo, el presidente no supervisa de forma periódica que todo se lleve a cabo de acuerdo con el presupuesto, lo que indica falta de control.

El método inductivo permitió enfocarnos en la conclusión central del problema. Al no identificar y analizar los diferentes riesgos que se pueden presentar en la Cooperativa en relación con la gestión de los presupuestos, no se toman medidas que permitan enfrentar circunstancias no favorables, esto conlleva a que, la empresa no tenga claro cómo funcionar y no logre una buena rentabilidad al final de sus operaciones. Actualmente, los socios deben realizar un aporte para cubrir los gastos operativos y administrativos.

2.5 Técnicas

La técnica de la entrevista se aplicó al gerente con el fin de brindarle un espacio para expresarse y así conocer de manera amplia las situaciones tanto positivas como negativas para la empresa, ya que es la persona responsable de realizar los presupuestos y la gestión financiera de la cooperativa.

Por otro lado, se aplicó un cuestionario al presidente y otro al auxiliar contable para conocer otras problemáticas que impiden que la empresa mejore su rentabilidad. Con la información proporcionada por estas personas, podemos realizar los análisis necesarios para determinar el nivel de confianza y riesgo de la cooperativa.

2.6 Diagnóstico Situacional de la Empresa

2.6.1 Análisis y Resultados Obtenidos de la Entrevista

Tabla 1.

Niveles de Riesgos

Tabla de Medición		
Rangos	Confianza	Riesgo
5-50	Baja	Alta
51-75	Media	Media
76-100	Alta	Baja

Nota. Se muestran los rangos para determinar la confianza-riesgo.

La entrevista constó de un total de 13 preguntas, de las cuales 9 fueron contestadas de manera positiva, el restante pues nos indica que son acciones que no se desarrollan en la empresa, lo que equivale un 69% obteniendo un riesgo medio en este departamento. En primer aspecto tenemos que la falta de capacitación en gestión presupuestaria y financiera en la gerencia impide que los responsables manejen adecuadamente los recursos, lo que contribuye a una gestión ineficiente del presupuesto. Esto resulta en la necesidad de pedir aportes adicionales a los socios para cubrir los déficit operativos y administrativos.

Al mismo tiempo la falta de evaluaciones regulares de riesgos financieros deja a la cooperativa vulnerable a eventos adversos que podrían haberse previsto y mitigado. Sin estas evaluaciones, los costos inesperados aumentan y a su vez al no tomar medidas para controlar y reducir los costos operativos resulta en un uso ineficiente de los recursos. Esto significa que los gastos superan los ingresos al igual que la falta de supervisión continua del presupuesto permite que los desajustes y el mal uso de los recursos pasen desapercibidos, lo que obliga a la cooperativa a recurrir a los socios para financiar los costos operativos.

2.6.2 *Análisis y Resultados Obtenidos del Cuestionario*

Tabla 2.

Tabulación del Riesgo-Confianza

			Nivel	
Rangos	%	Confianza	Riesgo	
Si	7	70	Media Bajo	
No	3	30		
Total	10	100		

Nota. Datos obtenidos en la encuesta al departamento de presidencia.

Es evidente que la falta de medidas para mitigar los riesgos identificados indica que la cooperativa no está preparada para enfrentar eventos adversos. La ausencia de supervisión por

parte del presidente implica una pérdida en el control sobre la ejecución financiera, lo que resulta en desajustes y gastos imprevistos. Estos costos adicionales deben ser cubiertos por los socios, generando una carga financiera no planificada.

Además, hay socios que no están en condiciones de interpretar los informes financieros correctamente. Esta incapacidad para comprender la información proporcionada genera incertidumbre entre ellos y limita su capacidad para proponer soluciones efectivas que puedan solventar los gastos de la cooperativa.

Por otro lado, en el área de la auxiliar contable, se obtuvieron los mismos resultados, con un 30% de riesgo considerado bajo para la cooperativa, al no participar en la identificación de riesgos financieros significa que los problemas potenciales no son detectados a tiempo, provocando desbalances y dejando a la cooperativa sin las herramientas y recursos necesarios para mitigar sus problemas.

Asimismo, se identifica que la falta de canales de comunicación adecuados para reportar discrepancias presupuestarias impide la corrección oportuna de errores. La falta de conocimiento sobre qué hacer y a quién dirigirse crea inconvenientes al momento de corregir algo de manera rápida y efectiva. La ausencia de retroalimentación limita la mejora continua del auxiliar contable, perpetuando errores y prácticas ineficaces que resultan en costos adicionales. Estos costos adicionales deben ser cubiertos por los aportes de los socios.

CAPÍTULO III

3 Propuesta

3.1 Título

Elaboración de presupuestos para la toma de decisiones en la Coop. Transporte Interprovincial Flota Manabita.

3.2 Introducción

Los presupuestos son una herramienta fundamental que permite adquirir una perspectiva clara del ambiente económico futura de una organización. Las estimaciones reflejadas en los presupuestos se realizan en base a información histórica, lo que proporciona una base sólida para la proyección de ingresos y gastos.

Con lo antes expuesto, los resultados presupuestarios de la cooperativa, permitirán a los responsables tomar decisiones informadas que optimicen la rentabilidad y la estabilidad financiera. Esta capacidad de anticipación es fundamental para la gestión eficaz de cualquier organización.

En el sector de transporte, al cual pertenece la Cooperativa Flota Mabita Interprovincial, los presupuestos deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios en el entorno operativo. Sin embargo, es crucial que cualquier ajuste se realice tras una evaluación profunda para minimizar las probabilidades de error. Cambios drásticos solo deben adoptarse si están respaldados por un análisis exhaustivo y muestran una alta probabilidad de éxito.

La implementación de un presupuesto riguroso y bien fundamentado no solo facilita el control de ingresos y gastos, sino que también proporciona una guía para la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque asegura que la cooperativa pueda reaccionar de manera proactiva ante desafíos financieros, aprovechar oportunidades de mejora y mantener una trayectoria sostenible hacia el crecimiento y la rentabilidad.

3.3 Justificación

Actualmente, los socios de la Cooperativa Flota Mabita Interprovincial deben realizar aportes semanales de \$41.00 para cubrir los gastos administrativos y operativos. El objetivo de este trabajo es reducir dicha cuota y ajustar ciertos gastos, de manera que la cooperativa pueda mejorar su liquidez para realizar inversiones. Al lograr esto, se podrán tomar decisiones informadas que ayudarán a la empresa a satisfacer sus necesidades operativas y administrativas de manera más eficiente, beneficiando tanto a la cooperativa como a sus socios. Esta propuesta busca optimizar los recursos que cuenta la empresa para mejorar su solvencia y estabilidad.

3.4 Objetivos

3.4.1 General

Elaborar los presupuestos y desarrollar una guía que indique las pautas a seguir para su correcta realización.

3.4.2 Específicos

Identificar todos los ingresos y gastos de la cooperativa: Obtener una visión real y precisa de las finanzas de la cooperativa.

Ser claros en los procesos: Detallar y clarificar los diferentes procedimientos necesarios para la elaboración y seguimiento de los presupuestos, asegurando transparencia y comprensión en cada etapa del proceso.


Mejorar el uso de recursos económicos: Efectuar estrategias para reducir gastos innecesarios y maximizar la eficiencia en el uso de los fondos disponibles, garantizando una mejor utilidad.


3.5 Base Legal


- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de Economía Popular y Solaría.
- Manual de Control Interno para las Asociaciones y Cooperativas no Financieras de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Catálogo de Cuentas emitido por la SEPS para el sector no Financiero
- Estatuto de la Cooperativa Flota Manabita Interprovincial.
- Reglamento Interno de la Cooperativa


3.6 Desarrollo de la Propuesta

<p>Carrera de Contabilidad y Auditoría</p>	<p>Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.</p>	
<div style="text-align: center;">  <p><i>FLOTA MANABITA</i> INTERPROVINCIAL</p> <p>GUÍA PARA ELABORAR PRESUPUESTOS</p> </div>		
<p>Elaborador por:</p>		<p>Revisado por:</p>

Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero	
Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial		
	RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.		
ÍNDICE			
Introducción			1
Objetivo			1
Procesos para Elaborar un Presupuesto			2
Pautas y Estructura que debe contener el Presupuesto			6
Elaboración de Presupuestos			8
Partidas Presupuestas			9
Presupuesto Proyectado			14
Elaborador por:		Revisado por:	
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero	

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler. 	PÁGINA N° 3/20
<p style="text-align: center;">Introducción</p> <p>Los presupuestos son una herramienta esencial para controlar los ingresos y gastos, permitiendo mejorar la liquidez a través de estimaciones basadas en datos reales. Esto asegura la estabilidad económica de una empresa. Sin embargo, es necesario realizar ajustes periódicos para adaptarse a cambios, garantizando que estos no sean extremos y no afecten significativamente el valor total de los ingresos. Mantener un equilibrio en estos ajustes es clave para una gestión financiera efectiva y sostenible. A continuación, te mostraremos los pasos para realizar un presupuesto.</p> <p style="text-align: center;">Objetivo</p> <p>Indicar de forma clara y lógica la elaboración de presupuestos: Proporcionar un procedimiento detallado y comprensible para la creación de presupuestos, asegurando que todos los pasos sean fáciles de seguir y aplicar.</p> <p>Identificar los ingresos y gastos de la empresa: Describir los métodos para identificar y categorizar todas las fuentes de ingresos y tipos de gastos de la cooperativa, asegurando una visión completa y precisa de las finanzas.</p> <p>Crear presupuestos que permitan controlar los ingresos y gastos de la empresa: Desarrollar presupuestos efectivos que faciliten el seguimiento y control de los ingresos y gastos, permitiendo una gestión financiera eficiente y la toma de decisiones informadas.</p>		
Elaborador por:		Revisado por:
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler. 	PÁGINA N° 4/20
<p>Procesos para Elaborar un Presupuesto.</p> <p>1. Identifica todos tus ingresos.</p> <p>Nos referimos a todas las entradas de dinero provenientes tanto de actividades ordinarias como extraordinarias. Estas incluyen los ingresos generados por las operaciones regulares de la empresa, como la venta servicios, cuotas de socios, también abarcan los ingresos extraordinarios, como los obtenidos por inversiones, venta de activos, s, y cualquier otra fuente de financiación no recurrente.</p> <p>Es crucial considerar todas estas fuentes de ingresos para una planificación financiera integral y precisa.</p> <p>2. Identifica tus gastos.</p> <p>Nos referimos a todos los rubros que la empresa debe pagar para llevar a cabo sus actividades. Esto incluye, entre otros, los gastos operativos como salarios, alquiler de instalaciones, servicios públicos, mantenimiento de equipos y vehículos, adquisición de suministros y materiales, seguros, impuestos, y cualquier otro desembolso necesario para la operatividad diaria. También abarca los gastos relacionados con actividades extraordinarias, como inversiones en nuevos proyectos, gastos imprevistos y contingencias, además, es fundamental considerar los denominados "gastos hormiga", que, aunque individualmente parecen insignificantes, en conjunto pueden generar diferencias significativas en las finanzas de la empresa. Es fundamental tener en cuenta todos estos rubros para una correcta planificación y control financiero.</p> <p>Es importante que los gastos sean clasificados como fijos y variables.</p>		
Elaborador por:		Revisado por:
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero

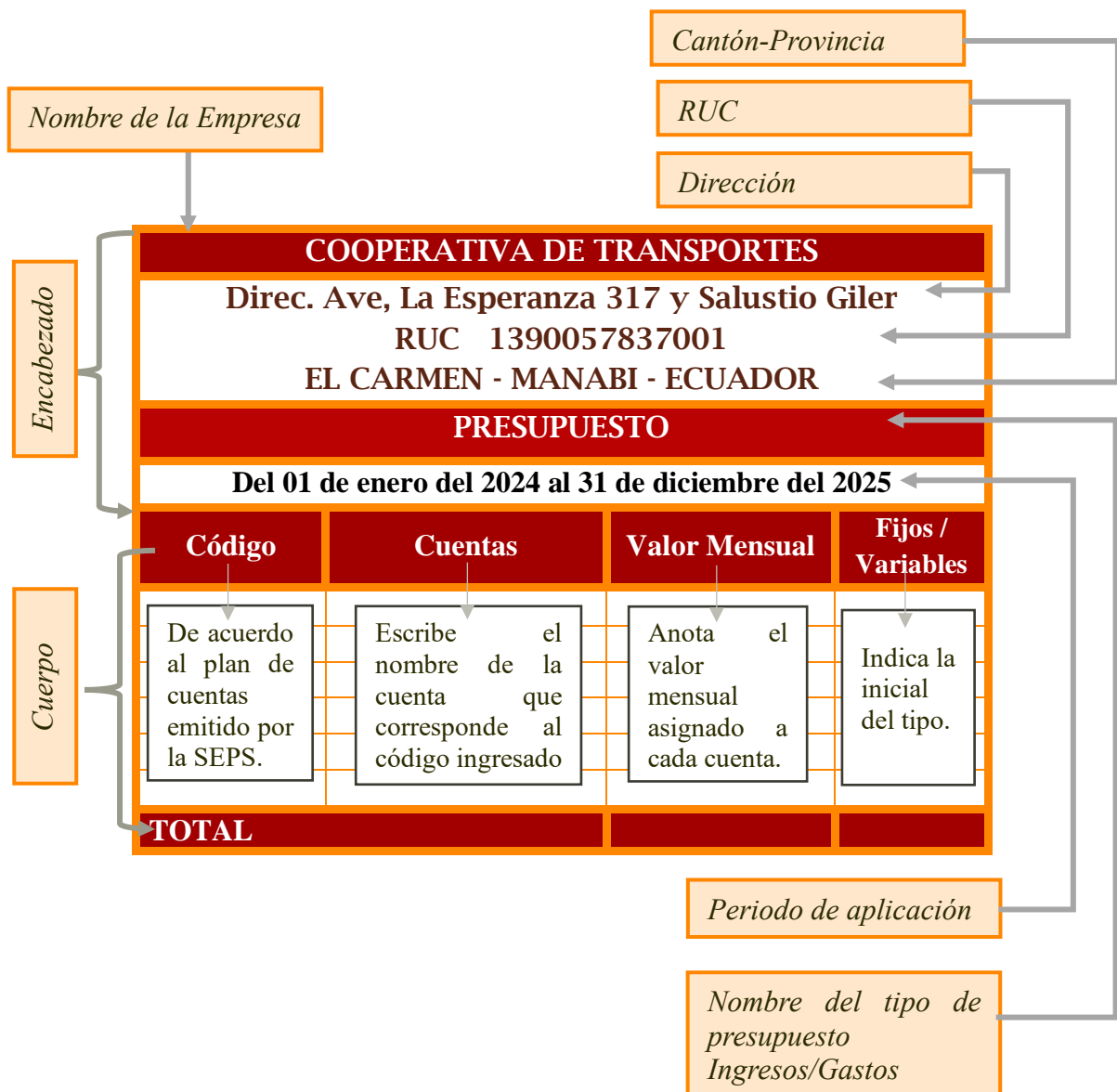
Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler. 	PÁGINA N° 5/20
<p>3. Realizar las Proyecciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Gastos - Presupuesto proyectado <p>El estado proyectado consiste en un recuadro donde se agregan los ingresos y los gastos previstos, al restarlo, es deseable que el resultado sea positivo para lograr rentabilidad. En caso contrario, es decir, cuando los gastos superan a los ingresos, se producirán pérdidas. Es fundamental realizar este análisis para anticipar posibles desequilibrios financieros y tomar decisiones correctivas a tiempo, asegurando así la sostenibilidad económica de la empresa.</p> <p>4. Realizar correcciones y ajuste.</p> <p>Es importante identificar errores y realizar ajustes antes de aplicar el presupuesto. Este proceso de revisión previa permite corregir posibles discrepancias y asegurar que el presupuesto sea realista y efectivo. Detectar y rectificar errores a tiempo ayuda a evitar problemas financieros futuros y garantiza que el presupuesto cumpla con sus objetivos de rentabilidad y sostenibilidad.</p> <p>5. Implementación y supervisión del presupuesto.</p> <p>El proceso no termina con la elaboración del presupuesto; por el contrario, ahí es donde comienza, es crucial monitorear y comparar constantemente los resultados reales con el presupuesto para asegurar que los ingresos y gastos se mantengan dentro de las proyecciones. El objetivo es que los saldos se acerquen lo más posible a lo presupuestado.</p>		
Elaborador por:		Revisado por:
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler. 	PÁGINA N° 6/20
--	--	-----------------------

Pautas y estructura que debe contener un presupuesto de gastos e ingresos:

Tabla 3.

Indicaciones de Como Llenar los Contenidos de un Presupuesto.



Nota. Esta tabla explica de manera detallada, la forma correspondiente de llenar un formato de presupuestos.

Elaborador por:	Revisado por:
Nieve Herrera Acosta	Dra. Nelly Moreira Mero

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler. 	PÁGINA N° 7/20
--	--	-----------------------

Tabla 4.*Indicaciones de Como Llenar cada Recuadro*

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "FLOTA MANABITA" INTERPROVINCIAL.					
Direc. Ave, La Esperanza 317 y Salustio Giler RUC 1390057837001 EL CARMEN - MANABI - ECUADOR					
PRESUPUESTO DE INGRESOS y GASTOS					
Del 01 de enero del 2024 al 31 de diciembre del 2025					
Código	Cuentas	Valor Asignado	Valor Mensual	Valor Recaudado	Saldo Prep. X Recaudar
		↓	↓	↓	↓
		<i>Se registra el valor asignado para todo el año</i>	<i>El valor asignado se divide para los 12 meses del año</i>	<i>Registra el valor real recaudado o gastado en cada cuenta hasta la fecha</i>	<i>Calcula y anota el saldo pendiente por recaudar o por gastar. V.A -VR</i>

Nota. Se especifica qué valor debe registrarse en cada rubro.

Elaborador por:	Revisado por:
Nieve Herrera Acosta	Dra. Nelly Moreira Mero

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.	PÁGINA N° 8/20
 <p><i>FLOTA MANABITA</i> INTERPROVINCIAL</p> <p>PRESUPUESTOS ELABORADOS</p>		
Elaborador por: Nieve Herrera Acosta	Revisado por: Dra. Nelly Moreira Mero	

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.		PÁGINA N° 9/20
--	--	--	---------------------------------

Partidas Presupuestaria

Al identificar todos los ingresos, se procede a la correcta codificación y asignación de grupos.

Presupuesto de Ingresos

Tabla 5.

Presupuesto de Ingresos

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "FLOTA MANABITA" INTERPROVINCIAL.			
Direc. Ave, La Esperanza 317 y Salustio Giler RUC 1390057837001 EL CARMEN - MANABI - ECUADOR			
PRESUPUESTO DE INGRESOS 2025			
Del 01 de enero del 2024 al 31 de diciembre del 2025			
Código	Cuentas	Valor Mensual	Fijos / Variables
4.	INGRESOS		
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	\$ 7.375,33	
4.1.1.01	DE SOCIOS	\$ 7.375,33	
4.2.1.02	Aportes Administrativos	\$ 7.375,33	F
4.2	INGRESOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.364,33	
4.2.1	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 3.364,33	
4.2.1.02	Cuotas Extraordinarias (Despacho Oficina)	\$ 1.666,67	V
4.2.1.03	Cuota de Ingreso	\$ 191,67	V
4.2.1.04	Multas	\$ 75,00	V
4.2.1.05	Encomiendas.	\$ 242,67	V
4.2.1.05	Otros ingresos	\$ 1.213,33	V
4.3.1	OTROS INGRESOS	\$ 615,00	
4.3.1.06	Otros Ingresos, Intereses en préstamos	\$ -	
4.3.1.08	Arriendos de locales (Incluye IVA)	\$ 615,00	F
TOTAL		\$ 11.379,67	

Nota. Esta tabla muestra todos los ingresos que tiene la cooperativa de acuerdo con la

Elaborador por: Nieve Herrera Acosta	Revisado por: Dra. Nelly Moreira Mero
--	---


Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.		PÁGINA N° 10/20
--	--	--	----------------------------------


Con la información proporcionada por la empresa, además se establece su valor mensual, y se asigna una columna para indicar que valor es variable y fijo.

Presupuestos de Gastos

Tabla 6.

Presupuesto de Gastos

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "FLOTA MANABITA" INTERPROVINCIAL.			
Direc. Ave, La Esperanza 317 y Salustio Giler RUC 1390057837001 EL CARMEN - MANABI - ECUADOR 			
PRESUPUESTO DE GASTOS 2025			
Del 01 de enero del 2024 al 31 de diciembre del 2025			
Código	Cuentas	Valor Mensual	Fijos / Variables
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 6.725,06	
6.1.1	GASTOS DE PERSONAL	\$ 6.725,06	
6.1.1.01	Remuneraciones	\$ 500,00	
6.1.1.01.01	Sueldos y Salarios	\$ 500,00	F
6.1.1.02	BENEFICIOS SOCIALES	\$ 101,92	
6.1.1.02.01	Décimo tercer sueldo	\$ 41,67	F
6.1.1.02.02	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 39,42	F
6.1.1.02.03	Vacaciones del personal	\$ 20,83	F
6.1.1.03	ALIMENTACIÓN, MVILIZAC	\$ 143,33	
6.1.1.03.02	Movilización	\$ 83,33	V
6.1.1.03.03	Refrigerios	\$ 60,00	V
6.1.1.04	APORTE AL IESS	\$ 97,40	
6.1.1.04.01	Patronal	\$ 55,75	F
6.1.1.04.02	Fondo de reserva	\$ 41,65	F
6.1.1.05	PAGO DE DIETAS	\$ 760,00	
6.1.1.05.01	Miembros Consejo Administración	\$ 240,00	F
6.1.1.05.02	Miembros Consejo Vigilancia	\$ 120,00	F
6.1.1.05.03	Gastos de Representación-presidente	\$ 400,00	F
Elaborador por:		Revisado por:	
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero	

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial			PÁGINA N° 11/20
	RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.			
6.1.2.01	SERVICIOS	\$ 3.100,83		
6.1.2.01.02	Servicios Bancarios	\$ 3,33		V
6.1.2.01.03	Servicios de Seguridad	\$ 33,33		F
6.1.2.01.04	Servicios de Seguros (Gerente)	\$ 39,17		F
6.1.2.01.05	Servicios de Correo	\$ 8,33		F
6.1.2.01.06	Arrendamientos	\$ 1.546,67		F
	Comunicación, Publicidad y			
6.1.2.01.07	Propaganda	\$ 83,33		F
6.1.2.01.08	Servicio de limpieza	\$ 60,00		F
6.1.2.01.09	Servicios de despacho-Timbrador	\$ 30,00		F
6.1.2.01.10	Póliza de Seguros	\$ 1.213,33		F
6.1.2.01.11	Otros Gastos de gestión	\$ 83,33		V
6.1.2.10.	SERVICIOS BASICOS	\$ 120,20		
6.1.2.10.01	Energía Eléctrica	\$ 110,00		V
6.1.2.10.03	Agua Potable	\$ 5,20		V
6.1.2.10.04	Otros servicios	\$ 5,00		V
6.2.2.	COMISIONES	\$ 40,58		
	Comisiones con Instituciones			
6.2.2.2	Financieras	\$ 7,25		F
	Otras Comisiones (rutas y			
6.2.2.5	frecuencias)	\$ 33,33		F
6.1.2.7.	SERVICIOS VARIOS	\$ 1.495,67		
	Asambleas ordinarias y			
6.1.2.7.01	extraordinarias	\$ 12,50		V
6.1.2.7.02	Sesiones de Consejos	\$ 20,83		V
6.1.2.7.03	Judiciales y Notariales	\$ 83,33		V
6.1.2.7.08	Servicio de Información Terminal	\$ 25,00		V
	Por servicios en trámite de			
6.1.2.7.09	frecuencias	\$ 1.056,00		V
	Por servicio convenio Porto			
6.1.2.7.10	comercio	\$ 298,00		V
6.1.2.5.	SERVICIOS COOPERATIVOS	\$ 272,50		
6.1.2.5.01	Reuniones Informativas	\$ 41,67		F
6.1.2.5.02	Servicio social	\$ 41,67		V
Elaborador por:		Revisado por:		
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero		

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.		PÁGINA N° 12/20
6.1.2.5.03	Educación y Capacitación	\$ 25,00	V
6.1.2.5.04	Consortios	\$ 60,00	V
6.1.2.5.05	Organización de Consorcio Cooperativo	\$ 104,17	V
6.1.2.12	OTROS GASTOS.	\$ 25,96	
6.1.2.12.01	Donaciones	\$ 25,00	V
6.1.2.12.02	Sanciones Pecuniarias	\$ 0,96	V
6.3.	OTROS GASTOS	\$ 66,67	
6.3.1	Reembolso de gastos servicios Transp.	\$ 16,67	V
6.3.2	Comisiones por servicios de gestión	\$ 16,67	V
6.3.4	Otros Gastos (Servicios de flete)	\$ 33,33	V
6.1.2.12	OTROS GASTOS.	\$ 25,96	
6.1.2.12.01	Donaciones	\$ 25,00	V
6.1.2.12.02	Sanciones Pecuniarias	\$ 0,96	V
6.3.	OTROS GASTOS	\$ 66,67	
6.3.1	Reembolso de gastos servicios Transp.	\$ 16,67	V
6.3.2	Comisiones por servicios de gestión	\$ 16,67	V
6.3.4	Otros Gastos (Servicios de flete)	\$ 33,33	V
GASTOS OPERATIVOS		\$ 4.587,17	
6.1.2.02.	MANTENIMIENTO Y REPARACION	\$ 183,33	
6.1.2.02.01	Edificios y locales	\$ 125,00	F
6.1.2.02.02	Muebles y Enseres	\$ 33,33	F
6.1.2.02.06	Equipos de computación	\$ 25,00	F
6.1.2.03.	MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 212,50	
6.1.2.03.01	Útiles de Oficinas	\$ 166,67	V
6.1.2.03.02	Útiles de aseo y limpieza	\$ 29,17	V
6.1.2.03.05	Otros Suministros	\$ 16,67	V
6.1.2.04.	SISTEMAS TECNOLOGICOS	\$ 206,83	
6.1.2.4.03	Mantenimientos de Equipos Software/hardware	\$ 33,33	V
Elaborador por:		Revisado por:	
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero	


Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial		PÁGINA N° 13/20
	RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.		


6.1.2.4.05	Telecomunicación e Internet	\$ 25,00	F
6.1.2.4.06	Redes de Datos	\$ 148,50	F
6.1.2.6.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 695,83	
6.1.2.6.01	Impuestos fiscales	\$ 100,00	V
6.1.2.6.02	Impuestos Municipales	\$ 416,67	V
6.1.2.6.04	Multas	\$ 100,00	V
6.1.2.6.05	Intereses en Mora	\$ 25,00	V
6.1.2.6.09	Otros Impuestos y contribuciones	\$ 54,17	V
6.1.2.7.04	HONORARIOS POR SERVICIOS.	\$ 3.288,67	
6.1.2.7.04.01	Honorarios por servicios Profesionales (CONTADOR EXTERNO)	\$ 290,00	F
6.1.2.7.04.02	Honorarios por servicios de ocupación (DESPACHADORES)	\$ 2.690,00	F
6.1.2.7.04.05	IVA Pagado por Honorarios Prof.	\$ 192,00	F
6.1.2.7.04.07	Honorarios de Auditoría Interna y Externa	\$ 100,00	F
6.1.2.7.04.08	Honorarios Mediación y Arbitraje	\$ 16,67	F
TOTAL		\$ 11.312,23	


Nota. Se muestran los gastos que la empresa debe considerar y realizar para el año 2025, estas estimaciones son en base a la información proporcionada por la cooperativa, en el recuadro se muestran los gastos tanto fijos como variables y en la clasificación de administrativos y operativos.

Elaborador por:	Revisado por:
Nieve Herrera Acosta	Dra. Nelly Moreira Mero


Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.		PÁGINA N° 14/20			
Presupuesto Projectado						
<p>El siguiente estado integral nos proporciona información valiosa, pues obtenemos un resultado positivo dentro de las operaciones previstas para el año 2025.</p>						
<p>Tabla 7.</p> <p><i>Presupuestos</i></p>						
COOPERATIVA DE TRANSPORTES "FLOTA MANABITA" INTERPROVINCIAL.						
Direc. Ave, La Esperanza 317 y Salustio Giler RUC 1390057837001 EL CARMEN - MANABI - ECUADOR						
PRESUPUESTO DE INGRESOS y GASTOS						
Del 01 de enero del 2024 al 31 de diciembre del 2025						
Código	Cuentas	Parcial	Valor Asignado	Valor Mensual	Valor Recaudado	Saldo Prep. X Recaudar
4.	INGRESOS					
4.1	INGRESOS OPERACIONALES		\$ 88.504,00	\$ 7.375,33	\$ -	\$ 88.504,00
4.1.1.01	DE SOCIOS		<u>\$ 88.504,00</u>	<u>\$ 7.375,33</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 88.504,00</u>
Elaborador por:			Revisado por:			
Nieve Herrera Acosta			Dra. Nelly Moreira Mero			

Carrera de Contabilidad y Auditoría		Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.				 PÁGINA N° 15/20	
4.2.1.02	Aportes Administrativos	\$ 37,00	\$ 88.504,00	\$ 7.375,33	\$ -	\$ 88.504,00	
4.2	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES		\$ 47.752,00	\$ 3.979,33	\$ -	\$ 47.752,00	
4.2.1	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES		\$ 40.372,00	\$ 3.364,33	\$ -	\$ 40.372,00	
4.2.1.02	Cuotas Extraordinarias (Despacho Oficina)		\$ 20.000,00	\$ 1.666,67	\$ -	\$ 20.000,00	
4.2.1.03	Cuota de Ingreso		\$ 2.300,00	\$ 191,67	\$ -	\$ 2.000,00	
4.2.1.04	Multas		\$ 900,00	\$ 75,00	\$ -	\$ 900,00	
4.2.1.05	Encomiendas.	\$ 56,00	\$ 2.912,00	\$ 242,67	\$ -	\$ 2.912,00	
4.2.1.05	Otros ingresos		\$ 14.560,00	\$ 1.213,33	\$ -	\$ 14.560,00	
4.3.1	OTROS INGRESOS		\$ 7.380,00	\$ 615,00	\$ -	\$ 7.380,00	
4.3.1.08	Arriendos de locales (Incluye IVA)	\$ 615,00	\$ 7.380,00	\$ 615,00	\$ -	\$ 7.380,00	
TOTAL, INGRESOS			\$ 136.556,00	\$ 11.379,67		\$ 136.256,00	
6	GASTOS						
6.1	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA		\$ 134.459,70	\$ 11.204,98	\$ -	\$ 30.743,60	
6.1.1	GASTOS DE PERSONAL		\$ 19.231,80	\$ 1.602,65		\$ 19.231,80	
6.1.1.01	Remuneraciones		\$ 6.000,00	\$ 500,00		\$ 6.000,00	
6.1.1.01.01	Sueldos y Salarios		\$ 6.000,00	\$ 500,00		\$ 6.000,00	
6.1.1.02	BENEFICIOS SOCIALES		\$ 1.223,00	\$ 101,92	\$ -	\$ 1.223,00	
6.1.1.02.01	Décimo tercer sueldo	\$ 41,67	\$ 500,00	\$ 41,67		\$ 500,00	
6.1.1.02.02	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 39,42	\$ 473,00	\$ 39,42		\$ 473,00	
6.1.1.02.03	Vacaciones del personal	\$ 20,83	\$ 250,00	\$ 20,83		\$ 250,00	
Elaborador por:			Revisado por:				
Nieve Herrera Acosta			Dra. Nelly Moreira Mero				


Carrera de Contabilidad y Auditoría		Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.					PÁGINA N° 16/20	
6.1.1.03	ALIMENTACIÓN, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES		\$ 1.720,00	\$ 143,33	\$ -	\$ 1.720,00		
6.1.1.03.02	Movilización		\$ 1.000,00	\$ 83,33		\$ 1.000,00		
6.1.1.03.03	Refrigerios		\$ 720,00	\$ 60,00		\$ 720,00		
6.1.1.04	APORTE AL IESS		\$ 1.168,80	\$ 97,40	\$ -	\$ 1.168,80		
6.1.1.04.01	Patronal		\$ 669,00	\$ 55,75		\$ 669,00		
6.1.1.04.02	Fondo de reserva		\$ 499,80	\$ 41,65		\$ 499,80		
6.1.1.05	PAGO DE DIETAS		\$ 9.120,00	\$ 760,00	\$ -	\$ 9.120,00		
6.1.1.05.01	Miembros Consejo Administración		\$ 2.880,00	\$ 240,00		\$ 2.880,00		
6.1.1.05.02	Miembros Consejo Vigilancia		\$ 1.440,00	\$ 120,00		\$ 1.440,00		
6.1.1.05.03	Gastos de Representación-presidente		\$ 4.800,00	\$ 400,00		\$ 4.800,00		
6.1.2	GASTOS GENERALES		\$ 115.227,90	\$ 9.602,33	\$ -	\$ 49.465,90		
6.1.2.01	SERVICIOS		\$ 37.210,00	\$ 3.100,83	\$ -	\$ 37.210,00		
6.1.2.01.02	Servicios Bancarios		\$ 40,00	\$ 3,33		\$ 40,00		
6.1.2.01.03	Servicios de Seguridad		\$ 400,00	\$ 33,33		\$ 400,00		
6.1.2.01.04	Servicios de Seguros (Gerente)		\$ 470,00	\$ 39,17		\$ 470,00		
6.1.2.01.05	Servicios de Correo		\$ 100,00	\$ 8,33		\$ 100,00		
6.1.2.01.06	Arrendamientos		\$ 18.560,00	\$ 1.546,67		\$ 18.560,00		
6.1.2.01.07	Comunicación, Publicidad y Propaganda		\$ 1.000,00	\$ 83,33		\$ 1.000,00		
6.1.2.01.08	Servicio de limpieza		\$ 720,00	\$ 60,00		\$ 720,00		
Elaborador por:			Revisado por:					
Nieve Herrera Acosta			Dra. Nelly Moreira Mero					

Carrera de Contabilidad y Auditoría		Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.					PÁGINA N° 17/20	
6.1.2.01.09	Servicios de despacho-Timbrador		\$ 360,00	\$ 30,00		\$ 360,00		
6.1.2.01.10	Póliza de Seguros		\$ 14.560,00	\$ 1.213,33		\$ 4.560,00		
6.1.2.01.11	Otros Gastos de gestión		\$ 1.000,00	\$ 83,33		\$ 1.000,00		
6.1.2.02.	MANTENIMIENTO Y REPARACION		\$ 2.200,00	\$ 183,33	\$ -	\$ 2.200,00		
6.1.2.02.01	Edificios y locales		\$ 1.500,00	\$ 125,00		\$ 1.500,00		
6.1.2.02.02	Muebles y Enseres		\$ 400,00	\$ 33,33		\$ 400,00		
6.1.2.02.06	Equipos de computación		\$ 300,00	\$ 25,00		\$ 300,00		
6.1.2.03.	MATERIALES Y SUMINISTROS		\$ 2.550,00	\$ 212,50	\$ -	\$ 2.550,00		
6.1.2.03.01	Útiles de Oficinas		\$ 2.000,00	\$ 166,67		\$ 2.000,00		
6.1.2.03.02	Útiles de aseo y limpieza		\$ 350,00	\$ 29,17		\$ 350,00		
6.1.2.03.05	Otros Suministros		\$ 200,00	\$ 16,67		\$ 200,00		
6.1.2.04.	SISTEMAS TECNOLOGICOS		\$ 2.482,00	\$ 206,83	\$ -	\$ 2.482,00		
6.1.2.4.03	Mantenimientos de Equipos Software/hardware		\$ 400,00	\$ 33,33		\$ 400,00		
6.1.2.4.05	Telecomunicación e Internet		\$ 300,00	\$ 25,00		\$ 300,00		
6.1.2.4.06	Redes de Datos		\$ 1.782,00	\$ 148,50		\$ 1.782,00		
6.1.2.5.	SERVICIOS COOPERATIVOS		\$ 3.270,00	\$ 272,50	\$ -	\$ 3.270,00		
6.1.2.5.01	Reuniones Informativas		\$ 500,00	\$ 41,67		\$ 500,00		
6.1.2.5.02	Servicio social		\$ 500,00	\$ 41,67		\$ 500,00		
6.1.2.5.03	Educación y Capacitación		\$ 300,00	\$ 25,00		\$ 300,00		
6.1.2.5.04	Consortios		\$ 720,00	\$ 60,00		\$ 720,00		
Elaborador por:				Revisado por:				
Nieve Herrera Acosta				Dra. Nelly Moreira Mero				

Carrera de Contabilidad y Auditoría		Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 517 y Salustio Giler.				PÁGINA N° 18/20	
6.1.2.5.05	Organización de Consorcio Cooperativo		\$ 1.250,00	\$ 104,17		\$ 1.250,00	
6.1.2.6.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		\$ 8.350,00	\$ 695,83	\$ -	\$ -	
6.1.2.6.01	Impuestos fiscales		\$ 1.200,00	\$ 100,00		\$ 1.200,00	
6.1.2.6.02	Impuestos Municipales		\$ 5.000,00	\$ 416,67		\$ 5.000,00	
6.1.2.6.04	Multas		\$ 1.200,00	\$ 100,00		\$ 1.200,00	
6.1.2.6.05	Intereses en Mora		\$ 300,00	\$ 25,00		\$ 300,00	
6.1.2.6.09	Otros Impuestos y contribuciones		\$ 650,00	\$ 54,17		\$ 650,00	
6.1.2.7.	SERVICIOS VARIOS		\$ 17.948,00	\$ 1.495,67	\$ -	\$ -	
6.1.2.7.01	Asambleas ordinarias y extraordinarios		\$ 150,00	\$ 12,50		\$ 150,00	
6.1.2.7.02	Sesiones de Consejos		\$ 250,00	\$ 20,83		\$ 250,00	
6.1.2.7.03	Judiciales y Notariales		\$ 1.000,00	\$ 83,33		\$ 1.000,00	
6.1.2.7.08	Servicio de información Terminal		\$ 300,00	\$ 25,00		\$ 300,00	
6.1.2.7.09	Por servicios en trámite de frecuencias		\$ 12.672,00	\$ 1.056,00		\$ 12.672,00	
6.1.2.7.10	Por servicio convenio Porto comercio		\$ 3.576,00	\$ 298,00		\$ 3.576,00	
6.1.2.7.04	HONORARIOS POR SERVICIOS.		\$ 39.464,00	\$ 3.288,67	\$ -	\$ -	
6.1.2.7.04.01	Honorarios por servicios Profesionales (CONTADOR EXTERNO)		\$ 3.480,00	\$ 290,00		\$ 3.480,00	
6.1.2.7.04.02	Honorarios por servicios de ocupación (DESPACHADORES)		\$ 32.280,00	\$ 2.690,00		\$ 32.280,00	
6.1.2.7.04.05	IVA Pagado por Honorarios Prof.		\$ 2.304,00	\$ 192,00		\$ 2.304,00	
6.1.2.7.04.07	Honorarios de Auditoría Interna y Externa		\$ 1.200,00	\$ 100,00		\$ 1.200,00	
Elaborador por:				Revisado por:			
Nieve Herrera Acosta				Dra. Nelly Moreira Mero			

Carrera de Contabilidad y Auditoría		Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler.					PÁGINA N° 19/20	
6.1.2.7.04.08	Honorarios Mediación y Arbitraje		\$ 200,00	\$ 16,67		\$ 200,00		
6.1.2.10.	SERVICIOS BASICOS		\$ 1.442,40	\$ 120,20	\$ -	\$ 1.442,40		
6.1.2.10.01	Energía Eléctrica		\$ 1.320,00	\$ 110,00		\$ 1.320,00		
6.1.2.10.03	Agua Potable		\$ 62,40	\$ 5,20		\$ 62,40		
6.1.2.10.04	Otros servicios		\$ 60,00	\$ 5,00		\$ 60,00		
6.1.2.12	OTROS GASTOS.		\$ 311,50	\$ 25,96	\$ -	\$ 311,50		
6.1.2.12.01	Donaciones		\$ 300,00	\$ 25,00		\$ 300,00		
6.1.2.12.02	Sanciones Pecuniarias		\$ 11,50	\$ 0,96		\$ 11,50		
6.2.	GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.287,00	\$ 107,25	\$ -	\$ 1.287,00		
6.2.2.	COMISIONES		\$ 487,00	\$ 40,58	\$ -	\$ 487,00		
6.2.2.2	Comisiones con Instituciones Financieras		\$ 87,00	\$ 7,25		\$ 87,00		
6.2.2.5	Otras Comisiones (rutas y frecuencias)		\$ 400,00	\$ 33,33		\$ 400,00		
6.3.	OTROS GASTOS		\$ 800,00	\$ 66,67	\$ -	\$ 800,00		
6.3.1	Reembolso de gastos servicios Transp.		\$ 200,00	\$ 16,67		\$ 200,00		
6.3.2	Comisiones por servicios de gestión		\$ 200,00	\$ 16,67		\$ 200,00		
6.3.4	Otros Gastos (Servicios de flete)		\$ 400,00	\$ 33,33		\$ 400,00		
TOTAL, GASTOS			\$ 135.746,70	\$ 11.312,23		\$ 135.746,70		
DIFERENCIA			\$ 809,30	\$ 67,44		\$ 509,30		
Elaborador por:				Revisado por:				
Nieve Herrera Acosta				Dra. Nelly Moreira Mero				

Nota. Este estado proyecta los ingresos y egresos de la cooperativa, dejando al final del año utilidad, es importante que recorten gastos, que no sean tan necesarios, o a su vez implementar otras herramientas que permitan mejorar la rentabilidad.

Carrera de Contabilidad y Auditoría	Flota Manabita Interprovincial RUC: 1390057837001 Correo: flotamanabita@gmail.com Dirección: Ave. La Esperanza 317 y Salustio Giler. 	PÁGINA N° 20/20
<p>Ajustes y Correcciones</p> <p>Es aconsejable revisar las normativas y confirmar que los valores asignados sean correctos. En particular, para la cuota de ingreso, el Reglamento Interno de la Cooperativa establece que, para este año, dicha cuota debe equivaler a 5 salarios básicos unificados. Además, es importante asegurar que esta asignación se aplique correctamente y cumpla con los requisitos establecidos.</p> <p>Implementación y Supervisión</p> <p>Se recomienda una supervisión continua durante la implementación del presupuesto. Según la proyección realizada, no es justificable realizar cambios drásticos, ya que podrían afectar negativamente la utilidad. Incluso si la situación de la empresa mejora, es necesario realizar revisiones periódicas. La finalidad de esta herramienta es llevar un control riguroso de los ingresos y egresos para asegurar una gestión financiera efectiva, garantizar la estabilidad económica y facilitar la toma de decisiones informadas</p>		
Elaborador por:		Revisado por:
Nieve Herrera Acosta		Dra. Nelly Moreira Mero

CONCLUSIONES

La elaboración de presupuestos y la toma de decisiones son variables interdependientes que, cuando se aplican correctamente, benefician significativamente la gestión empresarial. La elaboración de presupuestos permite cuantificar y formalizar las metas de la empresa, ofreciendo una previsión clara de ingresos y gastos, esto, a su vez, proporciona una base sólida para la toma de decisiones informada, ya que los presupuestos nos ayudan a anticiparse a escenarios futuros, minimizando la incertidumbre y optimizando el uso de recursos, lo que resulta en una mejor planificación estratégica y operacional.

El diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Flota Manabita reveló áreas clave donde se pueden implementar mejoras, pues realizar programas de capacitación e identificar, evaluar los riesgos continuamente son fundamentales para mejorar la aplicación de presupuestos, la identificación precisa de los ingresos y gastos ha permitido destacar las fuentes de ingresos más significativas y los gastos que pueden ser optimizados.

Con la propuesta elaborada nos permite demostrar que es una herramienta eficaz para mejorar la toma de decisiones dentro de la cooperativa. Al proporcionar una visión clara y detallada de los ingresos y gastos, los presupuestos permiten a los directivos evaluar diferentes escenarios y tomar decisiones informadas que optimizan los recursos disponibles, además, la guía elaborada, indica la estructura del presupuesto y qué debe ir en cada recuadro, lo que facilita la comprensión y aplicación del presupuesto, por lo tanto, los beneficios de implementar esta propuesta incluyen una mayor precisión en las previsiones financieras, una mejor coordinación entre los departamentos y una toma de decisiones más ágil y fundamentada.

El bosquejo de la propuesta mediante la elaboración de presupuestos ha resultado en una toma de decisiones más precisa y eficaz. El diseño de un sistema de presupuestación

estricto ha permite a la cooperativa mantener un control sobre sus finanzas, reduciendo gastos y mejorando la eficiencia operativa. Esta práctica ha resultado en un margen favorable mensual de \$67.44, demostrando la efectividad de los presupuestos como herramienta de gestión financiera.

La valoración de los resultados obtenidos en la investigación confirma que la implementación de presupuestos bien estructurados es fundamental para tomar decisiones que beneficien a la cooperativa, dado que los resultados muestran que un enfoque metódico en la elaboración de presupuestos, acompañado de herramientas de seguimiento y control contribuyen a la sostenibilidad y crecimiento de la cooperativa a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Implementar un sistema continuo de revisión y actualización de presupuestos que permita ajustar las proyecciones según los cambios en el entorno económico. Esto asegurará que las decisiones se basen siempre en la información financiera más actualizada y precisa.

Desarrollar programas de capacitación continua para el personal, enfocándose en la correcta elaboración y gestión de presupuestos, así como en la identificación y mitigación de riesgos financieros, lo que fortalecerá la capacidad de la cooperativa para optimizar sus recursos.

Fomentar la adopción de la guía estructural del presupuesto en todos los departamentos de la cooperativa, asegurando que cada área comprenda la importancia de su rol en la planificación financiera y participe activamente en el proceso presupuestario para mejorar la coordinación y efectividad de las decisiones.

Mantener un sistema de seguimiento y evaluación del presupuesto implementado, revisando periódicamente el margen favorable y ajustando las estrategias según sea necesario para continuar optimizando la eficiencia operativa y financiera de la cooperativa.

Establecer un plan de seguimiento a largo plazo que utilice las herramientas de control y seguimiento desarrolladas en la investigación, garantizando que la cooperativa mantenga su enfoque metódico en la elaboración de presupuestos y continúe avanzando hacia una sostenibilidad financiera robusta. Necesario para continuar optimizando la eficiencia operativa y financiera de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Buitrano Ibáñez, J. V. (2021). *Presupuestos en Excel*. Tunja: UPTC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/219237>
- Burbano Ruiz, J. (2011). *Presupuestos*. Bogotá: Copyright.
- Cámara. (29 de Marzo de 2023). Obtenido de ¿Qué es la toma de decisiones en la empresa? Tipos y métodos: <https://www.mba-asturias.com/empresas/toma-de-decisiones/>
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrero, M., & Maheut, J. (11 de Julio de 2012). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*. Obtenido de RiuNet repositorio UPV: <https://riunet.upv.es/handle/10251/16502>
- Harvad Business School Publishing Corporation. (2006). *Toma de decisiones para conseguir mejores resultados*. Barcelona: Ediciones Ceusto. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Toma_de_decisiones/ab58g9_Z5CoC?hl=es&gbpv=1&dq=toma+de+decisiones&printsec=frontcover
- INEC. (2020). Obtenido de Directorio de Empresas y Establecimientos 2020: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf
- López Calvajar , G. A., Mata Varela , M., & Becerra Lois, F. Á. (2018). *Planificación de empresas*. Quito: Editorial del Sur. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/120837>
- Pacheco Coello, C. (2015). *Presupuestos un enfoque gerencial*. México: D.F, Instituto Mexicano de Contadores Público.

Polo García, B. E. (2018). *Manual de Presupuestos: Teórico y Práctico*. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación SAS. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/68879>

Randstad. (10 de Octubre de 2022). Obtenido de La toma de decisiones en la empresa: <https://www.randstad.es/contenidos360/orientacion-laboral/el-proceso-de-toma-de-decisiones/>

Ricón Soto, C. (2011). *Presupuesto empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/69162>

Ricón Soto, C. A., & Narváes Grisales, J. A. (2017). *Presupuestos*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/70310>

Rodero, J. (2019). *Las decisiones en el mundo empresarial se han clasificado tradicionalmente en tres tipos: estratégicas, tácticas y operativas. Definir cuál es el límite exacto entre unas y otras no es sencillo; para facilitar esta labor, intentaremos en primer lugar deli*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/127126?page=72>

Rodríguez Crus, Y., & Pinto, M. (2018). *Uso de Información para la tomas de decisiones*. Buenos Aires: Alfagrama. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/188298>

Rodríguez Cruz, Y. (2021). *Scielo*. doi:<https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>


Tejada Bentacourt, L. (2023). *Administración de empresas II*. Santiago de los Caballeros: Universidad abierta para adultos (UAPA). Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/238500>

UNIR. (25 de Octubre de 2023). Obtenido de El presupuesto de una empresa: tipos y claves para elaborarlo: <https://mexico.unir.net/noticias/economia/presupuesto-tipos-claves/>

ANEXOS

Anexos 1

Certificado de Autorización para Realizar el Proyecto de Titulación

 *Comisión Académica*

El Carmen, 11 de septiembre de 2023 Oficio No.- 124 -CA-TACL

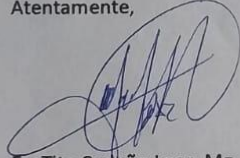
Ingeniera
ERIKAL ISABEL ESTRADA VÉLEZ, Mg.
Gerente Cooperativa De Transporte Interprovincial "Flota Manabita"
Presente. –


De mis consideraciones:


Reciba un cordial saludo y éxitos en sus labores, por medio del presente solicito de la manera más comedida su autorización para que la estudiante: **HERRERA ACOSTA NIEVE LISBETH** con CI. 1313646729 del Octavo Nivel de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, realicen el Trabajo de Titulación dentro de la Institución que usted acertadamente dirige, en el cual se realizarán actividades de investigación (Aplicación de Instrumentos) correspondiente al Trabajo Integración Curricular, teniendo acceso a su información financiera, con fines de titulación.

Agradeciendo su atención y seguro de contar con una respuesta favorable a la presente solicitud, me suscribo a usted con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,


Ec. Tito Cedeño Loor, Mg.
PRESIDENTE COMISIÓN ACADÉMICA
Uleam Extensión El Carmen





ELABORADO POR: Ing. María Fernanda Pinargote Salvatierra


RECIBIDO
FECHA: 11/09/2023
HORA: 1:00 pm
Av. La Esperanza / Jalisco 9111
SECRETARIO

f.elcarmen@uleam.edu.ec
05-2660-695
Av. 3 de Julio y Carlos Alberto Aray
www.uleam.edu.ec

Uleam

Anexos 2

Certificado de Aprobación de la Cooperativa



FLOTA MANABITA
INTERPROVINCIAL

RUC: 1390057837001

CITEC Fundada el 8 de Noviembre de 1975 y aprobada mediante
Acuerdo Ministerial N° 0939 de Junio 10 de 1976
Filial de la Unión de Cooperativas de Transporte de Pasajeros
de Manabí y FENACOTIP

El Carmen, 13 de septiembre del 2023
OFC-075-2023-CTFM

Eco. Tito Cedeño Loor, Mgs.
Presidente Comisión Académica
Uleam Extensión El Carmen
Ciudad. -

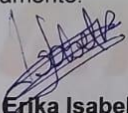
De mi consideración:

Con relación a su oficio **124-CA-TACL** de fecha 11 de septiembre del 2023, me permito informarle que ha sido aceptada la solicitud para que la Srta. **NIEVE LISBETH HERRERA ACOSTA** con C.C. **1313646729**, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, realice su trabajo de investigación en la **COOPERATIVA DE TRANSPORTE "FLOTA MANABITA" INTERPROVINCIAL**, previo su titulación.


Para mayor agilidad y facilidad en este proceso, se recomienda a la estudiante que coordine con el secretario de nuestra cooperativa el horario y la información a necesitar, para lo cual facilito su número de contacto: **0991485339**.

Es un gusto atender y ayudar al desarrollo de sus estudiantes.

Atentamente.



Mgs. Erika Isabel Estrada Vélez
GERENTE
flota_manabita@hotmail.com



FLOTA MANABITA
INTERPROVINCIAL

Oficina Principal: El Carmen Av. La Esperanza y Salustio Giler	Oficina: El Carmen Terminal Terrestre	Oficina: Santo Domingo Terminal Terrestre	Oficina: Chone Terminal Terrestre	Oficina: Portoviejo Terminal Terrestre	Oficina: Pedernales Terminal Terrestre	Oficina: Quevedo Terminal Terrestre	Oficina: Chamanga Terminal Terrestre
--	---	---	---	--	--	---	--

✉ flota_manabita@hotmail.es
📱 FLOTA MANABITA

Anexos 3

Entrevista Aplicada al Gerente

 Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen Carrera de Contabilidad y Auditoría ENTREVISTA COOPERATIVA INTERPROVINCIAL “FLOTA MANABITA”				
Indicaciones: Contestar de forma honesta las siguientes interrogantes				
DEPARTAMENTO: Gerencia				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		DETALLES
		SI	NO	
1	¿Elaboran un presupuesto anual para la cooperativa?			
2	¿Se cuenta con políticas claras respecto a la elaboración y seguimiento del presupuesto?			
3	¿Reciben capacitación en gestión presupuestaria y financiera?			
4	¿Se realizan evaluaciones de riesgos financieros regularmente?			
5	¿Se identifican y analizan los riesgos operacionales que pueden afectar la ejecución del presupuesto?			
6	¿Existen procedimientos establecidos para la aprobación de gastos?			
7	¿Se realizan revisiones periódicas del cumplimiento presupuestario?			
8	¿Conoce cuáles son los principales costos operativos de la cooperativa?			
9	¿Están tomando medidas para controlar y reducir los costos operativos?			
10	¿Se comunica de manera efectiva la información presupuestaria a todo el personal relevante?			

11	¿Existe un sistema para reportar problemas o desviaciones presupuestarias?			
12	¿Se supervisa de manera continua la ejecución del presupuesto?			
13	¿Realizan seguimiento y control de los gastos respecto al presupuesto aprobado?			
TOTAL				
Elaborado por: NLHA		Revisado por: Dra. NYMM		

Anexos 4


Cuestionario Aplicado al Presidente

 <p>Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen Uleam Carrera de Contabilidad y Auditoría <i>Extensión El Carmen</i></p>				
Indicaciones: Contestar de forma honesta las siguientes interrogantes				
CUESTIONARIO				
COOPERATIVA INTERPROVINCIAL “FLOTA MANABITA”				
DEPARTAMENTO: Presidencia				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Promueve una cultura de responsabilidad y transparencia en la gestión financiera?			
2	¿Se aseguran de que las políticas presupuestarias estén alineadas con la normativa vigente?			
3	¿Participa en la evaluación de riesgos financieros que afectan a la cooperativa?			
4	¿Se toman medidas para mitigar los riesgos identificados que pueden afectar el cumplimiento del presupuesto?			

5	¿Revisa y aprueba el presupuesto anual de la cooperativa?			
6	¿Existen controles establecidos para asegurar que los gastos estén dentro del presupuesto?			
7	¿Se asegura de que la información financiera sea accesible y comprensible para los socios?			
8	¿Se comunica de manera clara la importancia del cumplimiento presupuestario?			
9	¿Supervisa la ejecución del presupuesto de forma periódica?			
10	¿Se revisan los informes financieros en las reuniones de la junta directiva?			
TOTAL				
Elaborado por: NLHA		Revisado por: Dra. NYMM		

Anexos 5

Cuestionario Aplicado a la Auxiliar Contable

 <h1 style="text-align: center;">Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí</h1> <h2 style="text-align: center;">Extensión El Carmen</h2> <p>Uleam Carrera de Contabilidad y Auditoría <i>Extensión El Carmen</i></p>				
Indicaciones: Contestar de forma honesta las siguientes interrogantes				
CUESTIONARIO				
COOPERATIVA INTERPROVINCIAL “FLOTA MANABITA”				
DEPARTAMENTO: Auxiliar Contable				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Conoce y sigue las políticas de la cooperativa sobre la gestión presupuestaria?			
2	¿Recibe apoyo y orientación de sus superiores en temas de control financiero?			
3	¿Se le informa sobre los riesgos que pueden afectar la ejecución del presupuesto?			
4	¿Participa en la identificación de riesgos financieros relacionados con sus tareas?			

5	¿Proporciona la documentación que respalde los ingresos y gastos?			
6	¿La documentación que respalda los ingresos y gastos verifica que sea suficiente y pertinente?			
7	¿Recibe y entiende la información presupuestaria necesaria para su trabajo?			
8	¿Existen canales establecidos para reportar discrepancias presupuestarias?			
9	¿Recibe supervisión regular sobre las tareas contables que realiza?			
10	¿Recibe retroalimentación sobre su desempeño en la gestión de registros contables y presupuestarios?			
TOTAL				
Elaborado por: NLHA		Revisado por: Dra. NYMM		

Anexos 6*Aplicación de Métodos*