



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA FINANZAS**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO- FINANCIERO  
PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE  
BOLÍVAR "UNIÓN Y PROGRESO" EN EL PERIODO 2021”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**JOHANNA STEFANIA CHERRES ARGUELLO**

Riobamba-Ecuador

2021



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO- FINANCIERO  
PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE  
BOLÍVAR "UNIÓN Y PROGRESO" EN EL PERIODO 2021”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:** JOHANNA STEFANIA CHERRES ARGUELLO

**DIRECTOR:** ING. CRISTIAN OSWALDO GUERRA FLORES

Riobamba-Ecuador

2021

**©2021, Johanna Stefania Cherres Arguello**

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

Yo, Johanna Stefania Cherres Arguello, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, miércoles 15 de septiembre del 2021

A handwritten signature in blue ink, enclosed within a large, hand-drawn blue oval. The signature appears to be 'J. Arguello'.

---

**Johanna Stefania Cherres Arguello**

**C.I. 175278976-6**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que. El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO- FINANCIERO PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR "UNIÓN Y PROGRESO" EN EL PERIODO 2021”**, realizado por la señorita. **JOHANNA STEFANIA CHERRES ARGUELLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Willian Geovanny Yanza Chavez <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 .....	28-04-2022 .....
Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 .....	28-04-2022 .....
PhD. Roberto Isaac Costales Montenegro <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>	 .....	28-04-2022 .....

## **DEDICATORIA**

Con todo el amor y cariño dedico el presente trabajo a mi madre María Elena Arguello Donoso y a mi padre Nelson Napoleón Cherres Fierro quienes me han inculcado a través de sus enseñanzas el amor el respeto y la constancia, de igual manera le dedico a mi abuelita María Olimpia Donoso y a mi tía Eugenia Donoso por medio de sus oraciones y su incondicional apoyo me han motivado para conseguir mis metas propuestas.

**Johanna**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la vida y bendecirme en todo momento, a mi papi y a mi mami por apoyarme de todas las formas posibles para velar por mi bienestar y felicidad, a mis hermanos quienes han estado pendientes de mí en todo momento, a mi abuelita y a mi tía Eugeneita que siempre me dando fuerzas y mediante sus sabios consejos me ayudaron a seguir adelante, aun en aquellos momentos que me sentía frustrada, a la ESPOCH por darme la oportunidad de aprender y tener conocimientos dignos de una estudiante politécnica, por permitirme conocer personas increíbles especialmente a quien estuvo conmigo pendiente de todo, finalmente agradezco a cada uno de mis profesores por la paciencia y compromiso que han tenido durante toda mi carrera para hacer de mí una excelente profesional

Johanna

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1 Planteamiento del problema .....	2
1.2 Formulación del problema.....	2
1.3 Delimitación del problema.....	2
1.4 Objetivos.....	3
1.4.1 <i>General</i> .....	3
1.4.2 <i>Específicos</i> .....	3
1.5 Justificación.....	3
1.5.1 <i>Justificación teórica</i> .....	3
1.5.2 <i>Justificación metodológica</i> .....	4
1.5.3 <i>Justificación práctica</i> .....	4
1.6 Antecedentes investigativos.....	4
1.7 Marco teórico .....	5
1.7.1 <i>Administración financiera y aplicabilidad</i> .....	5
1.7.2 <i>Estados financieros y su planeación en las empresas</i> .....	6
1.7.3 <i>Razones e indicadores financieros</i> .....	7
1.7.3.1 <i>Análisis horizontal</i> .....	8
1.7.3.2 <i>Análisis vertical</i> .....	8
1.7.4 <i>Gestión</i> .....	8
1.7.4.1 <i>Elementos de la gestión</i> .....	9
1.7.5 <i>Recursos económicos</i> .....	9
1.7.5.1 <i>Control de Recursos económicos</i> .....	9
1.7.5.2 <i>Optimización de recursos económicos</i> .....	10
1.7.5.3 <i>Gestión de recursos económicos</i> .....	10
1.7.6 <i>Direccionamiento e implementación de estrategias.</i> .....	10

1.7.6.1	<i>Estrategias financieras</i> .....	10
1.7.7	<b>Procedimiento</b> .....	11
1.7.8	<b>Modelo de gestión administrativo financiero</b> .....	11
1.7.8.1	<i>Características del modelo de gestión administrativo financiero</i> .....	11
1.7.8.2	<i>Estructuras o modelos para la elaboración de su modelo de Gestión financiero</i> .....	12
1.8	<b>Marco conceptual</b> .....	13
1.8.1	<i>Análisis FODA</i> .....	13
1.8.2	<i>Economía</i> .....	14
1.8.3	<i>Eficacia</i> .....	14
1.8.4	<i>Eficiencia</i> .....	14
1.8.5	<i>Liquidez</i> .....	14
1.8.6	<i>Nivel de crecimiento</i> .....	14
1.8.7	<i>Optimización de recursos</i> .....	15
1.8.8	<i>Productividad</i> .....	15
1.8.9	<i>Rentabilidad</i> .....	15
1.9	<b>Idea para defender</b> .....	15
<b>CAPÍTULO II</b> .....		16
2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	16
2.1	<b>Modalidad o enfoque de investigación</b> .....	16
2.2	<b>Nivel de Investigación</b> .....	16
2.2.1	<i>Exploratoria y descriptiva</i> .....	16
2.3	<b>Diseño de Investigación</b> .....	16
2.4	<b>Tipo de investigación</b> .....	16
2.4.1	<i>Transversal</i> .....	16
2.4.2	<i>De campo</i> .....	17
2.5	<b>Población y Muestra</b> .....	17
2.5.1	<i>Población</i> .....	17
2.5.2	<i>Muestra</i> .....	17
2.6	<b>Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	18
2.6.1	<b>Métodos</b> .....	18
2.6.1.1	<i>Inductivo</i> .....	18
2.6.1.2	<i>Deductivo</i> .....	18
2.6.2	<b>Técnicas</b> .....	18
2.6.2.1	<i>Observación</i> .....	18
2.6.2.2	<i>Documental</i> .....	18
2.6.2.3	<i>Entrevista</i> .....	19

2.6.2.4	<i>Encuesta</i> .....	19
<b>2.6.3</b>	<b><i>Instrumentos</i></b> .....	<b>19</b>
2.6.3.1	<i>Ficha de observación</i> .....	19
2.6.3.2	<i>Ficha Bibliográfica</i> .....	19
2.6.3.3	<i>Guía de entrevista</i> .....	20
2.6.3.4	<i>Cuestionario</i> .....	20
<b>2.7</b>	<b><i>Alfa de Cronbach</i></b> .....	<b>20</b>
<b>CAPITULO III</b> .....		<b>22</b>
<b>3.</b>	<b><i>Análisis e interpretación de resultados</i></b> .....	<b>22</b>
<b>3.1</b>	<b><i>Encuesta</i></b> .....	<b>22</b>
3.1.1	<i>Hallazgos del cuestionario</i> .....	29
<b>3.2</b>	<b><i>Entrevista</i></b> .....	<b>29</b>
3.2.1	<i>Hallazgos de la entrevista</i> .....	34
<b>3.3</b>	<b><i>Análisis de las Interrogantes de estudio</i></b> .....	<b>34</b>
<b>3.4</b>	<b><i>FODA</i></b> .....	<b>35</b>
3.4.1	<i>Hallazgos FODA</i> .....	37
<b>3.5</b>	<b><i>Propuesta</i></b> .....	<b>38</b>
3.5.1	<i>Introducción</i> .....	38
3.5.2	<i>Objetivo</i> .....	38
3.5.3	<i>Modelo de gestión financiera basado en la aplicación del Balance Score Card</i> .....	38
3.5.4	<i>Análisis Económico Financiero</i> .....	39
3.5.4.1	<i>Análisis vertical del balance general</i> .....	39
3.5.4.2	<i>Análisis horizontal</i> .....	63
3.5.4.3	<i>Indicadores financieros</i> .....	81
3.5.5	<i>Balance Score Card</i> .....	86
3.5.5.1	<i>Aplicabilidad del Balance Score Card</i> .....	86
3.5.5.2	<i>Factores claves de éxito del cuadro de mando integral frente a Objetivos estratégicos.</i> 86	
3.5.5.3	<i>Iniciativas Estratégicas.</i> .....	88
3.5.5.4	<i>Metas.</i> .....	89
3.5.5.5	<i>Indicadores de seguimiento y control</i> .....	90
3.5.5.6	<i>Construcción del Mapa Estratégico.</i> .....	91
3.5.5.7	<i>Diseño del Cuadro de Mando Integral.</i> .....	92
3.5.5.8	<i>Presupuesto de iniciativas estratégicas.</i> .....	94
<b>3.5.6</b>	<b><i>Planificación estratégica</i></b> .....	<b>100</b>
3.5.6.1	<i>Misión</i> .....	100

3.5.6.2	<i>Visión</i> .....	100
3.5.6.3	<i>Valores empresariales</i> .....	101
3.5.6.4	<i>Políticas</i> .....	102
3.5.6.5	<i>Objetivos estratégicos</i> .....	102
3.5.6.6	<i>Organización</i> .....	103
3.5.6.7	<i>Organigrama estructural propuesto para el sindicato de choferes profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”</i> .....	104
3.5.6.8	<i>Estructura y organización interna</i> .....	105
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>116</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>117</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Planeación financiera.....	6
<b>Tabla 2-1:</b>	Razones Financieras.....	7
<b>Tabla 3-2:</b>	Variabes del Alfa de Cronbach.....	21
<b>Tabla 6-3:</b>	Estadísticas de las respuestas, pregunta 1 .....	22
<b>Tabla 7-3:</b>	Estadísticas de las respuestas, pregunta 2 .....	24
<b>Tabla 8-3:</b>	Estadísticas de las respuestas, pregunta 3 .....	25
<b>Tabla 9-3:</b>	Estadísticas de las respuestas, pregunta 4 .....	27
<b>Tabla 34-3:</b>	FODA.....	35
<b>Tabla 35-3:</b>	Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	35
<b>Tabla 36-3:</b>	Matriz Evaluación de Factores Externos .....	36
<b>Tabla 37-3:</b>	FODA PONDERADO .....	37
<b>Tabla 14-3:</b>	Análisis vertical balance general.....	40
<b>Tabla 15-3:</b>	Análisis vertical del estado de resultados .....	51
<b>Tabla 16-3:</b>	Fondos Disponibles.....	59
<b>Tabla 17-3:</b>	Cartera de créditos .....	60
<b>Tabla 18-3:</b>	Obligaciones con el público.....	62
<b>Tabla 19-3:</b>	Capital social.....	63
<b>Tabla 20-3:</b>	Análisis horizontal balance general .....	64
<b>Tabla 21-3:</b>	Análisis horizontal del estado de resultados .....	73
<b>Tabla 22-3:</b>	Razón Corriente .....	81
<b>Tabla 23-3:</b>	Prueba Ácida.....	81
<b>Tabla 24-3:</b>	Rentabilidad sobre Venta.....	82
<b>Tabla 25-3:</b>	Rentabilidad sobre Activos .....	82
<b>Tabla 26-3:</b>	Rentabilidad sobre patrimonio.....	83
<b>Tabla 27-3:</b>	Rendimiento sobre los activos .....	83
<b>Tabla 28-3:</b>	Índice de Morosidad .....	84
<b>Tabla 29-3:</b>	Cartera en Riesgo.....	84
<b>Tabla 30-3:</b>	Riesgo gestión financiera (Morosidad ampliada) .....	84
<b>Tabla 31-3:</b>	Calidad de Activos Morosidad Bruta Total .....	85
<b>Tabla 32-3:</b>	Provisión para Cuentas Incobrables.....	85
<b>Tabla 33-3:</b>	Endeudamiento .....	86
<b>Tabla 38-3:</b>	Factores claves de éxito.....	86
<b>Tabla 39-3:</b>	Iniciativas estratégicas.....	88
<b>Tabla 40-3:</b>	Metas.....	89

<b>Tabla 41-3:</b>	Indicadores de seguimiento y control. ....	90
<b>Tabla 42-3:</b>	Cuadro de mando integral. ....	92
<b>Tabla 43-3:</b>	Presupuesto de iniciativas estratégicas. ....	94
<b>Tabla 44-3:</b>	Proyección de estrategias al estado de resultados .....	95

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Representación gráfica del Modelo de Gestión Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo. ....	12
<b>Figura 2-1:</b> Propuesta para el Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, de la Ciudad el Ángel. ....	13

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Pregunta 1 .....	23
<b>Gráfico 2-3:</b>	Pregunta 2 .....	24
<b>Gráfico 3-3:</b>	Pregunta 3 .....	25
<b>Gráfico 4-3:</b>	Pregunta 4 .....	28
<b>Gráfico 6-3:</b>	Mapa estratégico. ....	91
<b>Gráfico 5-3:</b>	Organigrama propuesto .....	104

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** ENCUESTA A SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”
- ANEXO B:** ENTREVISTA
- ANEXO C:** EVIDENCIA DE LA REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”

## RESUMEN

En el presente proyecto de investigación se planteó diseñar un Modelo de Gestión Administrativa - Financiera, para la optimización de los recursos económicos del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, esta propuesta radicó en mejorar la forma de manejar los recursos económicos del Sindicato de Choferes, para lo cual fue pertinente un estilo apropiado de administración financiera, basado en políticas efectivas que dinamizaron la labor y la correcta toma de decisiones con fundamentos financieros de calidad que apuntaron a la optimización de dichos recursos. En el trabajo se fundamentó teóricamente la administración financiera y los recursos económicos, los cuales sirvieron de base para diagnosticar la situación actual y la formulación de elementos constitutivos del modelo. Con el procedimiento metodológico, se sintetizó el cómo, del proceso investigativo, que permitió aplicar métodos, técnicas e instrumentos para recabar información fidedigna de la situación del uso de los recursos económicos.

**Palabras clave:** <ADMINISTRACIÓN>, <RECURSOS>, <FINANZAS> <MODELO DE GESTIÓN>.

REVISADO

04 JUL 2022

Ing. Jhonatan Parreño Uquillas, MBA  
(ANALISTA DE BIBLIOTECA 1)



10-06-2022

1203-DBRA-UTP-2022

## ABSTRACT

The present research project proposed to design an Administrative - Financial Management Model, to optimize the economic resources of the Union of Professional Drivers of Bolívar "Unión y Progreso", this proposal was based on improving the way of managing the economic resources of the Drivers' Union, for which an appropriate style of financial management was pertinent, based on effective policies that streamlined the work and the correct decision-making with quality financial foundations that aimed at optimizing said resources. In the work, financial administration and economic resources were theoretically based, which served as the basis for diagnosing the current situation and the formulation of constituent elements of the model. With the methodological procedure, the how of the investigative process was synthesized, which allowed the application of methods, techniques and instruments to collect reliable information on the situation of the use of economic resources.

Keywords: <ADMINISTRATION>, <RESOURCES>, <FINANCES>  
<MANAGEMENT MODEL>.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Luis Fernando Barriga Fray', enclosed within a circular blue ink scribble.

Luis Fernando Barriga Fray  
0603010612

## INTRODUCCIÓN

El Ecuador a nivel empresarial se encuentra constituido por pequeñas y medianas empresas las mismas que no han permitido generar un ingreso, fuentes de trabajo, por la no presencia de procedimientos estratégicos financieros lo que no ha permitido la construcción del sistema económico, social, solidario y sostenible para generar riqueza y fuentes de trabajo, así como también la administración de las empresas preocupa ya que no se obtiene el flujo de fondos que requiere la empresa, la situación financiera de los Sindicatos de Choferes a nivel general no se encuentra de la mejor manera, pues su área financiera está manejada de manera empírica y sin una guía de alto nivel, por tal motivo la competencia entre escuelas de conducción ha tomado una posición dura, reflejando así las falencias existentes en la empresa. Con el pago de matrículas de estudiantes se destina para el sustento de funcionarios, profesores, choferes, mantenimiento de vehículos y lo demás se destina para viáticos sin tener un control económico de dichos recursos, en lo administrativo no cuentan con manuales de funciones ni de procedimientos solo poseen un reglamento básico que no cumple con todas sus expectativas. Por otro lado, para contratar al personal no existen procedimientos adecuados para hacerlo. Por último, no existe un registro de los recursos económicos, esto ha conllevado a la desorganización financiera, por lo que no se ha alcanzado el tan anhelado éxito rotundo en su gestión. A esto se adiciona la incorrecta toma de decisiones debido a la falta de coherencia en el manejo de los recursos, pues el talento humano que labora en el área financiera no ha tenido en sus manos herramientas ni elementos necesarios para el desempeño correcto de su labor. Bajo este contexto se plantea Modelo de gestión administrativo- financiero para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" en el periodo 2021, la misma que consta de tres componentes fundamentales: determinación del modelo administrativo (estructura organizacional, procedimientos y funciones); Direccionamiento estratégico (misión, visión y valores corporativos); y, los elementos financieros (procesos financieros y administrativos), basados en el cuadro de mando integral como herramienta de planificación y control administrativo y financiero.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Planteamiento del problema

El Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión Y Progreso”, es una institución privada pionera en el mercado de la ciudad de Guaranda, la misma que está conformada por 496 socios a modo de una entidad sindical para aportar liderazgo, emprendimiento y desarrollo, su finalidad es ofrecer servicios como licencias profesiones tipo (C-D y E) mediante la Escuela de Conducción y Capacitación y la venta de combustibles (Diésel, Extra y Súper) en sus dos estaciones de servicios norte y sur, siendo así un factor relevante que contribuye al crecimiento y fortalecimiento institucional. (Noboa, 2019)

El Sindicato ha venido presentando problemas debido a la falta de una planificación o un modelo de gestión administrativo y financiero ya que no existe un adecuado manejo de los recursos económicos por lo cual la optimización de los mismos es deficiente; es así que se ha presentado afectaciones en la reducción de ingresos a la institución en un.teniendo en cuenta que posee ingresos provenientes de: los asociados, la escuela de conducción como un ente ejecutor de capacitación, las dos gasolineras como perspectivas de generación de servicios en la venta de combustible; afectando así el crecimiento económico del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión Y Progreso” y reduciendo la probabilidad de inversión que se tenía planteada.

#### 1.2 Formulación del problema

¿Cómo influye un modelo de gestión administrativo – financiero al Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “¿Unión y Progreso”, en la optimización de recursos económicos?

#### 1.3 Delimitación del problema

La presente investigación se realizará en el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” en Guaranda, provincia Bolívar, calles Sucre y García moreno, diagonal al parque central de la ciudad, misma que se llevará a cabo en el año 2021.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Elaborar un modelo de gestión administrativo- financiero para la optimización de recursos económicos del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso", en el periodo 2021.

### **1.4.2 Específicos**

- Desarrollar el marco teórico mediante investigaciones bibliográficas que sirvan de referencia para la elaboración del Trabajo de titulación.
- Determinar un diagnóstico sobre la situación actual de la institución Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso", por medio de técnicas y herramientas investigativas para la identificación de las actividades que tienen un deficiente manejo de recursos.
- Proponer un modelo de gestión administrativo-financiero basándose en las necesidades que tiene la institución, para la optimización de recursos económicos

## **1.5 Justificación**

El trabajo de investigación plantea la creación de un modelo de gestión administrativo- financiero para el Sindicato De Choferes Profesionales De Bolívar “Unión y Progreso“ ubicado en la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, mismo que ofrece a todo público en sus dos estaciones de servicio derivados del petróleo como: gasolina extra, gasolina súper, y diésel, también cuenta con una escuela de conducción y capacitación que oferta licencias profesionales de conducir tipo C,D y E; a causa de que los modelos de gestión admiten realizar un análisis detallado del desempeño administrativo y financiero que muestra la empresa, es posible elaborar un diagnóstico y demostrar las falencias a través de distintas herramientas, mediante estas se pueden tener diferentes alternativas al momento de tomar decisiones; cuya problemática es que no existe un adecuado manejo de los recursos económicos por lo cual la optimización de los mismos es deficiente; es así que se ha presentado afectaciones en la reducción de ingresos en la institución.

### **1.5.1 Justificación teórica**

El presente trabajo tiene como base fundamental optimizar los recursos económicos de la

institución ya que está atravesando un desfase económico debido al mal manejo de los mismos, es por ello que se aplicará fundamentos teóricos y conocimientos adquiridos durante la formación académica, sobre el cual se analizará diferentes procesos que favorezcan a las actividades y que puedan fluir en la institución y al mismo tiempo permitir que se cumpla el objetivo planteado, para ello se fundamentará en fuentes bibliográficas primarias de investigación, investigaciones, referencias teóricas, análisis financiero, contenidos de libros, artículos científicos o revistas indexadas.

### **1.5.2 *Justificación metodológica***

Metodológicamente la investigación pretende aplicar los diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación como: encuestas, entrevistas, análisis de datos, índices financieros, entre otros, para obtener información verídica, confiable y pertinente que permitan solucionar los problemas existentes en el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

### **1.5.3 *Justificación práctica***

Se justifica la realización y obtención de resultados del planteamiento del modelo de gestión administrativo financiero que permitirá al Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”; optimizar los recursos económicos, para obtener un incremento de ingresos y por ende una mejor rentabilidad, por tal motivo la distribución de recursos será más eficiente, beneficiando tanto a los socios como a los clientes.

## **1.6 Antecedentes investigativos**

Se ha tenido en cuenta investigaciones previas para un mejor desarrollo teórico para el proyecto de investigación propuesto.

De acuerdo con Guancha (2017), cuyo tema es: “Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Espejo, de la ciudad el Ángel”; en el cual se plantea como objetivo la optimización de los recursos económicos de dicha institución, para lo cual es adecuado un estilo conveniente de administración financiera, apoyado en políticas efectivas que fortalezcan la labor y la correcta toma de decisiones con fundamentos financieros de calidad que optimicen dichos recursos.

De la misma forma Chalacán (2016), presenta el tema investigativo “Modelo de Gestión Financiera

para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Espejo, provincia del Carchi”, dando a conocer que la implementación del Modelo de Gestión, ayudará a que la institución pueda establecer adecuadamente los recursos económicos a través del tiempo, logrando ayudar al director Administrativo y secretario general a que puedan tomar decisiones apropiadas para que la entidad funcione exitosamente.

Por otro lado se encuentra Aldas (2018), que ha planteado el tema “Diseño de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la empresa Skandinar S.A., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.”, con la finalidad de mejorar la eficiencia administrativa empresarial debido al deficiente control interno que ha presentado la empresa en los procesos de comercialización lo cual fue evidenciado en las inconformidades con los clientes por la falta de eficiencia y eficacia en la entrega de los pedidos.

De igual manera Orejuela (2015), tomó como punto de partida generar un crecimiento empresarial en el periodo 2016 e implantar mecanismos para la ejecución presupuestaria para satisfacer las expectativas de la microempresa; elaborando así un proyecto investigativo cuyo tema es “Modelo de Gestión Financiera para la Optimización de los Recursos Financieros de la Microempresa Servicios Industriales Metalmecánicos Orejuela (SEIMCO), en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el Periodo 2016”. Para el desarrollo del proyecto Orejuela realizó el análisis FODA, análisis vertical, horizontal de los estados financieros, además efectuó los cálculos de los indicadores financieros.

## **1.7 Marco teórico**

### **1.7.1 *Administración financiera y aplicabilidad***

La administración financiera es una herramienta de gran importancia ya que permite tomar decisiones de manera acertada para generar una ventaja competitiva dentro la organización donde se desenvuelve el objeto de estudio.

De esta manera (Fernández, 2018), manifiesta que la administración financiera posee un papel importante en el diagnóstico de la salud financiera de una organización, fundamentada en el conocimiento de la estructura del balance general y del estado de resultados, su composición por grupos de cuentas y su evolución entre periodos de tiempo. Se basa en distintas herramientas de diagnóstico como la lectura horizontal y vertical de los estados financieros básicos y la aplicación de indicadores financieros. Así mismo, Puente, Viñán, & Aguilar (2017), manifiestan que la planeación

financiera es una herramienta muy importante para las empresas, porque es la base para que estas surjan.

### 1.7.2 *Estados financieros y su planeación en las empresas*

Los estados financieros son herramientas que utilizan los contadores, administradores y financieros para saber cuál es la situación económica de la empresa así mismo ayudan a planear métodos y estrategias para ayudar a mejorar la rentabilidad de la organización.

Se dice que los estados financieros tienen una gran utilidad al transmitir la información necesaria para la toma de decisiones o los resultados del proceso contable a los usuarios; hay que tener en cuenta que la información financiera debe ser útil, confiable, relevante, comprensible y comparable. (Del Valle & Padilla, 2016)

La planeación financiera es muy importante, es por ello que se presentan herramientas durante el proceso de la planeación financiera que se realizará en una empresa.

**Tabla 1-1:** Planeación financiera

<b>Planeación financiera</b>	
Las herramientas en que se basa la planeación a corto plazo estarán dadas por la planeación del efectivo y sus utilidades.	
<b>Presupuesto de efectivo</b>	<b>Planeación de Utilidades (Estados Financieros Proforma)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se conoce si existe déficit o superávit en cada uno de los meses cubierto por el pronóstico.</li> <li>• Demuestra las salidas y saldos del efectivo de la empresa en un período dado.</li> <li>• Indica cuando la empresa tendrá la necesidad de efectivo a corto plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se basa en conceptos de acumulación para proyectar las utilidades de la empresa y toda la situación financiera.</li> <li>• Tanto accionistas, acreedores y administradores de la empresa prestan atención a los estados proforma.</li> </ul>

**Fuente:** (Puente, Viñán, & Aguilar, 2017)

**Elaborado por:** Cheres, J. (2021)

### 1.7.3 Razones e indicadores financieros

Los indicadores financieros son instrumentos de igual manera muy importantes para saber el diagnóstico empresarial, puede ser usado por el financiero a cargo de dar el pronóstico y por medio de aquel se puede dar soluciones a problemas en caso sea necesario.

Estas también llamadas razones pertenecen a los instrumentos más usados para hacer el examen empresarial, dado que estas miden en un prominente nivel la efectividad y accionar de la compañía; es así como muestran una visión extensa de la circunstancia financiera, y tienen la posibilidad de determinar los grados de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que esté relacionado a su actividad. (Arias & Guevara, 2016)

El análisis de razones financieras permite la comparación lógica de una empresa con otra, de acuerdo con (Block, Hirt, & Danielsen, 2013) las razones financieras se agrupan de la siguiente manera:

**Tabla 2-1:** Razones Financieras

<b>Razones Financieras</b>
<b>Razones de Rentabilidad</b>
Margen de utilidad
Rendimiento sobre activos (inversión)
Rendimiento sobre capital contable
<b>Razones de utilización de los activos</b>
Rotación cuentas por cobrar
Período promedio de cobranza
Rotación de Inventario
Rotación de activos fijos
Rotación de activos totales
<b>Razones de Liquidez</b>
Razón Circulante
Razón Rápida
<b>Razones de Endeudamiento</b>
Deudas activo total
Rotación del interés ganado
Cobertura de los cargos fijos

**Fuente:** (Block, Hirt, & Danielsen, 2013)

**Elaborado por:** Cherres, J. (2021)

Al hablar de los indicadores o razones financieros claramente se da a conocer que estos ayudan a determinar la situación en la que se encuentra la empresa u organización, es por ello que también se da a conocer el análisis horizontal y el análisis vertical, mismos que de igual manera ayudan a establecer el análisis de la empresa para luego fijar estrategias que ayuden a mejorar la situación que presente el organismo analizado.

#### 1.7.3.1 *Análisis horizontal*

El análisis horizontal ayuda a determinar el aumento y la disminución de cada cuenta del estado financiero que se ha tomado para dar un análisis financiero sobre la situación que presente, hay que tener en cuenta que se debe tomar dos periodos para hacer el cálculo respectivo.

Busca determinar los cambios absolutos o relativos que sufre cada ítem de los estados financieros en un período con respecto a otro período; este análisis establece cuánto ha aumentado o disminuido la cuenta en un período establecido. El análisis puede determinar si el comportamiento de la empresa es bueno, normal o malo. (Sulca, Becerra, & Espinoza, 2016)

#### 1.7.3.2 *Análisis vertical*

El análisis vertical es utilizado de igual manera para hacer un diagnóstico financiero, mediante los cálculos se determinará la distribución de los activos de la empresa.

El análisis vertical es muy importante para determinar si los activos de una empresa u organización se distribuyen de manera justa y equilibrada en función de las necesidades financieras y de operación que posee. (Sulca, Becerra, & Espinoza, 2016)

#### 1.7.4 *Gestión*

La gestión es una herramienta estratégica que toda empresa u organización debe tener, esta debe realizarse correctamente ya que si se quiere una mejor rentabilidad empresarial se debe aplicar gestiones correctas de acuerdo con lo que se está realizando. Para (Suárez, Cruz, & Pérez, 2015), la gestión de información es un proceso estratégico de una organización de cualquier tipo, se dice que abarca todos los procesos y actividades que realiza la organización, es por ello por lo que tiene una estrecha relación con el sistema que lo administra, en él existen diferentes componentes y procesos importantes que ocurren en el contexto, allí se contemplan políticas de información que forman el marco regulatorio en el que se mueve todo el sistema de información.

Por otro lado, de acuerdo con (Haro & Rosario Díaz, 2017), la gestión del circulante trata del estudio y análisis de las políticas que a diario se producen en la empresa ya sea comprar, vender, pagar o cobrar; y diseña los procedimientos y modelos que permitan a la empresa un desarrollo normal de su actividad, sin que provoquen tensiones de liquidez ni ruptura de stock.

#### 1.7.4.1 *Elementos de la gestión*

Según (Pérez, 2015), indica que las organizaciones necesitan una planificación estratégica con indicadores de gestión que implementes las cinco “E”, las cuales se presentan como:

- **Economía:** Uso adecuado de los recursos en cantidad y calidad en el momento establecido, en el lugar oportuno, y al precio acordado.
- **Eficiencia:** Es la relación existente entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, hay que tener en cuenta que se expresa como porcentaje, realizando la comparación de insumo y producción.
- **Eficacia:** Se relaciona los servicios o productos y los objetivos y metas planificados.
- **Ecología:** Son condiciones, operaciones y prácticas relacionadas con los requisitos ambientales y sus impactos, y deben ser reconocidas y evaluadas en el sistema de gestión de proyectos, planes o actividades.
- **Ética:** Es el elemento básico de la gestión de la organización, plasmado en la ética y el comportamiento de las personas y grupos, y los funcionarios y empleados de la entidad se basan en sus deberes y ética, En la ley, en la constitución vigente, leyes y normas consuetudinarias en la sociedad.

#### 1.7.5 *Recursos económicos*

Los recursos económicos son indispensables para completar necesidades e impulsar hacia un proceso o desarrollo productivo; el recurso económico puede ser una cosa, objeto o habilidad que ayuda a satisfacer algunas necesidades dentro del proceso productivo. (Guancha, 2017)

##### 1.7.5.1 *Control de Recursos económicos*

Para que exista un adecuado control de los recursos es necesario que la persona que realice el control este capacitada para hacerlo, de igual manera es necesario realizar una planificación que ayude a optimizar los recursos para generar mayor rentabilidad en la empresa u organización.

### 1.7.5.2 *Optimización de recursos económicos*

De acuerdo con Guancha (2017), un recurso económico es el medio material e inmaterial que ayuda a satisfacer las necesidades empresariales de acuerdo con las actividades que realice una empresa, por ello es imprescindible poseer un amplio conocimiento sobre finanzas invertir de forma adecuada sin malgastar los recursos y así incrementar las utilidades.

### 1.7.5.3 *Gestión de recursos económicos*

Teniendo en cuenta el razonamiento de Guancha (2017), la gestión de los recursos económicos se basada principalmente en una planificación administrativa y presupuestaria, siendo así información clara y de calidad para realizar la inversión, se encuentra encaminada a activos que sean productivos; por medio de la cual se trata de minimizar el riesgo de inversión; cabe recalcar la importancia de toma de decisiones consensuadas con el equipo administrativo.

### 1.7.6 *Direccionamiento e implementación de estrategias.*

Se debe tener en cuenta que la implementación de estrategias es de suma importancia para un administrador y un financiero, ya que por medio de ellas se puede ayudar a la empresa, organización o institución a mejorar sus ingresos, utilidades, egresos, e incluso la gestión que se está realizando tanto con empleados como con los clientes o socios.

Según (Gitman & Zutter, 2016), el direccionamiento estratégico está integrado por principios corporativos, la visión y la misión de una organización, por tal motivo toda empresa debe tener un diseño estratégico para lograr los objetivos y metas que se han planteado; el direccionamiento estratégico consiente en ayudar a las organizaciones a crecer para tener una rentabilidad estable.

#### 1.7.6.1 *Estrategias financieras*

Se debe tener en cuenta que las estrategias financieras son importantes para una empresa u organización, ya que el financiero determinar el diagnostico en el que se encuentra la empresa para poder implementar estrategias acordes con las necesidades que tenga, es así que para plantear las estrategias hay que hacerlo con precisión y enfocándose al resultado que se obtendrá.

*“Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y sí hacer realidad*

*los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos” (Gitman, 2016, pág. 75)*

### **1.7.7 Procedimiento**

Los procedimientos de igual manera son importantes ya que tienen un orden lógico el cual debe ser seguido con exactitud, dependiendo lo que se esté realizando el administrador deberá estar pendiente de que se realicen las cosas correctamente, ya que esto ayudará en un tiempo a tener mejores resultados ya sea en la parte administrativa como financiera.

De acuerdo con (KOONTZ, WEIHRICH, & CANNICE, 2012), los procedimientos son planes que crean un método de actuación preciso para soportar actividades futuras, también se menciona que debe tener secuencias cronológicas de las acciones requeridas y de los lineamientos para proceder de mejor manera detallando precisamente que deben realizarse ciertas actividades.

### **1.7.8 Modelo de gestión administrativo financiero**

El modelo de gestión administrativo financiero, es un modelo que ayuda a determinar mediante herramientas que una institución, organización o empresa tenga una mejor administración y por ende una mejor rentabilidad, es por ello que si el gerente o dueño de la entidad ve que hay problemas dentro de la misma, se recomienda proponer un modelo de gestión que ayude a optimizar recursos para un mejor crecimiento institucional.

A continuación, se da a conocer la finalidad del modelo de gestión administrativa- financiera:

*El modelo de gestión administrativa - financiera constituye una guía o herramienta para la correcta administración. La finalidad es que la empresa tenga un crecimiento sostenido y ordenado, y a su vez le permita optimizar recursos y mejorar los niveles de eficiencia, liquidez y rentabilidad. (Guancha, 2017)*

#### **1.7.8.1 Características del modelo de gestión administrativo financiero**

De acuerdo con Guancha (2017), un modelo de gestión financiero tiene diferentes características que se deben tener en cuenta como la correcta formulación de las estrategias, implantación de estrategias y evaluación de las estrategias. Para que sea un modelo eficaz y eficiente se debe manejar adecuadamente los recursos económicos y financieros teniendo en cuenta la accesibilidad para la empresa o institución en especial para el área en donde se lo va a implementar.

### 1.7.8.2 Estructuras o modelos para la elaboración de su modelo de Gestión financiero

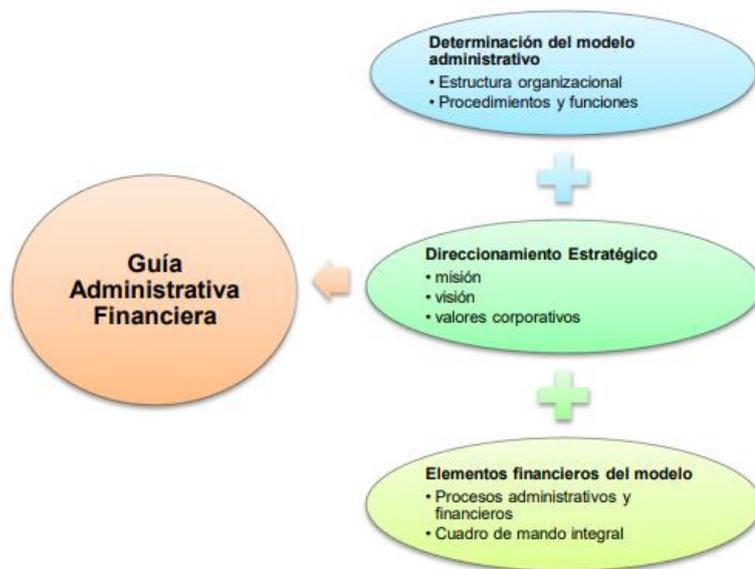
Considerando que los Modelos de Gestión tienen que seguir una estructura de acuerdo con que empresa o institución se aplicara, Chalacán (2016), presenta una propuesta de un Modelo de Gestión Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo.



**Figura 1-1:** Representación gráfica del Modelo de Gestión Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo.

Fuente: Chalacán (2016)

Teniendo en cuenta a Guancha (2017), presenta una propuesta de estructura de un Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, de la Ciudad el Ángel.



**Figura 2-1:** Propuesta para el Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, de la Ciudad el Ángel.

Fuente: Guancha (2017)

Por otro lado, se ha considerado la estructura del Modelo de Gestión que plantea Aguiar (2015), ya que tiene como tema de investigación la “Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera en la Empresa Alma Natura de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo y su incidencia en la rentabilidad financiera, en el periodo marzo-diciembre 2013. Primero plantea que se debe realizar el análisis situacional de la Alma Natura abordando la estructura administrativa e identificando los factores internos y externos que afectan el desarrollo de la empresa y así obtener un adecuado análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para determinar las estrategias a ser consideradas. Posterior a ello indica que se tiene que establecer un análisis claro y preciso de la situación financiera interna de la empresa empleando los estados financieros históricos los mismos que sirvieron para llegar a determinar los indicadores financieros y su evolución en el período estudiado, es así que con los resultados que obtuvo se logró determinar la verdadera situación administrativa financiera de la empresa que junto con la información conseguida en sitios bibliográficos, sirvió para la elaboración del Modelo de Gestión Financiera.

## 1.8 Marco conceptual

### 1.8.1 Análisis FODA

El Análisis FODA radica en hacer una evaluación de los causantes fuertes y débiles que en su

grupo diagnostican la circunstancia interna de una organización, de esta forma como su evaluación externa de las oportunidades y amenazas; es un ejercicio introspectivo de diagnóstico empresarial, en donde se ejecuta la identificación por medio de un examen previo, con la más grande objetividad viable, de las propiedades propias de la organización o persona que la hacen fuerte frente los competidores. (Telescopio, 2019)

### **1.8.2 Economía**

La economía es una disciplina que estudia todos los procesos de producción, distribución, intercambio, tanto de consumo de bienes como de servicios. (Eggers, 2018)

### **1.8.3 Eficacia**

*“Es la relación existente entre el vector producto y el vector resultados; esta relación se establece por la calidad del producto al presentar el máximo de efectos deseados y mínimo de indeseados. Reduciendo así, los procesos, de trabajo y el desperdicio, dentro de la viabilidad prevista.”*  
(Milian, 2017)

### **1.8.4 Eficiencia**

*“Es la relación existente entre el vector insumos (cantidad, calidad, espacio y tiempo) y el vector productos (ídem), durante el subproceso estructurado, de conversión de insumos en productos.”* (Milian, 2017)

### **1.8.5 Liquidez**

En términos económicos, la liquidez simboliza la capacidad que tiene un sujeto natural o jurídico, para conseguir dinero en efectivo; es así como se puede definir liquidez como la manera que tiene un bien de transformarse rápidamente en dinero efectivo. (Sagi, 2014)

### **1.8.6 Nivel de crecimiento**

El crecimiento empresarial tiene diferentes perspectivas, es así que se denomina como la expansión de mercado, vinculado con el incremento de empleados, recursos físicos, recursos tecnológicos y un aumento de producción. (Blázquez, Dorta, & Verona, 2016)

### **1.8.7 Optimización de recursos**

*“La optimización de los recursos es una técnica favorable para llevar a cabo, ya que se basa en la capacidad y la eficiencia para conseguir grandes metas, manejando la menor cantidad de recursos posibles” ( Qué cursor, 2013)*

### **1.8.8 Productividad**

La productividad es la relación existente entre la cantidad de producto obtenido y la cantidad del factor que se ha utilizado; en otras palabras, se puede definir como el aumento que se consigue en la producción por la introducción de una unidad de factor. (Eggers F. G., 2018)

### **1.8.9 Rentabilidad**

La rentabilidad es el beneficio que se ha obtenido de una inversión realizada anticipadamente. En el ámbito de las inversiones y en el ámbito empresarial es importante conocer la rentabilidad, ya que es un buen indicador para el desarrollo de una inversión de la organización para retribuir los recursos financieros utilizados. (López, 2013)

## **1.9 Idea para defender**

Elaborar un modelo de gestión administrativo- financiero para la optimización de recursos económicos del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso".

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Modalidad o enfoque de investigación

El tipo de modalidad que presenta la investigación se basa en una modalidad mixta, es decir cualitativa y cuantitativa, ya que son de importantes para el desarrollo de la investigación. De acuerdo con Guancha (2017), el paradigma cualitativo presenta una orientación interpretativa de los resultados conjuntamente ayuda a describir e interpretar aspectos relacionados con el tema; en cuanto al paradigma cuantitativo menciona que destacan elementos propios de la investigación de campo como: población, muestra, variables y la obtención de datos estadísticos.

#### 2.2 Nivel de Investigación

##### 2.2.1 *Exploratoria y descriptiva*

La investigación tiene un nivel exploratorio ya que al momento de realizar un análisis teórico se debe explorar e investigar que sucede y como se encuentra la investigación; de igual manera tiene un nivel de investigación descriptivo ya que se tomará como base datos existentes y proporcionados por la institución.

#### 2.3 Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que se obtendrá información por medio de la adecuada recopilación de datos del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

#### 2.4 Tipo de investigación

##### 2.4.1 *Transversal*

La investigación es transversal ya que se analizará datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra.

### **2.4.2 De campo**

La investigación realizada será de campo ya que se obtendrá información por medio de la adecuada recopilación de datos mediante previas investigaciones realizadas y por medio de la visita a la institución Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso “, teniendo en cuenta todas las actividades que realiza la institución, de igual manera se realizará encuestas y entrevistas para sustentar los resultados que se han obtenido.

## **2.5 Población y Muestra**

### **2.5.1 Población**

La población así también llamada universo de estudio, es el conjunto total de personas u objetos que tienen una característica en común de interés para un estudio (Castro, 2019) En este proyecto de investigación la población se ha tomado de acuerdo con los socios de la institución, siendo estos 494 socios entre activos y jubilados.

### **2.5.2 Muestra**

Una muestra representativa indica que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación. (Espinoza, 2016)

La fórmula que se implementó es debido a que se conoce la población.

#### **Formula:**

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

#### **Dónde:**

n= Tamaño de la muestra;

Z= Nivel de confianza 95% constante 1,96;

p = Variabilidad positiva;

q = Variabilidad negativa;

N = Tamaño de la población;

E = Precisión o el error.

Es así como:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 494}{0,05^2 (494 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$
$$n = 216$$

En la presente investigación la muestra es de 216 socios ya que se implementó la fórmula adecuada para determinar el valor.

## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos**

### **2.6.1 Métodos**

#### *2.6.1.1 Inductivo*

Se aplicará el método inductivo ya que se utilizará la información investigada para realizar un análisis correcto de la optimización de los recursos del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

#### *2.6.1.2 Deductivo*

Se aplica el método deductivo ya que se llegará a conclusiones acertadas que determinen la eficiencia del modelo de gestión, basándose en la realización del método inductivo.

### **2.6.2 Técnicas**

#### *2.6.2.1 Observación*

La técnica de observación se realizará al momento de analizar los datos que presentan los estados financieros de la institución.

#### *2.6.2.2 Documental*

Esta técnica es adoptada, ya que se basa en la fundamentación conceptual del tema investigativo.

### 2.6.2.3 *Entrevista*

La entrevista es un instrumento de recolección cualitativo que se presenta como una gran herramienta de obtención de datos enriquecedores para el quehacer investigativo en salud. Esta es capaz de entregar la profundidad que, en muchas ocasiones, los instrumentos de tipo cuantitativo dejan de lado debido a su afán de generalizar y reducir el error al mínimo, por lo cual no ahondan en el carácter discursivo de las personas, con sus significados y concepciones. (Troncoso Pantoja & Amaya Placencia , 2016)

Esta técnica será dirigida al secretario general, secretario de actas y comunicación, secretario de finanzas y auxiliar contable del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” con el fin de obtener información que ayude a levantar el diagnostico situacional.

### 2.6.2.4 *Encuesta*

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede (Pobea Reyes, 2015)

Se utilizará como instrumento la encuesta ya que se elaborarán una serie de preguntas acerca de varios temas relevantes un grupo de socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” con el fin de obtener información.

## 2.6.3 *Instrumentos*

### 2.6.3.1 *Ficha de observación*

La ficha de observación es un instrumento que permite recolectar información clara y veraz de los diferentes análisis a realizar, mismos que ayudarán al desarrollo investigativo.

### 2.6.3.2 *Ficha Bibliográfica*

Es importante tener en cuenta este instrumento, ya que en un trabajo investigativo es necesario

siempre contar con una base de sitios bibliográficos que ayuden a verificar que la información sea oportuna.

### 2.6.3.3 *Guía de entrevista*

Este instrumento ayuda a la recolección de información para tener presente como se encuentra la institución, las preguntas que se encuentran en la entrevista serán respondidas de acuerdo con el criterio del entrevistado, en el caso de esta investigación se realizará a los tres ejecutivos principales a cargo del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, secretario general, secretario de finanzas y secretario de actas.

### 2.6.3.4 *Cuestionario*

Se tiene en cuenta al cuestionario como un instrumento que ayude a la recolección de datos para determinar la situación actual de la institución, para ello se formularán preguntas cerradas acorde al propósito de la investigación, teniendo en cuenta que se aplicará a 216 socios.

## 2.7 **Alfa de Cronbach**

De acuerdo con (González & Pazmiño, 2015), el Alfa de Cronbach procura generar un cuestionario que sea seguro, es decir fiable para su aplicación, de igual manera es de gran ayuda dentro de la investigación realizada ya que así las respuestas serán de mayor utilidad; cabe recalcar que se debe tener en cuenta los niveles de fiabilidad.

Para realizar la validación del cuestionario se debe aplicar la formula del Alfa de Cronbach, a continuación, se presenta la aplicación correspondiente:

**Fórmula:**

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left| 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right|$$

**En donde:**

**Tabla 3-2:** Variables del Alfa de Cronbach

A	Coeficiente de Alfa de Cronbach	0,93
K	El número de ítems	4
$S_i^2$	Sumatoria de Varianzas de los Ítems	26,125
$S_T^2$	Varianza de la suma de los Ítems	15,36

Fuente: (Pérez J. , 2014)

**Elaborado por:** Cherres, J. (2021)

**Aplicación de la fórmula:**

$$\alpha = \frac{4}{4-1} \left| 1 - \frac{26,125}{15,36} \right|$$
$$\alpha = 0,93$$

Es así que el cuestionario esta apto para realizarse ya que mientras más se acerque el Alfa de Cronbach a uno es más fiable su aplicación.

## CAPITULO III

### 3. Análisis e interpretación de resultados

Análisis de la encuesta a 216 socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

#### 3.1 Encuesta

##### Pregunta 1

- ¿Con que frecuencia usted acude al Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”?

##### Estadísticas de las respuestas

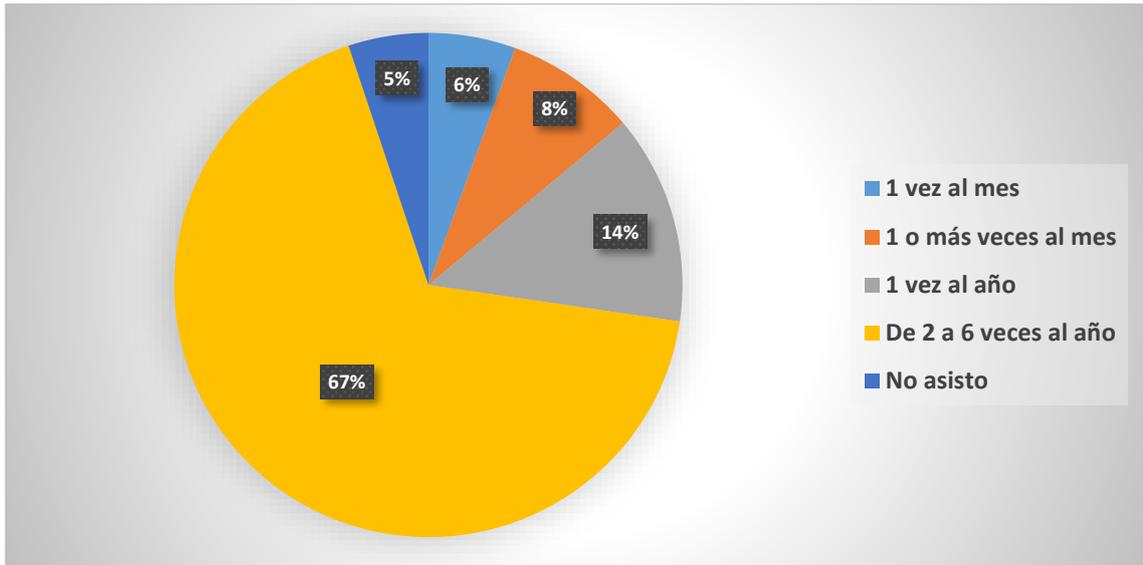
**Tabla 4-3:** Estadísticas de las respuestas, pregunta 1

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1 vez al mes	12	6%
1 o más veces al mes	18	8%
1 vez al año	30	14%
De 2 a 6 veces al año	145	67%
No asisto	11	5%
<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a socios

**Elaborado por:** Johanna Cherres

##### Gráfico de los resultados



**Gráfico 1-3:** Pregunta 1

**Fuente:** Encuesta realizada a socios

**Elaborado por:** Johanna Cherres

### **Análisis e interpretación de los resultados**

Teniendo en cuenta las encuestas realizadas a los 216 socios, se observa claramente que 145 socios acuden a la institución de 2 a 6 veces al año ya que deben realizar su pago anual y deben ir a retirar los bonos que el sindicato les otorga; en cuanto a las personas que no acuden dieron a conocer que es por la pandemia que tienen temor a salir. Esta pregunta ayuda a saber si el socio acude a la institución y así se podrá estar al tanto del conocimiento que tiene de la institución, cabe recalcar que esta pregunta se hace como entrada al tema a investigar.

## Pregunta 2

- ¿Considera usted que en las siguientes áreas de la institución se han manejado bien los recursos económicos? (1: No estoy de acuerdo 5: De acuerdo Totalmente)

### Estadísticas de las respuestas

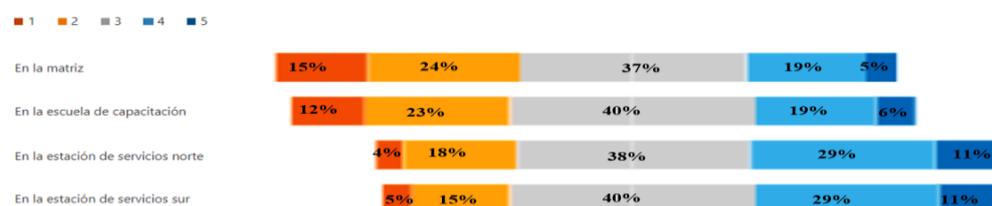
**Tabla 5-3:** Estadísticas de las respuestas, pregunta 2

Descripción	1	2	3	4	5	Frecuencia
En la matriz	33	52	79	41	11	216
En la escuela de capacitación	25	50	86	41	14	216
En la estación de servicio norte	9	39	82	63	23	216
En la estación de servicio sur	11	33	87	62	23	216
<b>Porcentaje</b>	9%	20%	39%	24%	8%	100%

Fuente: Encuesta realizada a socios

Elaborado por: Johanna Cherres

### Gráfico de los resultados



**Gráfico 2-3:** Pregunta 2

Fuente: Encuesta realizada a socios

Elaborado por: Johanna Cherres

### Análisis e interpretación de los resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 216 socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, se obtuvo diferencias numéricas, en el cual el 39% de los encuestados considera que el manejo de los recursos en las diferentes áreas se encuentra en un punto medio, según la perspectiva de los socios dicho manejo no perjudica ni beneficia a la institución sino que la mantiene igual; cabe recalcar que el 8% de encuestados, siendo este el valor más bajo, si están de acuerdo con el manejo de los recursos. Sin embargo, al considerar la opinión de los socios se identifica que hay deficiencia en la optimización de recursos, lo cual permite que la investigación vaya por buen camino debido a que el tema se trata de mejorar la optimización de recursos de la institución.

### Pregunta 3

- ¿Considera que el sindicato tiene alguna falencia?, valore de la siguiente manera (1: No estoy de acuerdo 5: De acuerdo Totalmente)

### Estadísticas de las respuestas

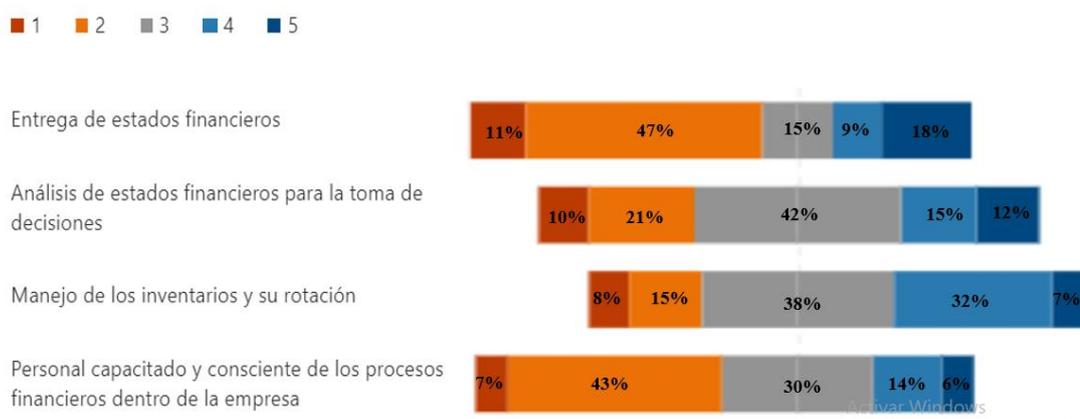
**Tabla 6-3:** Estadísticas de las respuestas, pregunta 3

Descripción	1	2	3	4	5	Frecuencia
Entrega de estados financieros	23	102	32	20	39	216
Análisis de estados financieros para la toma de decisiones	22	45	90	32	27	216
Manejo de los inventarios y su rotación	17	32	83	69	15	216
Personal capacitado y consciente de los procesos financieros dentro de la empresa	14	93	65	30	14	216
<b>Porcentaje</b>	9%	32%	31%	17%	11%	100%

Fuente: Encuesta realizada a socios

Elaborado por: Johanna Cherres

### Gráfico de los resultados



**Gráfico 3-3:** Pregunta 3

Fuente: Encuesta realizada a socios

Elaborado por: Johanna Cherres

### Análisis e interpretación de los resultados

Mediante los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a los socios, la institución presenta falencias, no obstante existe mayor deficiencia en el manejo de los inventarios y su

rotación dado que en las dos estaciones de servicios que ofertan combustible es necesario un mejor control de inventarios, también es importante realizar adecuadamente los pedidos de combustibles teniendo en cuenta cual es más requerido por la ciudadanía, caso contrario existirá pérdida y desperdicio del producto; de igual manera se debe considerar que las decisiones acertadas se tomaran de acuerdo al mejoramiento de los análisis de estados financiero ya que esto desencadenara beneficios para la institución; es imprescindible también considerar talleres de capacitación para el personal de la institución ya que de esta forma se proporcionara un ambiente propicio para mejorar los conocimientos de cada uno.

#### Pregunta 4

- Dentro del área financiera se desarrollan algunas actividades para su normal funcionamiento por lo tanto valore de la siguiente manera (1: No estoy de acuerdo 5: De acuerdo Totalmente)

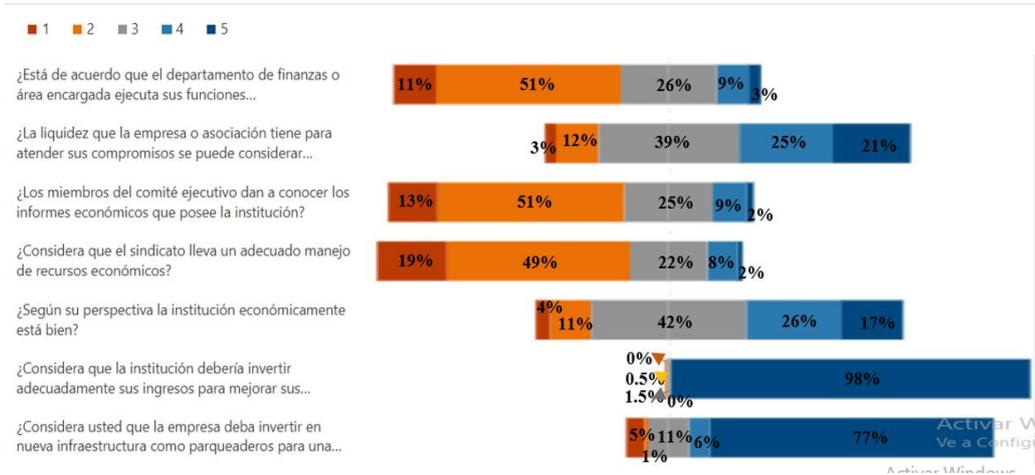
#### Estadísticas de las respuestas

**Tabla 7-3:** Estadísticas de las respuestas, pregunta 4

<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Frecuencia</b>
¿Está de acuerdo que el departamento de finanzas o área encargada ejecuta sus funciones adecuadamente?	24	109	57	19	7	216
¿La liquidez que la empresa o asociación tiene para atender sus compromisos se puede considerar suficiente?	7	25	83	55	46	216
¿Los miembros del comité ejecutivo dan a conocer los informes económicos que posee la institución?	29	109	54	19	5	216
¿Considera que el sindicato lleva un adecuado manejo de recursos económicos?	41	107	47	17	4	216
¿Según su perspectiva la institución económicamente está bien?	8	24	91	56	37	216
¿Considera que la institución debería invertir adecuadamente sus ingresos para mejorar sus utilidades?	0	1	3	0	212	216
¿Considera usted que la empresa deba invertir en nueva infraestructura como parqueaderos para una mejor atención a los clientes?	10	3	24	12	167	216
<b>Porcentaje</b>	10%	28%	22%	12%	28%	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a socios  
**Elaborado por:** Johanna Cherres

## Gráfico de los resultados



**Gráfico 4-3:** Pregunta 4

**Fuente:** Encuesta realizada a socios

**Elaborado por:** Johanna Cherres

## Análisis e interpretación de los resultados

En cuanto a los resultados obtenidos se determina que el área encargada de la institución no ejecuta sus funciones totalmente adecuada, es por ello que se debe reestructurar el manual de funciones para que exista mejor funcionamiento, el cual dé lugar a resultados positivos en beneficio a la institución; al hacer hincapié en la liquidez que la institución tiene para atender sus compromisos y determinar que se encuentra económicamente bien, se ha analizado que al momento el sindicato debe encontrar la manera de optimizar los recursos para que su estabilidad incremente a un 100% y no se mantenga en un punto medio. Los socios han manifestado que los miembros del comité ejecutivo no dan a conocer los informes económicos que posee la institución, teniendo en cuenta el periodo estudiado se debe a que la pandemia imposibilitó que se realice reuniones, pero eso no es justificativo, ya que siendo un sindicato debe realizarse informes para mantener a cada socio al tanto de lo que sucede dentro de la institución. Por otro lado, se considera que la idea de invertir es buena ya que al realizar inversiones los ingresos mejorarán y traerán beneficios tanto a la institución como a los socios, al hablar de inversión se manifestó la posibilidad de realizar un parqueadero para mejorar la atención a los clientes de igual manera contribuirá al mejoramiento del sindicato.

### **3.1.1 Hallazgos del cuestionario**

La organización presenta problemas financieros que resultan difíciles de manejar; enfrentar los costos financieros, el riesgo, baja rentabilidad, conflictos para financiarse con recursos propios y permanentes, toma de decisiones de inversión poco efectivas, control de las operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

No implementar medidas que le permitan ser más competitiva y eficiente desde la perspectiva económica y financiera, de forma tal que no mejora el uso de sus recursos para obtener mayor productividad y mejores resultados.

El gerente de la empresa desconoce los principales indicadores económicos y financieros y su respectiva interpretación, lo cual conlleva a profundizar y a aplicar el análisis financiero como base primordial para una toma de decisiones financieras efectiva.

### **3.2 Entrevista**

#### **Participantes:**

#### **Secretario general del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”**

1. ¿Cuánto tiempo lleva realizando sus funciones en esta área de la institución?

Un año y medio.

2. ¿Cómo se financia la institución?

Mediante las estaciones de servicios y de los socios del sindicato.

3. ¿La institución posee un manual de funciones del personal?

Si se está elaborado un manual para que se rijan los funcionarios

4. ¿Los ingresos y egresos tienen un control adecuado?

El departamento contable realiza la contabilidad de toda la institución.

5. ¿Cómo considera que el sindicato se encuentra actualmente en el ámbito financiero-administrativo?

Se encuentra en una situación estable.

6. ¿Toman decisiones en base a la experiencia adquirida en periodos anteriores?

Si nos basamos en los periodos anteriores.

7. ¿Existe la elaboración de un presupuesto anual para la realización de las actividades económicas?

Todos los años existe un proyecto de inversiones.

8. ¿Existe una planificación para la asignación de los recursos financieros en la institución?

No, cada unidad de negocio de la institución tiene sus requerimientos.

9. ¿Asignan los recursos teniendo en cuenta los presupuestos?

No cada unidad de negocio maneja sus recursos.

10. ¿Se ejecuta reinversiones con las utilidades de la institución?

Se realiza en beneficio de los socios y otros excedentes se realizan mejoras de la institución.

11. ¿Qué necesidades cree que tiene el sindicato?

Mejoramiento de edificaciones.

12. ¿Considera usted que es necesario proteger los recursos de la institución?

Si a nivel de escuela tiene seguros de los autos.

## **Secretario de finanzas**

1. ¿Cuánto tiempo lleva realizando sus funciones en esta área de la institución?

Dos años y seis meses.

2. ¿Cómo se financia la institución?

A través de autogestión.

3. ¿La institución posee un manual de funciones del personal?

No posee

4. ¿Los ingresos y egresos tienen un control adecuado?

Si todo el tiempo

5. ¿Cómo considera que el sindicato se encuentra actualmente en el ámbito financiero-administrativo?

Se cuida los recursos de la institución y posee ciertas falencias en lo administrativo.

6. ¿Toman decisiones en base a la experiencia adquirida en periodos anteriores?

Si

7. ¿Existe la elaboración de un presupuesto anual para la realización de las actividades económicas?

Si

8. ¿Existe una planificación para la asignación de los recursos financieros en la institución?

Si

9. ¿Asignan los recursos teniendo en cuenta los presupuestos?

En su mayoría, sino se presentan gastos emergentes nos regimos en el presupuesto anual.

10. ¿Se ejecuta reinversiones con las utilidades de la institución?

Si

11. ¿Qué necesidades cree que tiene el sindicato?

Varias necesidades en el tema jurídico, un adecuado manual de funciones y un reglamento interno tanto para socios como para empleados.

12. ¿Considera usted que es necesario proteger los recursos de la institución?

Si por supuesto.

### **Secretario de actas**

1. ¿Cuánto tiempo lleva realizando sus funciones en esta área de la institución?

Cuatro meses en funciones

2. ¿Cómo se financia la institución?

Arriendo del edificio matriz, matriculas de la escuela de conducción, estaciones de servicios.

3. ¿La institución posee un manual de funciones del personal?

Si las funciones se basan en estatutos y reglamentos internos.

4. ¿Los ingresos y egresos tienen un control adecuado?

Si, de esto se encargan los dos contadores de planta.

5. ¿Cómo considera que el sindicato se encuentra actualmente en el ámbito financiero-administrativo?

Bien, la institución es solvente.

6. ¿Toman decisiones en base a la experiencia adquirida en periodos anteriores?

Las decisiones se basan en los estatutos de la institución, también mediante la comisión ejecutiva y las decisiones finales en la asamblea general

7. ¿Existe la elaboración de un presupuesto anual para la realización de las actividades económicas?

Si, el cual se aprueba en la asamblea general.

8. ¿Existe una planificación para la asignación de los recursos financieros en la institución?

Cada año se elabora el plan de trabajo.

9. ¿Asignan los recursos teniendo en cuenta los presupuestos?

Si nos basamos en el presupuesto de la institución.

10. ¿Se ejecuta reinversiones con las utilidades de la institución?

Si se va renovando los edificios, parque automotriz y las estaciones de servicio.

11. ¿Qué necesidades cree que tiene el sindicato?

Temas jurídicos.

12. ¿Considera usted que es necesario proteger los recursos de la institución?

Siempre se ha manejado de forma responsable los recursos

### **3.2.1 Hallazgos de la entrevista**

La entrevista se realizó a los encargados del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, secretario general, de finanzas y de actas y comunicaciones, mismos que se encuentran laborando en la institución entre cuatro meses a dos años y medio. Dentro de los hallazgos que se ha encontrado es que el financiamiento de la institución se basa en arriendo del edificio matriz, matriculas de la escuela de conducción, estaciones de servicios.

Los funcionarios manifestaron que se está elaborado un manual para que se rijan los empleados, pero aún no lo tienen definido; se debe tener en cuenta que el departamento contable es el encargado de realizar la contabilidad de toda la institución, y con ello se ha manifestado que financieramente la institución se encuentra en una situación estable, pero posee ciertas falencias en lo administrativo teniendo en cuenta que la toman de decisiones se lo hace en base a periodos anteriores.

De igual manera se habló sobre la elaboración de un presupuesto anual, allí el 66.66% de los entrevistados indicaron que, si se realiza dicho presupuesto, pero como hay un porcentaje que no está de acuerdo, se encuentra un desfase al no ser si ya que si no se realiza el presupuesto es posible que haya un manejo inadecuado de los recursos económicos de la institución. Las necesidades más importantes que tiene el sindicato se ven enfocadas en el tema jurídico, un adecuado manual de funciones y un reglamento interno tanto para socios como para empleados

En cuanto a la asignación de los recursos financieros se encontró que cada actividad que realiza la institución se encarga de repartir responsablemente los recursos. Al hablar de las reinversiones con las utilidades de la institución se realiza en beneficio de los socios, pero al parecer en los últimos años no se ha realizado inversiones.

### **3.3 Análisis de las Interrogantes de estudio**

Mediante la encuesta aplicada a 216 socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, se logró determinar que es necesario un modelo de gestión financiera ya que este ayudará a proporcionar herramientas necesarias para optimizar el manejo de los recursos y cumplir con los objetivos de la entidad, sin tomar de manera empírica las decisiones.

### 3.4 FODA

**Tabla 8-3:** FODA

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR “UNION Y PROGRESO”	
FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con una infraestructura propia</li> <li>• El comité ejecutivo comprometido con la institución</li> <li>• Cuenta con una misión y visión</li> <li>• Suficiente capacidad de pago a trabajadores</li> <li>• Posee un organigrama estructural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es parte del mercado potencial</li> <li>• Uso de tecnología</li> <li>• Capacidad de inversiones</li> <li>• Diversidad de clientes</li> <li>• Cuenta con autorización de acuerdo con la ley</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente manejo de los recursos económicos</li> <li>• Deficiencia de trato al cliente</li> <li>• No cuenta con un modelo de gestión administrativa financiera</li> <li>• Falta de conocimientos técnico de los trabajadores</li> <li>• Falta de publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia en cuanto a la escuela de conducción y las gasolineras</li> <li>• Recesión de la economía del país</li> <li>• Precios de combustibles inestable</li> <li>• Mayor tasa de desempleo</li> <li>• Mayor índice de migración</li> </ul>

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### ANÁLISIS

Al ejecutar el análisis del F.O.D.A., se conoce los factores que influyen las actividades del sindicato de choferes tiene puntos fuertes que la ayudan a alcanzar los objetivos establecidos frente a las fragilidades que surgen y dificultan su buen funcionamiento de la situación financiera

**Tabla 9-3:** Matriz de Evaluación de Factores Internos.

FACTORES CRITICA PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
• Cuenta con una infraestructura propia	0,06	2	0,12
• El comité ejecutivo comprometido con la institución	0,04	4	0,16
• Cuenta con una misión y visión	0,07	1	0,07
• Suficiente capacidad de pago a trabajadores	0,08	2	0,16
• Posee un organigrama estructural	0,2	1	0,2
<b>DEBILIDADES</b>			0
• Competencia en cuanto a la escuela de conducción y las gasolineras	0,07	4	0,28
• Recesión de la economía del país	0,06	2	0,12
• Precios de combustibles inestable	0,07	4	0,28
• Mayor tasa de desempleo	0,3	2	0,6
• Mayor índice de migración	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,09</b>

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

Con la aplicación de la matriz EFI se obtuvo un resultado de 2,09 lo que significa que el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” es fuerte internamente, pero debe mejorar las debilidades para ser sólidamente fuerte.

**Tabla 10-3:** Matriz Evaluación de Factores Externos

<b>FACTORES CRITICA PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>T. PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
• Es parte del mercado potencial	0,12	1	0,12
• Uso de tecnología	0,06	2	0,12
• Capacidad de inversiones	0,05	1	0,05
• Diversidad de clientes	0,13	3	3
• Cuenta con autorización de acuerdo con la ley	0,14	2	0,28
<b>AMENAZAS</b>			
• Competencia en cuanto a la escuela de conducción y las gasolineras	0,14	3	0,42
• Recesión de la economía del país	0,07	2	0,14
• Precios de combustibles inestable	0,05	1	0,05
• Mayor tasa de desempleo	0,09	1	0,09
• Mayor índice de migración	0,15	3	0,45
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>4,72</b>

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

La aplicación de la matriz EFE dio como resultado 4,72 lo que nos indica que el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” tiene varias oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en la cooperativa, gracias a la respuesta puede hacer frente a las adversidades que se presenten.

**Tabla 11-3: FODA PONDERADO**

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR "UNIÓN Y PROGRESO"					
MATRIZ FODA - PONDERADO					
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="margin-bottom: 20px;">Análisis Interno</div> <div style="margin-bottom: 20px;">Análisis Externo</div> </div>		Fortalezas		Debilidades	
		1	Cuenta con una infraestructura propia	1	Deficiente manejo de los recursos económicos
		2	El comité ejecutivo comprometido con la institución	2	Deficiencia de trato al cliente
		3	Cuenta con una misión y visión	3	No cuenta con un modelo de gestión administrativa financiera
		4	Suficiente capacidad de pago a trabajadores	4	Falta de conocimientos técnico de los trabajadores
		5	Posee un organigrama estructural	5	Falta de publicidad
Oportunidades		Fortalezas Oportunidades		Debilidades Oportunidades	
1	Es parte del mercado potencial	F1:01	Proporcionar instalaciones idoneas para los clientes	D1:03	Implementar estrategias para optimizar recursos
2	Uso de tecnología	F2:05	Mantener la documentación en orden	D2: 01	Utilizar herramientas para mejorar la atención al cliente
3	Capacidad de inversiones	F3:03	Aumentar la capacidad estructural de la institución	D3:05	Fomentar el uso de modelos de gestión
4	Diversidad de clientes			D4:02	Capacitar adecuadamente al personal
5	Cuenta con autorización de acuerdo con la ley			D5:04	Realizar campañas de marketing
Amenazas		Fortalezas Amenazas		Debilidades Amenazas	
1	Competencia en cuanto a la escuela de conducción y las gasolineras	F1:A1	Innovar las instalaciones de la institución	D1:A2	Realizar inversiones
2	Recesión de la economía del país	F3:A2	Fortalecer los estatutos institucionales	D2:A1	Insentivar al personal
3	Precios de combustibles inestable				
4	Mayor tasa de desempleo	F4:A4	Mejorar el monto de pago a trabajadores	D4:A4	Proporcionar un manual de actividades a los trabajadores
5	Mayor índice de migración				

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### 3.4.1 Hallazgos FODA

Mediante la matriz FODA que se ha realizado se tienen los siguientes hallazgos:

- Deficiente manejo de recursos económicos

- Falta de un modelo de gestión
- Falta de conocimiento por parte de los trabajadores de la institución
- El sindicato cuenta con capacidad de inversión

### **3.5 Propuesta**

#### **3.5.1 Introducción**

El Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso “, es una institución privada de la ciudad de Guaranda, la misma que está conformada por 496 socios a modo de una entidad sindical, ofrece servicios como licencias profesiones tipo (C-D y E) mediante la Escuela de Conducción y Capacitación y la venta de combustibles (Diésel, Extra y Súper) en sus dos estaciones de servicios norte y sur, siendo así un factor relevante que contribuye al crecimiento y fortalecimiento institucional. Posterior al análisis realizado para la investigación se realizará una propuesta del modelo de gestión con la finalidad de optimizar los recursos de la institución, siendo esto de gran ayuda para el crecimiento institucional, de igual manera será beneficioso para cada socio que conforma el sindicato.

#### **3.5.2 Objetivo**

Diseñar un modelo de gestión administrativo financiero para optimar el manejo de los recursos económicos del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso “.

#### **3.5.3 Modelo de gestión financiera basado en la aplicación del Balance Score Card**

##### **Introducción**

El Balanced Scorecard aplicado a los estados financieros es una herramienta de gestión que permite monitorear los indicadores financieros en el cual se encuentra la organización y de esa forma plantear la o las estrategias para mejorar el nivel económico y a la vez que permite tomar decisiones rápidas y acertadas para alcanzar los objetivos de la empresa para alcanzar su Visión.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso “debe tener tendencias estratégicas que ayuden a controlar los recursos económicos para mejorar las utilidades institucionales. Las estrategias incluyen a todos los miembros que integran la organización quienes involucran en el proceso de la construcción de la medición eficaz del trabajo que realiza

el sindicato.

La finalidad que se persigue el presente tema investigativo, es dotar de Herramientas necesarias tanto para los Directivos, como al Gerente de la Cooperativa, que contribuyan a tomar decisiones de manera más coordinada alcanzado el éxito del control de las variables que condicionan los resultados, la determinación de indicadores, su medición y posterior comparación con los parámetros fijados o deseados, así como la toma de acciones proactivas.

### **Objetivos**

El objetivo de aplicar el BSC en los estados financieros es proveer información del patrimonio y su evolución económica, financiera en el periodo económico para facilitar la toma de decisiones

#### **3.5.4 *Análisis Económico Financiero***

La aplicación de herramientas financieras es conveniente analizar los estados financieros los cuales deben ser interpretados a través de análisis comparativos.

##### **3.5.4.1 *Análisis vertical del balance general***

Los estados financieros de estudio en la presente investigación son de los años 2020 -2020, los mismos que se realiza un análisis horizontal y vertical.

#### **Balance General – Análisis Vertical**

Es de gran importancia el análisis vertical en una empresa, puesto que permite establecer si posee una distribución equitativa en cada cuenta.

**Tabla 12-3:** Análisis vertical balance general

• **Balance General**

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
Enero A diciembre de 2020 -2020

CUENTA	Año 2020	GRUPOS	TOTAL	Año 2020	GRUPOS	TOTAL
			L			L
ACTIVO	0	0%	0%	0	0%	0%
ACTIVO CORRIENTE	0	0%	0%	0	0%	0%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	0	0%	0%	0	0%	0%
CAJAS	0	0%	0%	0	0%	0%
CAJA	20951.08	99%	1%	972.95	78%	0%
CAJA CHICA	150	1%	0%	277.94	22%	0%
Total de cajas	21101.08	100%	1%	1250.89	100%	0%
BANCOS	0	0%	0%	0	0%	0%
BANCOS BANCO PICHINCHA Cta Cte. 3142791304	10694.59	3%	0%	8865.41	1%	0%
	101554.8					
BANCO PICHINCHA CTA CTE 3142792004	3	33%	4%	82673.66	14%	4%
BANCO PICHINCHA CTA CTE 3143070504	43497.12	14%	2%	50655.47	8%	2%
Banco Pichincha Cta Ahorro 3718910300	180.96	0%	0%	180.96	0%	0%
	124013.4					
BANCO DE GUAYAQUIL CTA CTE 0029405387	6	40%	5%	59012.81	10%	3%
BANCO PICHINCHA CTA CTE 3387296904	31945.43	10%	1%	-89.66	0%	0%
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR "UNIÓN Y PROGRESO" DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LIMITADA	0	0%	0%	394957.59	66%	17%
	311886.3					
Total de BANCOS	9	100%	13%	596256.24	100%	26%
Inversiones Corrientes	0	0%	0%	0	0%	0%
Acciones Petrocentro	14200	2%	1%	14200	4%	1%
	709752.2					
Inversión Corto Plazo	8	98%	28%	326062.41	96%	14%
	723952.2					
Total de Inversiones Corrientes	8	100%	29%	340262.41	100%	15%
	1056939.					
Total de EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	75	100%	42%	937769.54	100%	42%
			0%			0%
ACTIVOS FINANCIEROS	0	0%	0%	0	0%	0%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	0	0%	0%	0	0%	0%

Ctas por Cobrar Universidad Técnica Particular de Loja	241.08	0%	0%	241.08	0%	0%
Ctas por Cobrar Banco de Guayaquil	1505.7	3%	0%	625.14	1%	0%
Cuentas por Cobrar Petroleos y Sevicios	49.3	0%	0%	271.55	0%	0%
Cuentas por Cobrar Borja Alberto	353.78	1%	0%	814.15	1%	0%
Cuentas por Cobrar Consejo Electoral	111	0%	0%	2210.66	4%	0%
Cuentas por Cobrar Consejo Electoral	0	0%	0%	111	0%	0%
Ctas por Cobrar Cordovez Ximena	278.72	0%	0%	796.12	1%	0%
Ctas por Cobrar CNT	389.09	1%	0%	389.09	1%	0%
Ctas por Cob Sericio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad (Carcel)	980.02	2%	0%	487.55	1%	0%
Cuentas por Cobrar Lenin Chimbo	240.53	0%	0%	240.53	0%	0%
Ctas por Cobrar Chavez Raul	153.93	0%	0%	153.93	0%	0%
Ctas por Cobrar Cherrez Vinicio	224.25	0%	0%	224.25	0%	0%
Ctas por Cobrar Veliz Julio Cesar	100	0%	0%	100	0%	0%
Ctas por Cobrar Guaranda Ltda	723.93	1%	0%	723.92	1%	0%
Ctas por Cobrar Junta Parroquial Salinas	540.44	1%	0%	558.94	1%	0%
Cuenta por Cobrar Manobanda Jorge	35	0%	0%	35	0%	0%
Ctas por Cobrar Moyano Bolivar	1476.76	3%	0%	1476.76	3%	0%
Ctas por Cobrar Promoción Humana	200.66	0%	0%	479.8	1%	0%
Cuentas por Cobrar SRI	246.93	0%	0%	205.36	0%	0%
Cuentas por Ribadeneira Hernan	136.84	0%	0%	136.84	0%	0%
Cuentas Tapia Mayda	187.56	0%	0%	87.56	0%	0%
Cuentas por Cobrar Vehiculo Tanquero	1106.77	2%	0%	1111.76	2%	0%
Cuentas por Cobrar Taris Pedro	1075.88	2%	0%	1075.88	2%	0%
Cuentas por Cobrar Gobierno Provincial	5538.08	10%	0%	5538.08	10%	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Merwin Becerra	9.71	0%	0%	9.71	0%	0%
Cuentas po Cobrar Sr. Sisalema Diego	4221.13	7%	0%	3877.07	7%	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Cesar Valverde	60.46	0%	0%	282.51	0%	0%
Cuentas por Cobrar Junta Parroquial Santa Fé	3434.95	6%	0%	0.62	0%	0%
Cuentas por Cobrar Petrolcentro C. A	4944.7	9%	0%	5985.64	11%	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Agustín Guambuquete	383.96	1%	0%	383.96	1%	0%
Cuantas por Cobrar Diego García	147.5	0%	0%	147.5	0%	0%
Cuentas por Cobrar Lili Vargas	1029.4	2%	0%	1029.4	2%	0%
Cuentas por Cobrar Aneta	1204.42	2%	0%	1901.37	3%	0%
Cuentas por Cobrar Milton Reinoso	77.69	0%	0%	77.69	0%	0%
Cuentas por Cobrar Henry Borja	2432.6	4%	0%	2432.6	4%	0%
Ctas por Cobrar Coopertiva el Sagrario	455.95	1%	0%	902.52	2%	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Fausto Fernando Escobar	17.5	0%	0%	17.5	0%	0%
Cuentas por cobrar a otros	2287.9	4%	0%	2234.45	4%	0%

Cientes con Tarjeta de Crédito/Debito	20	0%	0%	20.5	0%	0%
Cuentas por Cobrar Barragán Edgar	0.02	0%	0%	0	0%	0%
Cuentas por Cobrar Edison Mayorga	491.34	1%	0%	491.34	1%	0%
Cuentas por Cobrar Víctor Oswaldo Calero	0.09	0%	0%	167.46	0%	0%
Cuentas por Cobrar Aldaz Muñoz William	12.33	0%	0%	12.33	0%	0%
Cuentas por Cobrar CNEL	1	0%	0%	1	0%	0%
Cuentas por cobrar alumnos Tipo C	676.44	1%	0%	587.48	1%	0%
Cuentas por cobrar alumnos Convalidada tipo D	160	0%	0%	160	0%	0%
Cuentas por cobrar alumnos Convalidada tipo E	442	1%	0%	431	1%	0%
Cuentas por cobrar alumnos licencia Regular tipo D	103	0%	0%	103	0%	0%
Cuentas por cobrar alumnos Regular tipo E	534.88	1%	0%	243.18	0%	0%
Ctas. Por cobrar Tapia Jara Javo Neper	137	0%	0%	137	0%	0%
Cuentas por cobrar Gavilánez García Ángel Eduardo	14.15	0%	0%	28.37	0%	0%
Cuentas por cobrar Contraloría Delegación Provincial de Bolivar	1224.3	2%	0%	348.6	1%	0%
Cuentas por cobrar Sr. Barragán José	168.89	0%	0%	168.89	0%	0%
GAD SIMIATUG	0	0%	0%	0.01	0%	0%
Ctas. Por cobrar Grupo Sur Capacitación y Consultoría	416	1%	0%	416	1%	0%
Cuentas por Cobrar Rodríguez Correa Rosa Aidé	0.61	0%	0%	0	0%	0%
Agencia Nacional de Tránsito	460.69	1%	0%	1019.46	2%	0%
Dirección General de Inteligencia Policía Nacional	634.55	1%	0%	148.94	0%	0%
COOP. COOPINCOSAN	329.39	1%	0%	329.39	1%	0%
COOP. TRANSGUEVARASA	9231.31	16%	0%	8019.84	14%	0%
Cuentas por Cobrar Vanesa Elizabeth Verdezoto Salazar	2943	5%	0%	3343.29	6%	0%
Cuentas por Cobrar Javier Navarrete	1399.21	2%	0%	494.3	1%	0%
CONAGOPARE BOLIVAR	365.64	1%	0%	152.41	0%	0%
BONILLA ROLDAN DARWIN REINALDO	513.55	1%	0%	1586.99	3%	0%
DIRECCION DISTRITAL 02D01 MIESS GURANDA	0	0%	0%	-239.61	0%	0%
RUFINO SISA GUAMAN	0	0%	0%	123.26	0%	0%
Sr. Agel Oswaldo Bolivar Naranjo	0	0%	0%	991.73	2%	0%
Total de CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	56883.51	100%	2%	56663.65	100%	3%
CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	0	0%	0%	557.8	100%	0%
Cuentas por Cobrar Sra. Yolanda Alarcón	557.79	5%	0%	4694.46	33%	0%
Cuentas por Cobrar Lcda. Ruth Ramos	4694.46	45%	0%	2380.85	17%	0%
Cuentas por Cobrar Expendedores	2445.41	24%	0%	0.9	0%	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Fabian Aguilar	0.9	0%	0%	1726.36	12%	0%
Valores a Justificar Directiva Anterior	1726.36	17%	0%	3510.45	25%	0%
Cuentas por Cobrar Gasolinera Norte	0	0%	0%	280.2	2%	0%
Cuentas por Cobrar Gasolinera Sur	280.2	3%	0%	85.28	1%	0%

Cuentas por Cobrar Escuela de Capacitación	192.06	2%	0%	154	1%	0%
Cuentas por Cobrar García Manuel	154	1%	0%	50	0%	0%
Cuentas por Cobrar Socios	50	0%	0%	10	0%	0%
Anticipo Sueldo Docente Lic. Carlos García	10	0%	0%	53.77	0%	0%
Cuentas por Cobrar Sra. Raquel Reinoso	53.77	1%	0%	-2.19	0%	0%
Cuentas por Cobrar expendedores norte 2017	204.14	2%	0%	175.03	1%	0%
Cuentas por Cobrar expendedores Sur 2017	13.58	0%	0%	560.05	4%	0%
Total de CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	10382.67	100%	0%	14236.96	100%	1%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	0	0%	0%	0	0%	0%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	2173.24	44%	0%	2373.79	25%	0%
Ctas. Por Cobrar Transportistas	62.82	1%	0%	62.82	1%	0%
Ctas. Por Cobrar Petrolcentro	787.46	16%	0%	0	0%	0%
Anticipo a Terceros	498.28	10%	0%	502.52	5%	0%
Anticipo a Proveedores por Cobrar (Recaudación Filial)	1295.13	26%	0%	1725.32	18%	0%
Cuentas por cobrar a Petroleros y Servicios	0	0%	0%	5000	52%	0%
Otras Garantías Otorgadas	150	3%	0%	0	0%	0%
Total de OTRAS CUENTAS POR COBRAR	4966.93	100%	0%	9664.45	100%	0%
(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	0	0%	0%	0	0%	0%
	-					
(-) Provisión Cuentas Incobrables	10944.33	100%	0%	-10944.33	100%	0%
	-					
Total de (-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	10944.33	100%	0%	-10944.33	100%	0%
Total de ACTIVOS FINANCIEROS	61288.78	100%	2%	69620.73	100%	3%
INVENTARIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
INVENTARIO DE MERCADERÍAS	0	0%	0%	0	0%	0%
Inventario Combustibles Diesel	9572.81	18%	0%	2802.28	6%	0%
Inventario Combustibles Extra	33483.53	62%	1%	32657.71	74%	1%
Inventario Combustibles Super	10620	20%	0%	8883.71	20%	0%
Total de INVENTARIO DE MERCADERÍAS	53676.34	100%	2%	44343.7	100%	2%
Total de INVENTARIO	0	0%	0%	44343.7	100%	2%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	0	0%	0%	0	0%	0%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	0	0%	0%	6720	95%	0%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	3749.84	100%	0%	330	5%	0%
Total de SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	3749.84	100%	0%	7050	100%	0%
Total de SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	3749.84	100%	0%	7050	100%	0%
			0%			0%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	0	0%	0%	0	0%	0%
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA IMPUESTO RENTA	0	0%	0%	0	0%	0%

CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	11841.81	13%	0%	33584.39	35%	1%
CREDITO TRIBUTARIO DE IMPUESTO A LA RENTA 8%	16.75	0%	0%	0	0%	0%
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	65879.99	73%	3%	52246.72	55%	2%
RETENCIONES DE CLIENTES RENTA 8%	1564.86	2%	0%	0	0%	0%
CREDITO TRIBUTARIO RETENCION 3 X 1000	9093.23	10%	0%	7578.73	8%	0%
Rendimientos Financieros del 2% Reta	1152.87	1%	0%	1381.33	1%	0%
RETENCIONES EN LA FUENTE DEL 1%	611.46	1%	0%	0	0%	0%
CREDITO TRIBUTARIO AÑOS ANTERIORES	680.05	1%	0%	0	0%	0%
Total de CRÉDITO TRIBUTARIO IVA IMPUESTO RENTA	90841.02	100%	4%	94791.17	100%	4%
Total de ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	90841.02	100%	4%	94791.17	100%	4%
			0%			0%
Otros Activos Corrientes	0	0%	0%	0	0%	0%
Otros Activos Corrientes	0	0%	0%	0	0%	0%
Activo por Impuesto Diferido	2444.97	100%	0%	2444.97	100%	0%
Total de Otros Activos Corrientes	2444.97	100%	0%	2444.97	100%	0%
Total de Otros Activos Corrientes	2444.97	100%	0%	2444.97	100%	0%
			0%			0%
Total de ACTIVO CORRIENTE	1268985.7	100%	51%	1156020.11	100%	51%
			0%			0%
ACTIVO FIJO	0	0%	0%	0	0%	0%
PROPIEDADES PLANTAY EQUIPO	0	0%	0%	0	0%	0%
VEHÍCULOS	0	0%	0%	0	0%	0%
VEHÍCULOS	609472.71	233%	24%	609472.71	365%	27%
(-) DEP ACUMULADA VEHÍCULOS	348238.69	-133%	-14%	442336.34	-265%	-20%
Total de VEHÍCULOS	261234.02	100%	10%	167136.37	100%	7%
EDIFICIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
EDIFICIOS MATRIZ	644414.3	1741%	26%	644414.3	2156%	29%
(-) DEP.ACUMULADA EDIFICIOS	749943.89	-2026%	-30%	757071.35	-2533%	-34%
EDIFICIO ESTACION NORTE	33200.04	90%	1%	33200.04	111%	1%
EDIFICIO ESTACION SUR	109349.29	295%	4%	109349.29	366%	5%
Total de EDIFICIOS	37019.74	100%	1%	29892.28	100%	1%

TERRENOS	0	0%	0%	0	0%	0%
TERRENOS	812442.57	100%	33%	812442.57	100%	36%
Total de TERRENOS	812442.57	100%	33%	812442.57	100%	36%
EQUIPO DE CÓMPUTO	0	0%	0%	0	0%	0%
EQUIPO DE COMPUTACION	54212.28	330%	2%	55827.6	652%	2%
(-) DEP.ACUMULADA EQUIPO DE CÓMPUTO	-	-243%	-2%	-49249.92	-576%	-2%
SOFTWARE CONTABLE	1980	12%	0%	1980	23%	0%
Total de EQUIPO DE CÓMPUTO	16405.32	100%	1%	8557.68	100%	0%
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	0	0%	0%	0	0%	0%
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	139726.41	109%	6%	140384.81	117%	6%
EQUIPO PSICOSENSOMETRICO	10500.7	8%	0%	10500.7	9%	0%
EQUIPO DE OFICINA	4775.94	4%	0%	6112.94	5%	0%
EQUIPO DE PELUQUERIA	377.62	0%	0%	574.05	0%	0%
EQUIPO DE AMPLIFICACION	3343.75	3%	0%	3343.75	3%	0%
(-) DEP.ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO	-	-49%	-3%	-72989.99	-61%	-3%
(-) DEP.ACUMULADA EQUIPO DE PELUQUERIA	0	0%	0%	-11.48	0%	0%
MOVILIARIO Y EQUIPO	33827.77	26%	1%	34051.73	28%	2%
(-) DEP.ACUMULADA MOVILIARIO Y EQUIPO	-1516.08	-1%	0%	-1592.58	-1%	0%
Total de MAQUINARIAS Y EQUIPOS	128624.28	100%	5%	120373.93	100%	5%
MUEBLES DE OFICINA	8603.17	109%	0%	8603.17	165%	0%
(-) DE., ACUMULADA MUEBLES DE OFICINA	-5188.68	-66%	0%	-6722	-129%	0%
(-) DEP. ACUMULADA EQUIPO DE PELUQUERIA	-152.68	-2%	0%	-190.48	-4%	0%
ENSERES DE OFICINA	2629.96	33%	0%	2629.96	50%	0%
(-) DEP ACUMULADA ENSERES DE OFICINA	-1166.92	-15%	0%	-1196.8	-23%	0%
(-) DEP ACUMULADA EQUIPO DE OFICINA	-218.92	-3%	0%	-285.85	-5%	0%
MUEBLESY ENSERES	3764.82	48%	0%	3998.34	77%	0%
DEP.ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-2292.55	-29%	0%	-3450.71	-66%	0%
HERRAMIENTASY ACCESORIOS	2196.26	28%	0%	2196.26	42%	0%
DEP. ACUMULADA HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	-252.99	-3%	0%	-359.43	-7%	0%
Total de MUEBLES DE OFICINA	7921.47	100%	0%	5222.46	100%	0%
SOFTWARE CONTABLE	0	0%	0%	0	0%	0%
SOFTWARE CONTABLE	8000	138%	0%	8000	160%	0%
DEP. ACUM. SOFTWARE CONTABLE	-7466.64	-129%	0%	-7800	-156%	0%

SOFTWARE DE FACTURACION	11325	196%	0%	11325	226%	1%
(-) DEP.SOFTWARE DE FACTURACION	-6074.62	-105%	0%	-6524.62	-130%	0%
Total de SOFTWARE CONTABLE	5783.74	100%	0%	5000.38	100%	0%
IMPRESORAS	0	0%	0%	0	0%	0%
IMPRESORAS	556	150%	0%	556	299%	0%
(-) DEP.ACUM. IMPRESORAS	-169.84	-46%	0%	-355.12	-191%	0%
OTROS ACTIVOS DEPRECIABLES	-14.68	-4%	0%	-14.68	-8%	0%
Total de IMPRESORAS	371.48	100%	0%	186.2	100%	0%
INSTALACIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
INSTALACIONES	31386.96	-54%	1%	31386.96	-52%	1%
(-) DEP. ACUMULADA INSTALACIONES	20289.34	35%	-1%	-23428.03	39%	-1%
(-) DEP.ACUMULADA ACTIVOS FIJOS	68690.96	119%	-3%	-68690.96	113%	-3%
Total, de INSTALACIONES	57593.34	100%	-2%	-60732.03	100%	-3%
OTROS ACTIVOS NO DEPRECIABLES	0	0%	0%	0	0%	0%
OTROSACTIVOS NO DEPRECIABLES	188.42	0%	0%	188.42	0%	0%
TERRENO ESTACION SUR	13700	1%	1%	13700	1%	1%
Total de OTROS ACTIVOS NO DEPRECIABLES	13888.42	1%	1%	13888.42	1%	1%
Total de PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1226097.7	100%	49%	1101968.26	100%	49%
Total de ACTIVO FIJO	1226097.7	49%	49%	1101968.26	49%	49%
Total de ACTIVO	2495083.4	100%	100%	2257988.37	100%	100%
PASIVO	0	0%	0%	0	0%	0%
PASIVO CORRIENTE	0	0%	0%	0	0%	0%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0	0%	0%	0	0%	0%
CUENTAS POR PAGAR	0	0%	0%	0	0%	0%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES Y OTROS	840.33	5%	0%	2238.14	11%	1%
CUENTAS POR PAGAR Sr. Julio Enrique Chimbo Guranga	83.52	1%	0%	83.52	0%	0%
CUENTAS POR PAGAR S.R. I	2869.81	18%	1%	3547.89	17%	1%
CUENTAS POR PAGAR MATRIZ	1505.7	10%	0%	0	0%	0%
CUENTAS POR PAGAR GASOLINERA NORTE	1130.86	7%	0%	102.73	1%	0%
CUENTAS POR PAGAR GASOLINERA SUR	818.12	5%	0%	3770.95	18%	1%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	8443.18	53%	2%	10594.53	52%	3%
CUENTAS POR PAGAR SR. MANUEL GARCIA	60	0%	0%	60	0%	0%

Cuentas por Pagar Alumnos Tipo C	0.02	0%	0%	0	0%	0%
Cuentas por Pagar Alumnos Regular Tipo D	54.96	0%	0%	0	0%	0%
Cuentas por Pagar Alumnos Regular Tipo E	0.32	0%	0%	0	0%	0%
Total de CUENTAS POR PAGAR	15806.82	100%	3%	20397.76	100%	6%
Total de CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	15806.82	100%	3%	20397.76	100%	6%
OBLIGACIONES POR PAGAR	0	0%	0%	0	0%	0%
Obligación por pagar SRI	0	0%	0%	0	0%	0%
IVA COBRADO 12% VENTAS	-22.16	100%	0%	-22.16	100%	0%
Total de Obligación por pagar SRI	0	0%	0%	-22.16	100%	0%
Total de Obligación por pagar	-22.16	100%	0%	-22.16	100%	0%
				0%		0%
EMPLEADOS	0	0%	0%	0	0%	0%
ROLES POR PAGAR	0	0%	0%	0	0%	0%
ROLES POR PAGAR	-0.17	100%	0%	0	0%	0%
Total de ROLES POR PAGAR	-0.17	100%	0%	0	0%	0%
Total de EMPLEADOS	-0.17	100%	0%	0	0%	0%
OBLIGACIÓN CON EL IESS	0	0%	0%	0	0%	0%
OBLIGACIÓN CON EL IESS	0	0%	0%	0	0%	0%
APORTE PATRONAL 11,15%	1335.97	34%	0%	1254.12	36%	0%
APORTE INDIVIDUAL 9.45%	1247.56	32%	0%	1178.1	34%	0%
IECE Y SECAP 0.50%	103.94	3%	0%	97.6	3%	0%
PRESTAMOS PERSONAL I.E. S. S	1175.84	30%	0%	946.4	27%	0%
FONDO DE RESERVA	52.49	1%	0%	0	0%	0%
Total de OBLIGACION CON EL IESS	3915.8	100%	1%	3476.22	100%	1%
BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	0	0%	0%	0	0%	0%
PROVISION DECIMO TERCER SUELDO	6266.1	5%	1%	5662.81	29%	2%
PROVISION DECIMO CUARTO SUELDO	7213.92	6%	2%	7750.34	40%	2%
PROVISION VACACIONES	3155.51	2%	1%	2378.64	12%	1%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	25806.61	20%	6%	0	0%	0%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	81337.64	64%	18%	0	0%	0%
Total de BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	123779.78	97%	27%	15791.79	82%	5%
Total de OBLIGACION CON EL IESS	127695.58	100%	28%	19268.01	100%	5%
				0%		0%
PROVISIONES BENEFICIOS A EMPLEADOS	0	0%	0%	0	0%	0%
JUBILACION PATRONAL	0	0%	0%	0	0%	0%
Provisión para Jubilación Patronal	60041.65	77%	13%	61802.95	81%	18%

PROVISION PARA DESAUCIO	18310.83	23%	4%	14110.47	19%	4%
Total de JUBILACION PATRONAL	78352.48	100%	17%	75913.42	100%	22%
Total de PROVISIONES BENEFICIOS A EMPLEADOS	78352.48	100%	17%	75913.42	100%	22%
			0%			0%
OTRAS PROVISIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
OTRAS PROVISIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
Provisión Mantenimiento y Reparación Edificio	26193.03	12%	6%	26193.03	12%	7%
Provisión Mantenimiento y Reparación Edificios	33039.47	15%	7%	33039.47	15%	9%
Provisión Mantenimiento de Vehículos	15000	7%	3%	15000	7%	4%
Provisión Beneficios Socios	125921	57%	27%	125921	57%	36%
Provisión Combustibles Vehiculo	20000	9%	4%	20000	9%	6%
Total de OTRAS PROVISIONES	220153.5	100%	47%	220153.5	100%	63%
OBLIGACIONES ACUM. POR PAGAR	0	0%	0%	0	0%	0%
Obig Acum.Por Pagar Agua	167.94	19%	0%	165.62	16%	0%
Oblig. Acum. Por Pagar Luz	414.85	46%	0%	415.94	40%	0%
Obiig. Acum. Por Pagar Teléfono	318.78	35%	0%	455.74	44%	0%
Total de OBLIGACIONES ACUM. POR PAGAR	901.57	100%	0%	1037.3	100%	0%
	221055.0					
Total de OTRAS PROVISIONES	7	100%	48%	221190.8	100%	63%
			0%			0%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	0	0%	0%	0	0%	0%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	0	0%	0%	0	0%	0%
Abonos de Alumnos Escuela	200	1%	0%	200	1%	0%
Abonos Matriculas y Colegiaturas	14452.64	68%	3%	6489.26	48%	2%
Cuentas Cerradas Pendientes año 2014	1494	7%	0%	1494	11%	0%
Depósitos Garantía de Arriendos	3922	18%	1%	4272	31%	1%
Otros Depósitos	772.22	4%	0%	772.22	6%	0%
Otros Pasivos	12.81	0%	0%	12.81	0%	0%
ABONO. SR. OSWALDO BECERRA	345.85	2%	0%	345.85	3%	0%
ABONOS. SR. MERWIN BECERRA	3.74	0%	0%	3.74	0%	0%
ABONO. SR. GERMAN RAMIREZ	4.25	0%	0%	4.25	0%	0%
Total de OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	21207.51	100%	5%	13594.13	100%	4%
Total de OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	21207.51	100%	5%	13594.13	100%	4%
	464095.1					
Total de PASIVO CORRIENTE	3	100%	100%	350341.96	100%	100%
	464095.1					
Total de PASIVO	3	100%	100%	350341.96	100%	100%

PATRIMONIO	0	0%	0%	0	0%	0%
CAPITAL	0	0%	0%	0	0%	0%
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	0	0%	0%	0	0%	0%
CAPITAL SUSCRITO	0	0%	0%	0	0%	0%
CAPITAL SOCIAL	1498064.41	83%	74%	1498064.41	83%	79%
APORTE DE CAPITAL NUEVOS SOCIOS	300	0%	0%	300	0%	0%
UTILIDAD/ PERDIDA EJERCICIOS ANTERIORES	-103151.34	-6%	-5%	-103101.34	-6%	-5%
UTILIDAD EJERCICIO 2016	127328.86	6%	6%	127328.86	7%	7%
UTILIDAD EJERCICIO 2017	89154.89	5%	4%	89154.89	5%	5%
UTILIDAD EJERCICIO 2018	186258.55	10%	9%	186258.55	10%	10%
ORI Utilidad o Perdida	-140.18	0%	0%	-8.8	0%	0%
Total de CAPITAL SUSCRITO	1797815.19	100%	89%	1797996.57	100%	94%
Total de CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	1797815.19	100%	89%	1797996.57	100%	94%
			0%			0%
Total de CAPITAL	1797815.19	100%	89%	1797996.57	100%	94%
Aporte Capital Nuevos Socios	0	0%	0%	0	0%	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	0	0%	0%	0	0%	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	0	0%	0%	0	0%	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	300	100%	0%	300	100%	0%
Total de Aporte Capital Nuevos Socios	300	100%	0%	300	100%	0%
Total de Aporte Capital Nuevos Socios	300	100%	0%	300	100%	0%
Total de Aporte Capital Nuevos Socios	300	100%	0%	300	100%	0%
			0%			0%
Reservas	0	0%	0%	0	0%	0%
Reservas Legal	0	0%	0%	0	0%	0%
Aporte Futuras Capitalizaciones	0	0%	0%	0	0%	0%
Aportes Futuras Capitalizaciones	89585.83	100%	4%	89585.83	100%	5%
Total de Aporte Futuras Capitalizaciones	89585.83	100%	4%	89585.83	100%	5%
Donaciones	0	0%	0%	0	0%	0%
DONACIONES	31509	100%	2%	31509	100%	2%
Total de Donaciones	31509	100%	2%	31509	100%	2%

Total de Reservas Legal	121094.8 3	100%	6%	121094.83	100%	6%
Total de Reservas	121094.8 3	100%	6%	121094.83	100%	6%
			0%			0%
UTILIDAD ACUMULADA	0	0%	0%	0	0%	0%
UTILIDAD ACUMULADA	0	0%	0%	0	0%	0%
UTILIDAD ACUMULADA	0	0%	0%	0	0%	0%
UTILIDAD ACUMULADA	1574.05	4%	0%	4281776.2 1	3831%	224%
PÉRDIDA ACUMULADA	-2227.62	-5%	0%	- 2995518.4 9	-2680%	-157%
UTILIDAD ACUMULADA	42358.03	102%	2%	- 1174479.4 7	-1051%	-62%
Total de UTILIDAD ACUMULADA	41704.46	100%	2%	111778.25	100%	6%
Total de UTILIDAD ACUMULADA	41704.46	100%	2%	111778.25	100%	6%
Total de UTILIDAD ACUMULADA	41704.46	100%	2%	111778.25	100%	6%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0	0%	0%	0	0%	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0	0%	0%	0	0%	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0	0%	0%	0	0%	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	100%	3%	- 123413.24	100%	-6%
Total de UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	100%	3%	- 123413.24	100%	-6%
Total de UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	100%	3%	- 123413.24	100%	-6%
Total de UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	100%	3%	- 123413.24	100%	-6%
Total de PATRIMONIO	2030988. 27	100%	100%	1907646.4 1	100%	100%
Total PASIVO+PATRIMONIO	2495083. 4	100%	100%	2257988.3 7	100%	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”  
**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

## Estado de Pérdidas y Ganancias – Análisis Vertical

Consiste en determinar el peso proporcional que tiene cada una de las cuentas, lo cual permite conocer la distribución en cada una.

**Tabla 13-3:** Análisis vertical del estado de resultados

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR  
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DEL PERIODO  
Enero A diciembre de 2020 -2020

CUENTA	Año 2020	GRUPO S	TOTAL L	Año 2020	GRUPO S	TOTAL L
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	0	0%	0%	0	0%	0%
VENTAS DE COMBUSTIBLES	0	0%	0%	0	0%	0%
VENTAS DE COMBUSTIBLES	0	0%	0%	0	0%	0%
Venta Diesel	998745.86	29%	23%	827622.14	29%	26%
Venta extra	2184025.56	64%	51%	1855283.49	66%	58%
Venta Super	147446.56	4%	3%	88961.6	3%	3%
Ingreso Flete Transporte- Tanquero	61340.32	2%	1%	42761.7	2%	1%
Total de VENTAS DE COMBUSTIBLE	3391558.3	100%	79%	2814628.93	100%	88%
Total de VENTAS DE COMBUSTIBLE	3391558.3	100%	79%	2814628.93	100%	88%
INGRESOS POR ARRIENDOS	0	0%	0%	0	0%	0%
INGRESOS MATRIZ	0	0%	0%	0	0%	0%
Banco de Guayaquil	20400	16%	0%	18270	26%	1%
Universidad Particular de Loja	5880	5%	0%	5880	8%	0%
Vargas Silva Ana Pavlova	5401.77	4%	0%	2946.43	4%	0%
Aporte Anual de Socios	7500	6%	0%	10880	15%	0%
Aporte Fondo Mortuorio Socios	11220	9%	0%	5440	8%	0%
Ingreso por Especies Valoradas	1568	1%	0%	130	0%	0%
Ingreso Pruebas Psicosenométricas	36645.18	29%	1%	17111.68	24%	1%
Ingreso Pruebas Psicológicas	9071.37	7%	0%	471.24	1%	0%
Bonilla Castro Amada Piedad	723.21	1%	0%	593.75	1%	0%
Taris Llumitaxi Vilma Geoconda	0	0%	0%	44.64	0%	0%
García Apunte Martha	392.81	0%	0%	285.7	0%	0%
Diana Vasconez	267.86	0%	0%	133.93	0%	0%
Arriendos Ocasiones	1856.14	1%	0%	440.18	1%	0%
Gonzalez Alarcon Caterine Mabel	678.58	1%	0%	357.14	1%	0%

Rodríguez Limones Delys Arleth	1200	1%	0%	0	0%	0%
Grupo Sur Capacitaciones	239.45	0%	0%	0	0%	0%
Julio Fernando Moreano Yanza	6800	5%	0%	800	1%	0%
Rea Valverde Rosa Alba	2232.15	2%	0%	0	0%	0%
ZAPATA VEGA VICTOR HUGO	3600	3%	0%	1821.42	3%	0%
Alvarez Mora Christian Fernando	0	0%	0%	133.93	0%	0%
Certificado Médico	1137.3	1%	0%	0	0%	0%
Alvarez Mora Christian Fernando	1473.23	1%	0%	0	0%	0%
Centro de Formación y Capacitación	1473.23	1%	0%	133.93	0%	0%
SANCHEZ BAHAMONDE EMILIO GRACIANO	2142.85	2%	0%	892.85	1%	0%
Ingreso Carpetas Escuela	2629.56	2%	0%	0	0%	0%
MESTANZA NARANJO JESSICA MARIA	989.28	1%	0%	0	0%	0%
Ramirez Naranjo Jimmy Paul	1000	1%	0%	1600	2%	0%
BERMEO PLUA MARIANA DEL PILAR	142.86	0%	0%	342.86	0%	0%
SILVA NOBOA MARIA VERONICA	0	0%	0%	750	1%	0%
Baño Lucina Luis Alejandro	0	0%	0%	214.29	0%	0%
Baque Uriña Luis Fernando	0	0%	0%	378.57	1%	0%
OSWALDO BONILLA MOREJON	0	0%	0%	846.69	1%	0%
Total de INGRESOS MATRIZ	126664.83	100%	3%	70899.23	100%	2%
Total de INGRESOS POR ARRIENDOS	126664.83	100%	3%	70899.23	100%	2%
			0%			0%
INGRESOS POR MATRICULAS	0	0%	0%	0	0%	0%
INGRESOS POR VENTA DE MATRICULAS	0	0%	0%	0	0%	0%
MATRICULAS	114552.03	100%	3%	231880.78	100%	7%
Total de INGRESOS POR VENTA DE MATRICULAS	114552.03	100%	3%	231880.78	100%	7%
Total de INGRESOS POR MATRICULAS	114552.03	100%	3%	231880.78	100%	7%
			0%			0%
INGRESOS POR COLEGIATURAS	0	0%	0%	0	0%	0%
INGRESOS POR VENTA DE COLEGIATURAS	0	0%	0%	0	0%	0%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIA CONVALIDADA TIPO	2880	0%	0%	0	0%	0%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIAREGULAR TIPO "D"	3900	1%	0%	180	2%	0%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIA REGULAR TIPO "E"	4320	1%	0%	120	1%	0%
ENTREGA DE ESPECIES VALORADAS	3940	1%	0%	2130	19%	0%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE CONVALIDACION LICENCIA TIPO	1040	0%	0%	170	2%	0%
EXAMEN DE CONVALIDACIÓN LICENCIA TIPO "D" Y "E"	5100	1%	0%	850	8%	0%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA TIPO "C"	5827.92	1%	0%	190	2%	0%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA CONVALIDADA	750	0%	0%	40	0%	0%

ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA CONVALIDADA	3152	1%	0%	60	1%	0%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA REGULAR	750	0%	0%	60	1%	0%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA REGULAR	1860	0%	0%	180	2%	0%
MATRICULA TIPO "C"	334177.36	57%	8%	300	3%	0%
MATRICULA CONVALIDADA TIPO "D"	18397	3%	0%	0	0%	0%
MATRICULA CONVALIDADA TIPO "E"	72515	12%	2%	2184.96	20%	0%
MATRICULA REGULAR TIPO "D"	38442.88	7%	1%	3467.48	31%	0%
MATRICULA REGULAR TIPO "E"	62473.01	11%	1%	0	0%	0%
EXAMEN DE ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS	360	0%	0%	360	3%	0%
ENTREGA DE RECORD ACADEMICO Y CONTENIDOS PROGRAMATICOS	1700	0%	0%	500	5%	0%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACIÓN LICENCIA TIPO "C"	23583.35	4%	1%	225	2%	0%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACIÓN LICENCIA CONVALIDADA TIPO	1400	0%	0%	40	0%	0%
Total de INGRESOS POR VENTA DE COLEGIATURAS	586118.52	100%	14%	11057.44	100%	0%
Total de INGRESOS POR COLEGIATURAS	586118.52	100%	14%	11057.44	100%	0%
Total de INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4218893.68	100%	99%	3128466.38	100%	98%
			0%			0%
OTROS INGRESOS	0	0%	0%	0	0%	0%
OTROS INGRESOS	0	0%	0%	0	0%	0%
OTROS INGRESOS	0	0%	0%	0	0%	0%
OTROS INGRESOS	2001.54	74%	0%	2283.17	100%	0%
Gasto (ingreso) Por impuesto a la renta diferido	706.98	26%	0%	0	0%	0%
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	100%	0%	2283.17	100%	0%
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	100%	0%	2283.17	100%	0%
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	100%	0%	2283.17	100%	0%
			0%			0%
DESCUENTOS	0	0%	0%	0	0%	0%
DESCUENTOS	0	0%	0%	0	0%	0%
DESCUENTOS	0	0%	0%	0	0%	0%
Ingresos Dividendos Petrolcentro	1675.33	100%	0%	1490.49	100%	0%
Total de DESCUENTOS	1675.33	100%	0%	1490.49	100%	0%
INTERESES GANADOS	0	0%	0%	0	0%	0%
Intereses Ganados	57643.28	100%	1%	70274.05	100%	2%
Total de INTERESES GANADOS	57643.28	100%	1%	70274.05	100%	2%
Total de DESCUENTOS	59318.61	100%	1%	71764.54	100%	2%
Total de DESCUENTOS	59318.61	100%	1%	71764.54	100%	2%
			0%			0%
DEVOLUCION	0	0%	0%	0	0%	0%

DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	0	0%	0%	0	0%	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	0	0%	0%	0	0%	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA TIPO "C"	-182.65	25%	0%	-479.17	97%	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA CONVALIDADA TIPO "D"	-100	14%	0%	0	0%	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA CONVALIDADA TIPO "E"	-160	22%	0%	0	0%	0%
DEV. PRUEBAS PSICOSOMETRICAS Y PSICOLOGICA	-276	38%	0%	0	0%	0%
DEV. ARRIENDOS	0	0%	0%	-13.39	3%	0%
Total de DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	-718.65	100%	0%	-492.56	100%	0%
Total de DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	-718.65	100%	0%	-492.56	100%	0%
Total de DEVOLUCIONES	-718.65	100%	0%	-492.56	100%	0%
Total de INGRESOS	4280202.16	100%	100%	3202021.53	100%	100%
COSTO DE VENTAS	0	0%	0%	0	0%	0%
COSTO DE VENTAS	0	0%	0%	0	0%	0%
COSTO DE COMBUSTIBLES VENDIDOS	0	0%	0%	0	0%	0%
DIESEL	873265.69	29%	29%	739875.17	30%	30%
EXTRA	2003482.39	67%	67%	1705817.67	68%	68%
SUPER	116542.61	4%	4%	60788.64	2%	2%
Total de COSTOS DE COMBUSTIBLES VENDIDOS	2993290.69	100%	100%	2506481.48	100%	100%
COMPRAS DE COMBUSTIBLES	0	0%	0%	0	0%	0%
AJUSTE REDONDEO CENTAVOS	0.18	100%	0%	-65.2	100%	0%
Total de COMPRAS DE COMBUSTIBLES	0.18	100%	0%	-65.2	100%	0%
Total de COSTOS DE VENTAS	2993290.87	100%	100%	2506416.28	100%	100%
Total de COSTOS DE VENTAS	0	0%	0%	2506416.28	100%	100%
Total de EGRESOS	2993290.87	100%	100%	2506416.28	100%	100%
GASTOS OPERACIONALES	0	0%	0%	0	0%	0%
GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN	0	0%	0%	0	0%	0%
SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACIÓN	0	0%	0%	0	0%	0%
Sueldos y Salarios	122384.86	80%	10%	109109.93	80%	13%
Servicios ocasionales	11234.41	7%	1%	9508.76	7%	1%
Horas extras Extra Ordinarias	17176.9	11%	1%	17347.6	13%	2%
Gastos Viáticos y Movilización	1780	1%	0%	274.8	0%	0%
Total de SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACION	152576.17	100%	13%	136241.09	100%	17%
BENEFICIOS SOCIALES	0	0%	0%	0	0%	0%
DECIMO TERCERO SUELDO	11552.69	19%	1%	10607.97	48%	1%
Décimo Cuarto Sueldo	7691.77	13%	1%	6772.23	31%	1%
Vacaciones	3096.77	5%	0%	1729.22	8%	0%

Gastos Confección Uniformes	1100	2%	0%	418	2%	0%
CREDITO TRIBUTARIO IVA SE CARGA AL GASTO	35000	57%	3%	0	0%	0%
GASTO PROVISION PARA JUBILACIÓN PATRONAL	2206.3	4%	0%	1752.77	8%	0%
GASTO PROVISION DESAUCIO	825.07	1%	0%	792.16	4%	0%
Total de BENEFICIOS SOCIALES	61472.6	100%	5%	22072.35	100%	3%
INDEMNIZACIONES	0	0%	0%	6000	25%	1%
INDEMNIZACION POR DESPIDO	0	0%	0%	6000	25%	1%
Total de INDEMNIZACIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
APORTE IESS	0	0%	0%	0	0%	0%
Aporte Patronal	15560.81	58%	1%	13814.67	57%	2%
Aporte IECE y SECAP	697.77	3%	0%	668.85	3%	0%
Aporte Secap	697.77	3%	0%	596.49	2%	0%
Fondo de Reserva	10002.27	37%	1%	9348.94	38%	1%
Total de APORTES IESS	26958.62	100%	2%	24428.95	100%	3%
OTROS GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
Alimentación	100.13	0%	0%	72	0%	0%
Transporte/Peajes	14528.65	4%	1%	991.35	0%	0%
Ayudas Económicas	5770	1%	0%	6120	2%	1%
Honorarios Profesionales	162285.08	41%	13%	80412.07	33%	10%
Gasto Publicidad y Propaganda	7518.35	2%	1%	2747.07	1%	0%
Suministros y Materiales de Oficina	8471.76	2%	1%	3862.26	2%	0%
Útiles y Materiales de Aseo	2058.84	1%	0%	5553.59	2%	1%
Incorporación Colegiatura	5316.14	1%	0%	518	0%	0%
Combustible vehículos	39261.32	10%	3%	12073.25	5%	1%
Atención y Servicio Social	3350.37	1%	0%	1108.8	0%	0%
Gastos Varios	640.17	0%	0%	2860.9	1%	0%
Gasto Fondo Mortuario de Socios	17348.14	4%	1%	45745.64	19%	6%
Gastos Matricula Vehículos	5326.6	1%	0%	3212.23	1%	0%
RECAUDACION CAMDDEPE	3	0%	0%	0	0%	0%
RECAUDACION FILIALE	61991.06	16%	5%	42978.24	18%	5%
PERMISO DE OPERACIÓN VEHICULAR TANQUERO	150	0%	0%	252.2	0%	0%
Derechos de Control Anual ARCH	3600	1%	0%	3200	1%	0%
Gastos Notariales	200.58	0%	0%	50.09	0%	0%
Gastos Útiles de Peluquería	130.83	0%	0%	378.41	0%	0%
Gastos Seguros	15748.68	4%	1%	14137.71	6%	2%
Impuesto Predial Urbano	3333.86	1%	0%	2273.67	1%	0%
Gastos Material Didáctico y Otros	17684	5%	1%	1594.54	1%	0%
Gastos Plan de Minimización de Desechos y Residuos Peligrosos	210	0%	0%	840	0%	0%

Gastos Hospedaje Facturación Electrónica	0	0%	0%	999	0%	0%
Certificación y Calificación Autotanque	250	0%	0%	325	0%	0%
Certificado de Operación Regular MTOP	72	0%	0%	0	0%	0%
Gastos asambleas y Sesiones Sindicales	977.25	0%	0%	306.67	0%	0%
Gastos Trámites	652.13	0%	0%	539.67	0%	0%
Gastos Servicios Administrativos Tanquero	3427.2	1%	0%	2030	1%	0%
Gastos Monitoreos de Trampas y Descargas Liquidas	1418.9	0%	0%	665	0%	0%
Impuesto Patente Municipal	5875.8	1%	0%	6460.55	3%	1%
Gasto Prendas de Protección	134.68	0%	0%	699.46	0%	0%
Gastos Permisos Municipales	97.52	0%	0%	2	0%	0%
Gasto Soporte Técnico P&S Y PC Gerente	680	0%	0%	1069	0%	0%
Gasto Programa y Presupuesto Ambiental	660	0%	0%	755	0%	0%
Gasto Materiales y Herramientas	277.14	0%	0%	31.39	0%	0%
Gasto Intereses Cálculos Actuariales Costo financiero	118.21	0%	0%	108.18	0%	0%
MERMAS EN COMBUSTIBLES	2279.75	1%	0%	0	0%	0%
Total de OTROS GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	391948.14	100%	32%	244972.94	100%	30%
SERVICIOS BASICOS	0	0%	0%	0	0%	0%
Servicio de Agua	3062.93	22%	0%	3890.72	26%	0%
Energía Eléctrica	6047.01	44%	0%	6026.94	41%	1%
Telefonía Convencional	3983.62	29%	0%	4091.66	28%	0%
Telefonía Celular	752.69	5%	0%	772.8	5%	0%
GASTOS TRAMITES LEGALES DEL SINDICATO CHOFERES	20	0%	0%	41.2	0%	0%
Total de SERVICIOS BASICOS	13866.25	100%	1%	14823.32	100%	2%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
Mantenimiento de activos fijos	90	0%	0%	0	0%	0%
Gasto Mantenimiento Vehiculo	30922.64	30%	3%	20847.15	32%	3%
Gasto Mantenimiento Edificio	58318.65	57%	5%	34809.02	54%	4%
Gasto Mantenimiento y Actualización Equipos Informáticos y Software	5593.05	5%	0%	5422.48	8%	1%
Gastos Mantenimiento y Rep. Mobiliario y Equipo	5944.48	6%	0%	2723.16	4%	0%
Gasto Hermeticidad y limpieza en Tanques de Combustibles	2330	2%	0%	1125.3	2%	0%
Total de MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	103198.82	100%	8%	64927.11	100%	8%
Total de GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	750020.6	100%	62%	513465.76	100%	63%
DEPRECIACIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
VEHÍCULOS	0	0%	0%	0	0%	0%
VEHÍCULOS	94482	100%	8%	94097.65	100%	11%
Total de VEHÍCULOS	94482	100%	8%	94097.65	100%	11%
EDIFICIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
EDIFICIOS	9006.3	100%	1%	7127.46	100%	1%

Total de EDIFICIOS	9006.3	100%	1%	7127.46	100%	1%
EQUIPO DE CÓMPUTO	0	0%	0%	0	0%	0%
EQUIPO DE CÓMPUTO	15729.25	100%	1%	9981.6	100%	1%
Total de EQUIPO DE CÓMPUTO	15729.25	100%	1%	9981.6	100%	1%
MAQUINARIAS	0	0%	0%	0	0%	0%
MAQUINARIAS	10073.64	100%	1%	11065.96	100%	1%
Total de MAQUINARIAS	10073.64	100%	1%	11065.96	100%	1%
MUEBLES DE OFICINA	0	0%	0%	0	0%	0%
MUEBLES DE OFICINA	1652.23	100%	0%	1533.32	100%	0%
Total de MUEBLES DE OFICINA	1652.23	100%	0%	1533.32	100%	0%
MUEBLES Y ENSERES	0	0%	0%	0	0%	0%
MUEBLES Y ENSERES	1053.5	100%	0%	1188.04	100%	0%
Total de MUEBLES Y ENSERES	1053.5	100%	0%	1188.04	100%	0%
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	102.34	100%	0%	106.44	100%	0%
Total de HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	102.34	100%	0%	106.44	100%	0%
MOVILIARIO Y EQUIPO	0	0%	0%	0	0%	0%
MOVILIARIO Y EQUIPO	64.08	100%	0%	76.5	87%	0%
EQUIPO DE PELUQUERIA	0	0%	0%	11.48	13%	0%
Total de MOVILIARIO Y EQUIPO	64.08	100%	0%	87.98	100%	0%
EQUIPO DE OFICINA	0	0%	0%	0	0%	0%
EQUIPO DE OFICINA	31.16	100%	0%	66.93	100%	0%
Total de EQUIPO DE OFICINA	31.16	100%	0%	66.93	100%	0%
INSTALACIONES	0	0%	0%	0	0%	0%
INSTALACIONES	3138.7	100%	0%	3138.69	100%	0%
Total de INSTALACIONES	3138.7	100%	0%	3138.69	100%	0%
Total de DEPRECIACIONES	135333.2	100%	11%	128394.07	100%	16%
Total de GASTOS OPERACIONALES	885353.8	100%	73%	641859.83	100%	78%
GASTOS FINANCIEROS	0	0%	0%	0	0%	0%
GASTOS BANCARIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
GASTOS BANCARIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
SERVICIOS BANCARIOS	662.66	93%	0%	400.89	6%	0%
INTERESES Y MULTAS	48.96	7%	0%	1511.12	23%	0%
CONTRIBUCIONES Y OTROS	0	0%	0%	4565.99	70%	1%
Total de GASTOS BANCARIOS	711.62	100%	0%	6478	100%	1%
Total de GASTOS BANCARIOS	711.62	100%	0%	6478	100%	1%
Total de GASTOS FINANCIEROS	711.62	100%	0%	6478	100%	1%
OTROS GASTOS DE SOCIOS	0	0%	0%	0	0%	0%

GASTOS DE SOCIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
GASTOS DE SOCIOS	0	0%	0%	0	0%	0%
Gastos Día del Chofer	3068.87	1%	0%	0	0%	0%
Gasto Bono Educativo	105126.35	47%	9%	68380.93	40%	8%
Gasto Bono Navideño	113885.61	51%	9%	76049.73	45%	9%
Gastos Bono Solidario	0	0%	0%	26250	15%	3%
Gasto Tribunal Electoral	758	0%	0%	0	0%	0%
Gastos Posesión Nueva Directiva	789	0%	0%	0	0%	0%
Total de GASTOS DE SOCIOS	223627.83	100%	18%	170680.66	100%	21%
Total de GASTOS DE SOCIOS	223627.83	100%	18%	170680.66	100%	21%
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	0	0%	0%	0	0%	0%
Provisión 15% Participación Trabajadores	0	0%	0%	0	0%	0%
Provisión 15% Participación Trabajadores	25806.61	100%	2%	0	0%	0%
Total de Provisión 15% Participación Trabajadores	25806.61	100%	2%	0	0%	0%
Provisión Impuesto a la Renta	0	0%	0%	0	0%	0%
Provisión Impuesto a la Renta	81337.64	100%	7%	0	0%	0%
Total de Provisión Impuesto a la Renta	81337.64	100%	7%	0	0%	0%
Total de RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	107144.25	100%	9%	0	0%	0%
Total de OTROS GASTOS DE SOCIOS	330772.08	100%	27%	170680.66	100%	21%
Total de GASTOS	1216837.5	100%	100%	819018.49	100%	100%
Total Costos + Gastos	4210128.37	100%	100%	3325434.77	100%	100%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	100%	100%	-123413.24	100%	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

- **Activos**

**Tabla 14-3:** Fondos Disponibles

<b>CUENTA</b>	<b>Año 2019</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Año 2020</b>	<b>TOTAL</b>
ACTIVO	0	0%	0	0%
ACTIVO CORRIENTE	0	0%	0	0%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	0	0%	0	0%
CAJAS	0	0%	0	0%
CAJA	20951.08	1%	972.95	0%
CAJA CHICA	150	0%	277.94	0%
Total de cajas	21101.08	1%	1250.89	0%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

**Elaborado por:** Cherras, J. 2021

### **Análisis**

La cuenta Caja mantienen en el año 2019 un valor de \$20951.08, con una representación de 1% y en el año 2020 una cantidad de \$972.95 con un porcentaje inferior al 1% es una cantidad mínima dentro de este grupo, debido a las captaciones de depósitos y pagos de cuotas en los préstamos otorgados, incidiendo en que el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” a involucrado créditos e inversiones que mejoren la empresa pero al analizar la cuenta caja disminuye sus valores debido a que se contabiliza la compra de nuevos muebles y enseres.

**Tabla 15-3:** Cartera de créditos

CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	0	0%	0	0%
Ctas por Cobrar Universidad Técnica Particular de Loja	241.08	0%	241.08	0%
Ctas por Cobrar Banco de Guayaquil	1505.7	0%	625.14	0%
Cuentas por Cobrar Petroleos y Sevicios	49.3	0%	271.55	0%
Cuentas por Cobrar Borja Alberto	353.78	0%	814.15	0%
Cuentas por Cobrar Consejo Electoral	111	0%	2210.66	0%
Cuentas por Cobrar Consejo Electoral	0	0%	111	0%
Ctas por Cobrar Cordovez Ximena	278.72	0%	796.12	0%
Ctas por Cobrar CNT	389.09	0%	389.09	0%
Ctas por Cob Sericio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad (Carcel)	980.02	0%	487.55	0%
Cuentas por Cobrar Lenin Chimbo	240.53	0%	240.53	0%
Ctas por Cobrar Chavez Raul	153.93	0%	153.93	0%
Ctas por Cobrar Cherrez Vinicio	224.25	0%	224.25	0%
Ctas por Cobrar Veliz Julio Cesar	100	0%	100	0%
Ctas por Cobrar Guaranda Ltda	723.93	0%	723.92	0%
Ctas por Cobrar Junta Parroquial Salinas	540.44	0%	558.94	0%
Cuenta por Cobrar Manobanda Jorge	35	0%	35	0%
Ctas por Cobrar Moyano Bolivar	1476.76	0%	1476.76	0%
Ctas por Cobrar Promoción Humana	200.66	0%	479.8	0%
Cuentas por Cobrar SRI	246.93	0%	205.36	0%
Cuentas por Ribadeneira Hernan	136.84	0%	136.84	0%
Cuentas Tapia Mayda	187.56	0%	87.56	0%
Cuentas por Cobrar Vehiculo Tanquero	1106.77	0%	1111.76	0%
Cuentas por Cobrar Taris Pedro	1075.88	0%	1075.88	0%
Cuentas por Cobrar Gobierno Provincial	5538.08	0%	5538.08	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Merwin Becerra	9.71	0%	9.71	0%
Cuentas po Cobrar Sr. Sisalema Diego	4221.13	0%	3877.07	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Cesar Valverde	60.46	0%	282.51	0%
Cuentas por Cobrar Junta Parroquial Santa Fé	3434.95	0%	0.62	0%
Cuentas por Cobrar Petrolcentro C. A	4944.7	0%	5985.64	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Agustín Guambuquete	383.96	0%	383.96	0%
Cuantas por Cobrar Diego García	147.5	0%	147.5	0%
Cuentas por Cobrar Lili Vargas	1029.4	0%	1029.4	0%
Cuentas por Cobrar Aneta	1204.42	0%	1901.37	0%
Cuentas por Cobrar Milton Reinoso	77.69	0%	77.69	0%
Cuentas por Cobrar Henry Borja	2432.6	0%	2432.6	0%
Ctas por Cobrar Coopertiva el Sagrario	455.95	0%	902.52	0%

Cuentas por Cobrar Sr. Fausto Fernando Escobar	17.5	0%	17.5	0%
Cuentas por cobrar a otros	2287.9	0%	2234.45	0%
Cientes con Tarjeta de Crédito/Debito	20	0%	20.5	0%
Cuentas por Cobrar Barragán Edgar	0.02	0%	0	0%
Cuentas por Cobrar Edison Mayorga	491.34	0%	491.34	0%
Cuentas por Cobrar Víctor Oswaldo Calero	0.09	0%	167.46	0%
Cuentas por Cobrar Aldaz Muñoz William	12.33	0%	12.33	0%
Cuentas por Cobrar CNEL	1	0%	1	0%
Cuentas por cobrar alumnos Tipo C	676.44	0%	587.48	0%
Cuentas por cobrar alumnos Convalidada tipo D	160	0%	160	0%
Cuentas por cobrar alumnos Convalidada tipo E	442	0%	431	0%
Cuentas por cobrar alumnos licencia Regular tipo D	103	0%	103	0%
Cuentas por cobrar alumnos Regular tipo E	534.88	0%	243.18	0%
Ctas. Por cobrar Tapia Jara Javo Neper	137	0%	137	0%
Cuentas por cobrar Gaviláñez García Ángel Eduardo	14.15	0%	28.37	0%
Cuentas por cobrar Contraloría Delegación Provincial de Bolivar	1224.3	0%	348.6	0%
Cuentas por cobrar Sr. Barragán José	168.89	0%	168.89	0%
GAD SIMIATUG	0	0%	0.01	0%
Ctas. Por cobrar Grupo Sur Capacitación y Consultoría	416	0%	416	0%
Cuentas por Cobrar Rodríguez Correa Rosa Aydé	0.61	0%	0	0%
Agencia Nacional de Tránsito	460.69	0%	1019.46	0%
Dirección General de Inteligencia Policía Nacional	634.55	0%	148.94	0%
COOP. COOPINCOSAN	329.39	0%	329.39	0%
COOP. TRANSGUEVARASA	9231.31	0%	8019.84	0%
Cuentas por Cobrar Vanesa Elizabeth Verdezoto Salazar	2943	0%	3343.29	0%
Cuentas por Cobrar Javier Navarrete	1399.21	0%	494.3	0%
CONAGOPARE BOLIVAR	365.64	0%	152.41	0%
BONILLA ROLDAN DARWIN REINALDO	513.55	0%	1586.99	0%
DIRECCION DISTRITAL 02D01 MIESS GURANDA	0	0%	-239.61	0%
RUFINO SISA GUAMAN	0	0%	123.26	0%
Sr. Agel Oswaldo Bolivar Naranjo	0	0%	991.73	0%
<b>Total de CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</b>	<b>56883.51</b>	<b>2%</b>	<b>56663.65</b>	<b>3%</b>

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso",

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

## Análisis

La cartera de crédito del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” representa todas al cuentas por cobrar que superan los 30 días y afectan directamente a la empresa y se puede evidenciar que en el año 2019 tiene un monto de \$ 56883.51 representa un 2% y en año 2020 un monto de \$ 56663.65 con un porcentaje de 3%, donde se encuentra una cartera de créditos se puede verificar que la cortarte de clientes sin cobro conlleva a elevarse por las faltas de políticas debido que los socios no realizan un buen seguimiento y por ende la institución incrementa el nivel de cartera por cobrar .

- **Pasivos**

**Tabla 16-3:** Obligaciones con el público

PASIVO CORRIENTE	0	0%	0	0%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0	0%	0	0%
CUENTAS POR PAGAR	0	0%	0	0%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES Y OTROS	840.33	0%	2238.14	1%
CUENTAS POR PAGAR Sr. Julio Enrique Chimbo Guranga	83.52	0%	83.52	0%
CUENTAS POR PAGAR S.R. I	2869.81	1%	3547.89	1%
CUENTAS POR PAGAR MATRIZ	1505.7	0%	0	0%
CUENTAS POR PAGAR GASOLINERA NORTE	1130.86	0%	102.73	0%
CUENTAS POR PAGAR GASOLINERA SUR	818.12	0%	3770.95	1%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	8443.18	2%	10594.53	3%
CUENTAS POR PAGAR SR. MANUEL GARCIA	60	0%	60	0%
Cuentas por Pagar Alumnos Tipo C	0.02	0%	0	0%
Cuentas por Pagar Alumnos Regular Tipo D	54.96	0%	0	0%
Cuentas por Pagar Alumnos Regular Tipo E	0.32	0%	0	0%
Total de CUENTAS POR PAGAR	15806.82	3%	20397.76	6%
Total de CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	15806.82	3%	20397.76	6%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

Elaborado por: Cherres, J. 2021

## Análisis

Según el análisis se puede observar que el sindicato mantiene obligaciones con tercero que en varias de las ocasiones no se puede cubrir considerando que la pandemia afecto a varias de las empresas dedicados a esta actividad y afecta directamente a incurrir en deudas con terceros por la falta de liquidez y por tal motivo se verifica que en el años 2019 se mantuvo un monto de \$ 15806.82 el cual representa 3% y Enel año 2020 el monto de deuda es de \$ 20397.76con un 6% como se observa en la tabla anterior y por eso se debe aplicar nuevas estrategias donde la empresa logre disminuir dichas deudas para ser más solventes dentro de un plazo determinado.

**Tabla 17-3: Capital social**

CAPITAL	0	0%	0	0%
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	0	0%	0	0%
CAPITAL SUSCRITO	0	0%	0	0%
CAPITAL SOCIAL	1498064.41	74%	1498064.41	79%
APORTE DE CAPITAL NUEVOS SOCIOS	300	0%	300	0%
UTILIDAD/ PERDIDA EJERCICIOS ANTERIORES	-103151.34	-5%	-103101.34	-5%
UTILIDAD EJERCICIO 2016	127328.86	6%	127328.86	7%
UTILIDAD EJERCICIO 2017	89154.89	4%	89154.89	5%
UTILIDAD EJERCICIO 2018	186258.55	9%	186258.55	10%
ORI Utilidad o Perdida	-140.18	0%	-8.8	0%
Total de CAPITAL SUSCRITO	1797815.19	89%	1797996.57	94%
Total de CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	1797815.19	89%	1797996.57	94%
Total de CAPITAL	1797815.19	89%	1797996.57	94%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### **Análisis**

Dentro del capital social están las aportaciones de los socios CAPITAL SOCIAL con un monto de \$ 1797815.19 para el año 2019 donde representa un 89% y en el año 2020 el monto es de \$ 1797996.57 con el 94% se puede evidenciar el incremento de capital por la aportación de nuevos socios para solventar los gastos de la institución que están debidamente reglamentados por el estatuto del Sindicato de Choferes Profesionales, considerando que los socios activos pueden ayudar a solventar percances dentro de la empresa financiera.

#### *3.5.4.2 Análisis horizontal*

### **Balance General – Análisis Horizontal**

Es un examen dinámico en el que se busca determinar la variación absoluta y relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto al otro.

**Tabla 18-3:** Análisis horizontal balance general

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
Enero A diciembre de 2019-2020

CUENTA	Año 2019	Año 2020	valor Absoluto	Valor Relativo
ACTIVO	0.00	0.00	0.00	0%
ACTIVO CORRIENTE	0.00	0.00	0.00	0%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	0.00	0.00	0.00	0%
CAJAS	0.00	0.00	0.00	0%
CAJA	20951.08	972.95	-19978.13	-95%
CAJA CHICA	150.00	277.94	127.94	85%
Total de cajas	21101.08	1250.89	-19850.19	-94%
BANCOS	0.00	0.00	0.00	0%
BANCOS BANCO PICHINCHA Cta Cte. 3142791304	10694.59	8865.41	-1829.18	-17%
BANCO PICHINCHA CTA CTE 3142792004	101554.83	82673.66	-18881.17	-19%
BANCO PICHINCHA CTA CTE 3143070504	43497.12	50655.47	7158.35	16%
Banco Pichincha Cta Ahorro 3718910300	180.96	180.96	0.00	0%
BANCO DE GUAYAQUIL CTA CTE 0029405387	124013.46	59012.81	-65000.65	-52%
BANCO PICHINCHA CTA CTE 3387296904	31945.43	-89.66	-32035.09	-100%
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LIMITADA	0.00	394957.59	394957.59	0%
Total de BANCOS	311886.39	596256.24	284369.85	91%
Inversiones Corrientes	0.00	0.00	0.00	0%
Acciones Petrolcentro	14200.00	14200.00	0.00	0%
Inversión Corto Plazo	709752.28	326062.41	-383689.87	-54%
Total de Inversiones Corrientes	723952.28	340262.41	-383689.87	-53%
Total de EFECTIVO Y EQUIVALENTES	1056939.75	937769.54	-119170.21	-11%
	0	0.00	0.00	0%
ACTIVOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	0.00	0.00	0.00	0%
Ctas por Cobrar Universidad Técnica Particular de Loja	241.08	241.08	0.00	0%
Ctas por Cobrar Banco de Guayaquil	1505.70	625.14	-880.56	-58%
Cuentas por Cobrar Petroleos y Sevicios	49.30	271.55	222.25	451%
Cuentas por Cobrar Borja Alberto	353.78	814.15	460.37	130%
Cuentas por Cobrar Consejo Electoral	111.00	2210.66	2099.66	1892%
Cuentas por Cobrar Consejo Electoral	0.00	111.00	111.00	0%
Ctas por Cobrar Cordovez Ximena	278.72	796.12	517.40	186%
Ctas por Cobrar CNT	389.09	389.09	0.00	0%
Ctas por Cob Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad (Carcel)	980.02	487.55	-492.47	-50%
Cuentas por Cobrar Lenin Chimbo	240.53	240.53	0.00	0%
Ctas por Cobrar Chavez Raul	153.93	153.93	0.00	0%

Ctas por Cobrar Cherrez Vinicio	224.25	224.25	0.00	0%
Ctas por Cobrar Veliz Julio Cesar	100.00	100.00	0.00	0%
Ctas por Cobrar Guaranda Ltda	723.93	723.92	-0.01	0%
Ctas por Cobrar Junta Parroquial Salinas	540.44	558.94	18.50	3%
Cuenta por Cobrar Manobanda Jorge	35.00	35.00	0.00	0%
Ctas por Cobrar Moyano Bolivar	1476.76	1476.76	0.00	0%
Ctas por Cobrar Promoción Humana	200.66	479.80	279.14	139%
Cuentas por Cobrar SRI	246.93	205.36	-41.57	-17%
Cuentas por Ribadeneira Hernan	136.84	136.84	0.00	0%
Cuentas Tapia Mayda	187.56	87.56	-100.00	-53%
Cuentas por Cobrar Vehiculo Tanquero	1106.77	1111.76	4.99	0%
Cuentas por Cobrar Taris Pedro	1075.88	1075.88	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Gobierno Provincial	5538.08	5538.08	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Sr. Merwin Becerra	9.71	9.71	0.00	0%
Cuentas po Cobrar Sr. Sisalema Diego	4221.13	3877.07	-344.06	-8%
Cuentas por Cobrar Sr. Cesar Valverde	60.46	282.51	222.05	367%
Cuentas por Cobrar Junta Parroquial Santa Fé	3434.95	0.62	-3434.33	-100%
Cuentas por Cobrar Petrolcentro C. A	4944.70	5985.64	1040.94	21%
Cuentas por Cobrar Sr. Agustín Guambuquete	383.96	383.96	0.00	0%
Cuanta por Cobrar Diego García	147.50	147.50	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Lili Vargas	1029.40	1029.40	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Aneta	1204.42	1901.37	696.95	58%
Cuentas por Cobrar Milton Reinoso	77.69	77.69	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Henry Borja	2432.60	2432.60	0.00	0%
Ctas por Cobrar Coopertiva el Sagrario	455.95	902.52	446.57	98%
Cuentas por Cobrar Sr. Fausto Fernando Escobar	17.50	17.50	0.00	0%
Cuentas por cobrar a otros	2287.90	2234.45	-53.45	-2%
Cientes con Tarjeta de Crédito/Debito	20.00	20.50	0.50	3%
Cuentas por Cobrar Barragán Edgar	0.02	0.00	-0.02	-100%
Cuentas por Cobrar Edison Mayorga	491.34	491.34	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Víctor Oswaldo Calero	0.09	167.46	167.37	185967%
Cuentas por Cobrar Aldaz Muñoz William	12.33	12.33	0.00	0%
Cuentas por Cobrar CNEL	1.00	1.00	0.00	0%
Cuentas por cobrar alumnos Tipo C	676.44	587.48	-88.96	-13%
Cuentas por cobrar alumnos Convalidada tipo D	160.00	160.00	0.00	0%
Cuentas por cobrar alumnos Convalidada tipo E	442.00	431.00	-11.00	-2%
Cuentas por cobrar alumnos licencia Regular tipo D	103.00	103.00	0.00	0%
Cuentas por cobrar alumnos Regular tipo E	534.88	243.18	-291.70	-55%
Ctas. Por cobrar Tapia Jara Javo Neper	137.00	137.00	0.00	0%
Cuentas por cobrar Gavilánez García Ángel Eduardo	14.15	28.37	14.22	100%

Cuentas por cobrar Contraloría Delegación Provincial de Bolívar	1224.30	348.60	-875.70	-72%
Cuentas por cobrar Sr. Barragán José	168.89	168.89	0.00	0%
GAD SIMIATUG	0.00	0.01	0.01	0%
Ctas. Por cobrar Grupo Sur Capacitación y Consultoría	416.00	416.00	0.00	0%
Cuentas por Cobrar Rodríguez Correa Rosa Aydé	0.61	0.00	-0.61	-100%
Agencia Nacional de Tránsito	460.69	1019.46	558.77	121%
Dirección General de Inteligencia Policía Nacional	634.55	148.94	-485.61	-77%
COOP. COOPINCOSAN	329.39	329.39	0.00	0%
COOP. TRANSGUEVARASA	9231.31	8019.84	-1211.47	-13%
Cuentas por Cobrar Banesa Elizabeth Verdezoto Salazar	2943.00	3343.29	400.29	14%
Cuentas por Cobrar Javier Navarrete	1399.21	494.30	-904.91	-65%
CONAGOPARE BOLIVAR	365.64	152.41	-213.23	-58%
BONILLA ROLDAN DARWIN REINALDO	513.55	1586.99	1073.44	209%
DIRECCION DISTRITAL 02D01 MIESS GURANDA	0.00	-239.61	-239.61	0%
RUFINO SISA GUAMAN	0.00	123.26	123.26	0%
Sr. Agel Oswaldo Bolivar Naranjo	0.00	991.73	991.73	0%
Total de CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	56883.51	56663.65	-219.86	0%
CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	0.00	557.80	557.80	0%
Cuentas por Cobrar Sra. Yolanda Alarcon	557.79	4694.46	4136.67	742%
Cuentas por Cobrar Lcda. Ruth Ramos	4694.46	2380.85	-2313.61	-49%
Cuentas por Cobrar Expendedores	2445.41	0.90	-2444.51	-100%
CuentasporCobrarSr. FabianAguilar	0.90	1726.36	1725.46	191718%
Valoresa Justificar Directiva Anterior	1726.36	3510.45	1784.09	103%
Cuentas por Cobrar Gasolinera Norte	0.00	280.20	280.20	0%
Cuentas por Cobrar Gasolinera Sur	280.20	85.28	-194.92	-70%
Cuentas por Cobrar Escuela de Capacitación	192.06	154.00	-38.06	-20%
Cuentas por Cobrar García Manuel	154.00	50.00	-104.00	-68%
Cuentas por Cobrar Socios	50.00	10.00	-40.00	-80%
Anticipo Sueldo Docente Lic. Carlos García	10.00	53.77	43.77	438%
Cuentas por Cobrar Sra. Raquel Reinoso	53.77	-2.19	-55.96	-104%
Cuentas por Cobrar expendedores norte 2017	204.14	175.03	-29.11	-14%
Cuentas por Cobrar expendedores Sur 2017	13.58	560.05	546.47	4024%
Total de CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	10382.67	14236.96	3854.29	37%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	0.00	0.00	0.00	0%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	2173.24	2373.79	200.55	9%
Ctas. Por Cobrar Transportistas	62.82	62.82	0.00	0%
Ctas. Por Cobrar Petrolcentro	787.46	0.00	-787.46	-100%
Anticipo a Terceros	498.28	502.52	4.24	1%
Anticipo a Proveedores por Cobrar (Recaudación Filial)	1295.13	1725.32	430.19	33%
Cuentas por cobrar a Petroleros y Servicios	0.00	5000.00	5000.00	0%

Otras Garantías Otorgadas	150.00	0.00	-150.00	-100%
Total de OTRAS CUENTAS POR COBRAR	4966.93	9664.45	4697.52	95%
(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	0.00	0.00	0.00	0%
(-) Provisión Cuentas Incobrables	-10944.33	-10944.33	0.00	0%
Total de (-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	-10944.33	-10944.33	0.00	0%
Total de ACTIVOS FINANCIEROS	61288.78	69620.73	8331.95	14%
INVENTARIOS	0.00	0.00	0.00	0%
INVENTARIO DE MERCADERÍAS	0.00	0.00	0.00	0%
Inventario Combustibles Diesel	9572.81	2802.28	-6770.53	-71%
Inventario Combustibles Extra	33483.53	32657.71	-825.82	-2%
Inventario Combustibles Super	10620.00	8883.71	-1736.29	-16%
Total de INVENTARIO DE MERCADERÍAS	53676.34	44343.70	-9332.64	-17%
Total de INVENTARIO		44343.70	44343.70	0%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	0.00	0.00	0.00	0%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	0.00	6720.00	6720.00	0%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	3749.84	330.00	-3419.84	-91%
Total de SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	3749.84	7050.00	3300.16	88%
Total de SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	3749.84	7050.00	3300.16	88%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0%
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA IMPUESTO RENTA	0.00	0.00	0.00	0%
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	11841.81	33584.39	21742.58	184%
CREDITO TRIBUTARIO DE IMPUESTO A LA RENTA 8%	16.75	0.00	-16.75	-100%
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	65879.99	52246.72	-13633.27	-21%
RETENCIONES DE CLIENTES RENTA 8%	1564.86	0.00	-1564.86	-100%
CREDITO TRIBUTARIO RETENCION 3 X 1000	9093.23	7578.73	-1514.50	-17%
Rendimientos Financieros del 2% Reta	1152.87	1381.33	228.46	20%
RETENCIONES EN LA FUENTE DEL 1%	611.46	0.00	-611.46	-100%
CREDITO TRIBUTARIO AÑOS ANTERIORES	680.05	0.00	-680.05	-100%
Total de CRÉDITO TRIBUTARIO IVA IMPUESTO RENTA	90841.02	94791.17	3950.15	4%
Total de ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	90841.02	94791.17	3950.15	4%
Otros Activos Corrientes	0.00	0.00	0.00	0%
Otros Activos Corrientes	0.00	0.00	0.00	0%
Activo por Impuesto Diferido	2444.97	2444.97	0.00	0%
Total de Otros Activos Corrientes	2444.97	2444.97	0.00	0%
Total de Otros Activos Corrientes	2444.97	2444.97	0.00	0%
Total de ACTIVO CORRIENTE	1268985.70	1156020.11	-112965.59	-9%
	0	0.00	0.00	0%
ACTIVO FIJO	0.00	0.00	0.00	0%
PROPIEDADES PLANTAY EQUIPO	0.00	0.00	0.00	0%
VEHÍCULOS	0.00	0.00	0.00	0%

VEHÍCULOS	609472.71	609472.71	0.00	0%
(-) DEP ACUMULADA VEHÍCULOS	-348238.69	-442336.34	-94097.65	27%
Total de VEHÍCULOS	261234.02	167136.37	-94097.65	-36%
EDIFICIOS	0.00	0.00	0.00	0%
EDIFICIOS MATRIZ	644414.30	644414.30	0.00	0%
(-) DEP.ACUMULADA EDIFICIOS	-749943.89	-757071.35	-7127.46	1%
EDIFICIO ESTACION NORTE	33200.04	33200.04	0.00	0%
EDIFICIO ESTACION SUR	109349.29	109349.29	0.00	0%
Total de EDIFICIOS	37019.74	29892.28	-7127.46	-19%
TERRENOS	0.00	0.00	0.00	0%
TERRENOS	812442.57	812442.57	0.00	0%
Total de TERRENOS	812442.57	812442.57	0.00	0%
EQUIPO DE CÓMPUTO	0.00	0.00	0.00	0%
EQUIPO DE COMPUTACION	54212.28	55827.60	1615.32	3%
(-) DEP.ACUMULADA EQUIPO DE CÓMPUTO	-39786.96	-49249.92	-9462.96	24%
SOFTWARE CONTABLE	1980.00	1980.00	0.00	0%
Total de EQUIPO DE CÓMPUTO	16405.32	8557.68	-7847.64	-48%
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	0.00	0.00	0.00	0%
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	139726.41	140384.81	658.40	0%
EQUIPO PSICOSENSOMETRICO	10500.70	10500.70	0.00	0%
EQUIPO DE OFICINA	4775.94	6112.94	1337.00	28%
EQUIPO DE PELUQUERIA	377.62	574.05	196.43	52%
EQUIPO DE AMPLIFICACION	3343.75	3343.75	0.00	0%
(-) DEP.ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO	-62411.83	-72989.99	-10578.16	17%
(-) DEP.ACUMULADA EQUIPO DE PELUQUERIA	0.00	-11.48	-11.48	0%
MOVILIARIO Y EQUIPO	33827.77	34051.73	223.96	1%
(-) DEP.ACUMULADA MOVILIARIO Y EQUIPO	-1516.08	-1592.58	-76.50	5%
Total de MAQUINARIAS Y EQUIPOS	128624.28	120373.93	-8250.35	-6%
MUEBLES DE OFICINA	8603.17	8603.17	0.00	0%
(-) DE. , ACUMULADA MUEBLES DE OFICINA	-5188.68	-6722.00	-1533.32	30%
(-) DEP. ACUMULADA EQUIPO DE PELUQUERIA	-152.68	-190.48	-37.80	25%
ENSERES DE OFICINA	2629.96	2629.96	0.00	0%
(-) DEP ACUMULADA ENSERES DE OFICINA	-1166.92	-1196.80	-29.88	3%
(-) DEP ACUMULADA EQUIPO DE OFICINA	-218.92	-285.85	-66.93	31%
MUEBLESY ENSERES	3764.82	3998.34	233.52	6%
DEP.ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-2292.55	-3450.71	-1158.16	51%
HERRAMIENTASY ACCESORIOS	2196.26	2196.26	0.00	0%
DEP. ACUMULADA HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	-252.99	-359.43	-106.44	42%
Total de MUEBLES DE OFICINA	7921.47	5222.46	-2699.01	-34%
SOFTWARE CONTABLE	0.00	0.00	0.00	0%

SOFTWARE CONTABLE	8000.00	8000.00	0.00	0%
DEP. ACUM. SOFTWARE CONTABLE	-7466.64	-7800.00	-333.36	4%
SOFTWARE DE FACTURACION	11325.00	11325.00	0.00	0%
(-) DEP.SOFTWARE DE FACTURACION	-6074.62	-6524.62	-450.00	7%
Total de SOFTWARE CONTABLE	5783.74	5000.38	-783.36	-14%
IMPRESORAS	0.00	0.00	0.00	0%
IMPRESORAS	556.00	556.00	0.00	0%
(-) DEP.ACUM. IMPRESORAS	-169.84	-355.12	-185.28	109%
OTROS ACTIVOS DEPRECIABLES	-14.68	-14.68	0.00	0%
Total de IMPRESORAS	371.48	186.20	-185.28	-50%
INSTALACIONES	0.00	0.00	0.00	0%
INSTALACIONES	31386.96	31386.96	0.00	0%
(-) DEP. ACUMULADA INSTALACIONES	-20289.34	-23428.03	-3138.69	15%
(-) DEP.ACUMULADA ACTIVOS FIJOS	-68690.96	-68690.96	0.00	0%
Total de INSTALACIONES	-57593.34	-60732.03	-3138.69	5%
OTROS ACTIVOS NO DEPRECIABLES	0.00	0.00	0.00	0%
OTROSACTIVOS NO DEPRECIABLES	188.42	188.42	0.00	0%
TERRENO ESTACION SUR	13700.00	13700.00	0.00	0%
Total de OTROS ACTIVOS NO DEPRECIABLES	13888.42	13888.42	0.00	0%
Total de PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1226097.70	1101968.26	-124129.44	-10%
Total de ACTIVO FIJO	1226097.70	1101968.26	-124129.44	-10%
Total de ACTIVO	2495083.40	2257988.37	-237095.03	-10%
PASIVO	0.00	0.00	0.00	0%
PASIVO CORRIENTE	0.00	0.00	0.00	0%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0.00	0.00	0.00	0%
CUENTAS POR PAGAR	0.00	0.00	0.00	0%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES Y OTROS	840.33	2238.14	1397.81	166%
CUENTAS POR PAGAR Sr. Julio Enrique Chimbo Guranga	83.52	83.52	0.00	0%
CUENTAS POR PAGAR S.R. I	2869.81	3547.89	678.08	24%
CUENTAS POR PAGAR MATRIZ	1505.70	0.00	-1505.70	-100%
CUENTAS POR PAGAR GASOLINERA NORTE	1130.86	102.73	-1028.13	-91%
CUENTAS POR PAGAR GASOLINERA SUR	818.12	3770.95	2952.83	361%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	8443.18	10594.53	2151.35	25%
CUENTAS POR PAGAR SR. MANUEL GARCIA	60.00	60.00	0.00	0%
Cuentas por Pagar Alumnos Tipo C	0.02	0.00	-0.02	-100%
Cuentas por Pagar Alumnos Regular Tipo D	54.96	0.00	-54.96	-100%
Cuentas por Pagar Alumnos Regular Tipo E	0.32	0.00	-0.32	-100%
Total de CUENTAS POR PAGAR	15806.82	20397.76	4590.94	29%
Total de CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	15806.82	20397.76	4590.94	29%

OBLIGACIONES POR PAGAR	0.00	0.00	0.00	0%
Obligación por pagar SRI	0.00	0.00	0.00	0%
IVA COBRADO 12% VENTAS	-22.16	-22.16	0.00	0%
Total de Obligación por pagar SRI	0.00	-22.16	-22.16	0%
Total de Obligación por pagar	-22.16	-22.16	0.00	0%
EMPLEADOS	0.00	0.00	0.00	0%
ROLES POR PAGAR	0.00	0.00	0.00	0%
ROLES POR PAGAR	-0.17	0.00	0.17	-100%
Total de ROLES POR PAGAR	-0.17	0.00	0.17	-100%
Total de EMPLEADOS	-0.17	0.00	0.17	-100%
OBLIGACIÓN CON EL IESS	0.00	0.00	0.00	0%
OBLIGACIÓN CON EL IESS	0.00	0.00	0.00	0%
APORTE PATRONAL 11,15%	1335.97	1254.12	-81.85	-6%
APORTE INDIVIDUAL 9.45%	1247.56	1178.10	-69.46	-6%
IECE Y SECAP 0.50%	103.94	97.60	-6.34	-6%
PRESTAMOS PERSONAL I.E. S. S	1175.84	946.40	-229.44	-20%
FONDO DE RESERVA	52.49	0.00	-52.49	-100%
Total de OBLIGACION CON EL IESS	3915.80	3476.22	-439.58	-11%
BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	0.00	0.00	0.00	0%
PROVISION DECIMO TERCER SUELDO	6266.10	5662.81	-603.29	-10%
PROVISION DECIMO CUARTO SUELDO	7213.92	7750.34	536.42	7%
PROVISION VACACIONES	3155.51	2378.64	-776.87	-25%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	25806.61	0.00	-25806.61	-100%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	81337.64	0.00	-81337.64	-100%
Total de BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	123779.78	15791.79	-107987.99	-87%
Total de OBLIGACION CON EL IESS	127695.58	19268.01	-108427.57	-85%
PROVISIONES BENEFICIOS A EMPLEADOS	0.00	0.00	0.00	0%
JUBILACION PATRONAL	0.00	0.00	0.00	0%
Provisión para Jubilación Patronal	60041.65	61802.95	1761.30	3%
PROVISION PARA DESAUCIO	18310.83	14110.47	-4200.36	-23%
Total de JUBILACION PATRONAL	78352.48	75913.42	-2439.06	-3%
Total de PROVISIONES BENEFICIOS A EMPLEADOS	78352.48	75913.42	-2439.06	-3%
OTRAS PROVISIONES	0.00	0.00	0.00	0%
OTRAS PROVISIONES	0.00	0.00	0.00	0%
Provisión Mantenimiento y Reparación Edificio	26193.03	26193.03	0.00	0%
Provisión Mantenimiento y Reparación Edificios	33039.47	33039.47	0.00	0%
Provisión Mantenimiento de Vehículos	15000.00	15000.00	0.00	0%

Provisión Beneficios Socios	125921.00	125921.00	0.00	0%
Provisión Combustibles Vehiculo	20000.00	20000.00	0.00	0%
Total de OTRAS PROVISIONES	220153.50	220153.50	0.00	0%
OBLIGACIONES ACUM. POR PAGAR	0.00	0.00	0.00	0%
Obig Acum.Por Pagar Agua	167.94	165.62	-2.32	-1%
Oblig. Acum. Por Pagar Luz	414.85	415.94	1.09	0%
Obiig. Acum. Por Pagar Teléfono	318.78	455.74	136.96	43%
Total de OBLIGACIONES ACUM. POR PAGAR	901.57	1037.30	135.73	15%
Total de OTRAS PROVISIONES	221055.07	221190.80	135.73	0%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0%
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0%
Abonos de Alumnos Escuela	200.00	200.00	0.00	0%
Abonos Matriculas y Colegiaturas	14452.64	6489.26	-7963.38	-55%
Cuentas Cerradas Pendientes año 2014	1494.00	1494.00	0.00	0%
Depósitos Garantía de Arriendos	3922.00	4272.00	350.00	9%
Otros Depósitos	772.22	772.22	0.00	0%
Otros Pasivos	12.81	12.81	0.00	0%
ABONO. SR. OSWALDO BECERRA	345.85	345.85	0.00	0%
ABONOS. SR. MERWIN BECERRA	3.74	3.74	0.00	0%
ABONO. SR. GERMAN RAMIREZ	4.25	4.25	0.00	0%
Total de OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	21207.51	13594.13	-7613.38	-36%
Total de OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	21207.51	13594.13	-7613.38	-36%
Total de PASIVO CORRIENTE	464095.13	350341.96	-113753.17	-25%
Total de PASIVO	464095.13	350341.96	-113753.17	-25%
PATRIMONIO	0.00	0.00	0.00	0%
CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0%
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	0.00	0.00	0.00	0%
CAPITAL SUSCRITO	0.00	0.00	0.00	0%
CAPITAL SOCIAL	1498064.41	1498064.41	0.00	0%
APORTE DE CAPITAL NUEVOS SOCIOS	300.00	300.00	0.00	0%
UTILIDAD/ PERDIDA EJERCICIOS ANTERIORES	-103151.34	-103101.34	50.00	0%
UTILIDAD EJERCICIO 2016	127328.86	127328.86	0.00	0%
UTILIDAD EJERCICIO 2017	89154.89	89154.89	0.00	0%
UTILIDAD EJERCICIO 2018	186258.55	186258.55	0.00	0%
ORI Utilidad o Perdida	-140.18	-8.80	131.38	-94%
Total de CAPITAL SUSCRITO	1797815.19	1797996.57	181.38	0%
Total de CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	1797815.19	1797996.57	181.38	0%

Total de CAPITAL	1797815.19	1797996.57	181.38	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	0.00	0.00	0.00	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	0.00	0.00	0.00	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	0.00	0.00	0.00	0%
Aporte Capital Nuevos Socios	300.00	300.00	0.00	0%
Total de Aporte Capital Nuevos Socios	300.00	300.00	0.00	0%
Total de Aporte Capital Nuevos Socios	300.00	300.00	0.00	0%
Total de Aporte Capital Nuevos Socios	300.00	300.00	0.00	0%
Reservas	0.00	0.00	0.00	0%
Reservas Legal	0.00	0.00	0.00	0%
Aporte Futuras Capitalizaciones	0.00	0.00	0.00	0%
Aportes Futuras Capitalizaciones	89585.83	89585.83	0.00	0%
Total de Aporte Futuras Capitalizaciones	89585.83	89585.83	0.00	0%
Donaciones	0.00	0.00	0.00	0%
DONACIONES	31509.00	31509.00	0.00	0%
Total de Donaciones	31509.00	31509.00	0.00	0%
Total de Reservas Legal	121094.83	121094.83	0.00	0%
Total de Reservas	121094.83	121094.83	0.00	0%
UTILIDAD ACUMULADA	0.00	0.00	0.00	0%
UTILIDAD ACUMULADA	0.00	0.00	0.00	0%
UTILIDAD ACUMULADA	0.00	0.00	0.00	0%
UTILIDAD ACUMULADA	1574.05	4281776.21	4280202.16	271923%
PÉRDIDA ACUMULADA	-2227.62	-2995518.49	-2993290.87	134372%
UTILIDAD ACUMULADA	42358.03	-1174479.47	-1216837.50	-2873%
Total de UTILIDAD ACUMULADA	41704.46	111778.25	70073.79	168%
Total de UTILIDAD ACUMULADA	41704.46	111778.25	70073.79	168%
Total de UTILIDAD ACUMULADA	41704.46	111778.25	70073.79	168%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0.00	0.00	0.00	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0.00	0.00	0.00	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0.00	0.00	0.00	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	-123413.24	-193487.03	-276%
Total de UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	-123413.24	-193487.03	-276%
Total de UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	-123413.24	-193487.03	-276%
Total de UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	-123413.24	-193487.03	-276%
Total de PATRIMONIO	2030988.27	1907646.41	-123341.86	-6%
Total PASIVO+PATRIMONIO	2495083.40	2257988.37	-237095.03	-10%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso",

Elaborado por: Cherres, J. 2021

## Estado de Resultados – Análisis Horizontal

De acuerdo a los balances del año 2019 -2020, proporcionados por la cooperativa, se procede a realizar el análisis horizontal con el propósito de determinar si la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” está progresando de acuerdo a sus objetivos y metas.

- **Estado de Resultados**

**Tabla 19-3:** Análisis horizontal del estado de resultados

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR  
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DEL PERIODO  
Enero A diciembre de 2019-2020

CUENTA	Año 2019	Año 2020	valor Absoluto	Valor Relativo
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	0.00	0.00	0.00	0%
VENTAS DE COMBUSTIBLES	0.00	0.00	0.00	0%
VENTAS DE COMBUSTIBLES	0.00	0.00	0.00	0%
Venta Diesel	998745.86	827622.14	-171123.72	-17%
Venta extra	2184025.56	1855283.49	-328742.07	-15%
Venta Super	147446.56	88961.60	-58484.96	-40%
Ingreso Flete Transporte- Tanquero	61340.32	42761.70	-18578.62	-30%
Total de VENTAS DE COMBUSTIBLE	3391558.30	2814628.93	-576929.37	-17%
Total de VENTAS DE COMBUSTIBLE	3391558.30	2814628.93	-576929.37	-17%
INGRESOS POR ARRIENDOS	0.00	0.00	0.00	0%
INGRESOS MATRIZ	0.00	0.00	0.00	0%
Banco de Guayaquil	20400.00	18270.00	-2130.00	-10%
Universidad Particular de Loja	5880.00	5880.00	0.00	0%
Vargas Silva Ana Pavlova	5401.77	2946.43	-2455.34	-45%
Aporte Anual de Socios	7500.00	10880.00	3380.00	45%
Aporte Fondo Mortuorio Socios	11220.00	5440.00	-5780.00	-52%
Ingreso por Especies Valoradas	1568.00	130.00	-1438.00	-92%
Ingreso Pruebas Psicosenometricas	36645.18	17111.68	-19533.50	-53%
Ingreso Pruebas Psicologicas	9071.37	471.24	-8600.13	-95%
Bonilla Castro Amada Piedad	723.21	593.75	-129.46	-18%

Taris Lluitaxi Vilma Geoconda	0.00	44.64	44.64	0%
García Apunte Martha	392.81	285.70	-107.11	-27%
Diana Vasconez	267.86	133.93	-133.93	-50%
Arriendos Ocasionales	1856.14	440.18	-1415.96	-76%
Gonzalez Alarcon Caterine Mabel	678.58	357.14	-321.44	-47%
Rodríguez Limones Delys Arleth	1200.00	0.00	-1200.00	-100%
Grupo Sur Capacitaciones	239.45	0.00	-239.45	-100%
Julio Fernando Moreano Yanza	6800.00	800.00	-6000.00	-88%
Rea Valverde Rosa Alba	2232.15	0.00	-2232.15	-100%
ZAPATA VEGA VICTOR HUGO	3600.00	1821.42	-1778.58	-49%
Alvarez Mora Christian Fernando	0.00	133.93	133.93	0%
Certificado Médico	1137.30	0.00	-1137.30	-100%
Alvarez Mora Christian Fernando	1473.23	0.00	-1473.23	-100%
Centro de Formación y Capacitación	1473.23	133.93	-1339.30	-91%
SANCHEZ BAHAMONDE EMILIO GRACIANO	2142.85	892.85	-1250.00	-58%
Ingreso Carpetas Escuela	2629.56	0.00	-2629.56	-100%
MESTANZA NARANJO JESSICA MARIA	989.28	0.00	-989.28	-100%
Ramírez Naranjo Jimmy Paul	1000.00	1600.00	600.00	60%
BERMEO PLUA MARIANA DEL PILAR	142.86	342.86	200.00	140%
SILVA NOBOA MARIA VERONICA	0.00	750.00	750.00	0%
Baño Lucina Luis Alejandro	0.00	214.29	214.29	0%
Baque Uriña Luis Fernando	0.00	378.57	378.57	0%
OSWALDO BONILLA MOREJON	0.00	846.69	846.69	0%
Total de INGRESOS MATRIZ	126664.83	70899.23	-55765.60	-44%
Total de INGRESOS POR ARRIENDOS	126664.83	70899.23	-55765.60	-44%
INGRESOS POR MATRICULAS	0.00	0.00	0.00	0%
INGRESOS POR VENTA DE MATRICULAS	0.00	0.00	0.00	0%
MATRICULAS	114552.03	231880.78	117328.75	102%
Total de INGRESOS POR VENTA DE MATRICULAS	114552.03	231880.78	117328.75	102%
Total de INGRESOS POR MATRICULAS	114552.03	231880.78	117328.75	102%
INGRESOS POR COLEGIATURAS	0.00	0.00	0.00	0%
INGRESOS POR VENTA DE COLEGIATURAS	0.00	0.00	0.00	0%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIA CONVALIDADA TIPO	2880.00	0.00	-2880.00	-100%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIAREGULAR TIPO "D"	3900.00	180.00	-3720.00	-95%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIA REGULAR TIPO "E"	4320.00	120.00	-4200.00	-97%
ENTREGA DE ESPECIES VALORADAS	3940.00	2130.00	-1810.00	-46%

ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE CONVALIDACION LICENCIA TIPO	1040.00	170.00	-870.00	-84%
EXAMEN DE CONVALIDACIÓN LICENCIA TIPO "D" Y "E"	5100.00	850.00	-4250.00	-83%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA TIPO "C"	5827.92	190.00	-5637.92	-97%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA CONVALIDADA	750.00	40.00	-710.00	-95%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA CONVALIDADA	3152.00	60.00	-3092.00	-98%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA REGULAR	750.00	60.00	-690.00	-92%
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA REGULAR	1860.00	180.00	-1680.00	-90%
MATRICULA TIPO "C"	334177.36	300.00	-333877.36	-100%
MATRICULA CONVALIDADA TIPO "D"	18397.00	0.00	-18397.00	-100%
MATRICULA CONVALIDADA TIPO "E"	72515.00	2184.96	-70330.04	-97%
MATRICULA REGULAR TIPO "D"	38442.88	3467.48	-34975.40	-91%
MATRICULA REGULAR TIPO "E"	62473.01	0.00	-62473.01	-100%
EXAMEN DE ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS	360.00	360.00	0.00	0%
ENTREGA DE RECORD ACADEMICO Y CONTENIDOS PROGRAMATICOS	1700.00	500.00	-1200.00	-71%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACIÓN LICENCIA TIPO "C"	23583.35	225.00	-23358.35	-99%
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACIÓN LICENCIA CONVALIDADA TIPO	1400.00	40.00	-1360.00	-97%
Total de INGRESOS POR VENTA DE COLEGIATURAS	586118.52	11057.44	-575061.08	-98%
Total de INGRESOS POR COLEGIATURAS	586118.52	11057.44	-575061.08	-98%
Total de INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4218893.68	3128466.38	-1090427.30	-26%
OTROS INGRESOS	0.00	0.00	0.00	0%
OTROS INGRESOS	0.00	0.00	0.00	0%
OTROS INGRESOS	0.00	0.00	0.00	0%
OTROS INGRESOS	2001.54	2283.17	281.63	14%
Gasto (ingreso) Por impuesto a la renta diferido	706.98		-706.98	-100%
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	2283.17	-425.35	-16%
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	2283.17	-425.35	-16%
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	2283.17	-425.35	-16%
DESCUENTOS	0.00	0.00	0.00	0%
DESCUENTOS	0.00	0.00	0.00	0%
DESCUENTOS	0.00	0.00	0.00	0%
Ingresos Dividendos Petrolcentro	1675.33	1490.49	-184.84	-11%
Total de DESCUENTOS	1675.33	1490.49	-184.84	-11%
INTERESES GANADOS	0.00	0.00	0.00	0%
Intereses Ganados	57643.28	70274.05	12630.77	22%
Total de INTERESES GANADOS	57643.28	70274.05	12630.77	22%
Total de DESCUENTOS	59318.61	71764.54	12445.93	21%

Total de DESCUENTOS	59318.61	71764.54	12445.93	21%
DEVOLUCION	0.00	0.00	0.00	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	0.00	0.00	0.00	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	0.00	0.00	0.00	0%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA TIPO "C"	-182.65	-479.17	-296.52	162%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA CONVALIDADA TIPO "D"	-100.00	0.00	100.00	-100%
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA CONVALIDADA TIPO "E"	-160.00	0.00	160.00	-100%
DEV. PRUEBAS PSICOSOMETRICAS Y PSICOLOGICA	-276.00	0.00	276.00	-100%
DEV. ARRIENDOS		-13.39	-13.39	0%
Total de DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	-718.65	-492.56	226.09	-31%
Total de DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	-718.65	-492.56	226.09	-31%
Total de DEVOLUCIONES	-718.65	-492.56	226.09	-31%
Total de INGRESOS	4280202.16	3202021.53	-1078180.63	-25%
COSTO DE VENTAS	0.00	0.00	0.00	0%
COSTO DE VENTAS	0.00	0.00	0.00	0%
COSTO DE COMBUSTIBLES VENDIDOS	0.00	0.00	0.00	0%
DIESEL	873265.69	739875.17	-133390.52	-15%
EXTRA	2003482.39	1705817.67	-297664.72	-15%
SUPER	116542.61	60788.64	-55753.97	-48%
Total de COSTOS DE COMBUSTIBLES VENDIDOS	2993290.69	2506481.48	-486809.21	-16%
COMPRAS DE COMBUSTIBLES	0.00	0.00	0.00	0%
AJUSTE REDONDEO CENTAVOS	0.18	-65.20	-65.38	-36322%
Total de COMPRAS DE COMBUSTIBLES	0.18	-65.20	-65.38	-36322%
Total de COSTOS DE VENTAS	2993290.87	2506416.28	-486874.59	-16%
Total de COSTOS DE VENTAS		2506416.28	2506416.28	0%
Total de EGRESOS	2993290.87	2506416.28	-486874.59	-16%
GASTOS OPERACIONALES	0.00	0.00	0.00	0%
GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN	0.00	0.00	0.00	0%
SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACIÓN	0.00	0.00	0.00	0%
Sueldos y Salarios	122384.86	109109.93	-13274.93	-11%
Servicios ocasionales	11234.41	9508.76	-1725.65	-15%
Horas extras Extra Ordinarias	17176.90	17347.60	170.70	1%
Gastos Viáticos y Movilización	1780.00	274.80	-1505.20	-85%
Total de SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACION	152576.17	136241.09	-16335.08	-11%
BENEFICIOS SOCIALES	0.00	0.00	0.00	0%

DECIMO TERCERO SUELDO	11552.69	10607.97	-944.72	-8%
Décimo Cuarto Sueldo	7691.77	6772.23	-919.54	-12%
Vacaciones	3096.77	1729.22	-1367.55	-44%
Gastos Confección Uniformes	1100.00	418.00	-682.00	-62%
CREDITO TRIBUTARIO IVA SE CARGA AL GASTO	35000.00	0.00	-35000.00	-100%
GASTO PROVISION PARA JUBILACIÓN PATRONAL	2206.30	1752.77	-453.53	-21%
GASTO PROVISION DESAUCIO	825.07	792.16	-32.91	-4%
Total de BENEFICIOS SOCIALES	61472.60	22072.35	-39400.25	-64%
INDEMNIZACIONES		6000.00	6000.00	0%
INDEMNIZACION POR DESPIDO		6000.00	6000.00	0%
Total de INDEMNIZACIONES		0.00	0.00	0%
APORTE IESS	0.00	0.00	0.00	0%
Aporte Patronal	15560.81	13814.67	-1746.14	-11%
Aporte IECE y SECAP	697.77	668.85	-28.92	-4%
Aporte Secap	697.77	596.49	-101.28	-15%
Fondo de Reserva	10002.27	9348.94	-653.33	-7%
Total de APORTES IESS	26958.62	24428.95	-2529.67	-9%
OTROS GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0%
Alimentación	100.13	72.00	-28.13	-28%
Transporte/Peajes	14528.65	991.35	-13537.30	-93%
Ayudas Económicas	5770.00	6120.00	350.00	6%
Honorarios Profesionales	162285.08	80412.07	-81873.01	-50%
Gasto Publicidad y Propaganda	7518.35	2747.07	-4771.28	-63%
Suministros y Materiales de Oficina	8471.76	3862.26	-4609.50	-54%
Útiles y Materiales de Aseo	2058.84	5553.59	3494.75	170%
Incorporación Colegiatura	5316.14	518.00	-4798.14	-90%
Combustible vehículos	39261.32	12073.25	-27188.07	-69%
Atención y Servicio Social	3350.37	1108.80	-2241.57	-67%
Gastos Varios	640.17	2860.90	2220.73	347%
Gasto Fondo Mortuorio de Socios	17348.14	45745.64	28397.50	164%
Gastos Matricula Vehículos	5326.60	3212.23	-2114.37	-40%
RECAUDACION CAMDDEPE	3.00	0.00	-3.00	-100%
RECAUDACION FILIALE	61991.06	42978.24	-19012.82	-31%
PERMISO DE OPERACIÓN VEHICULAR TANQUERO	150.00	252.20	102.20	68%
Derechos de Control Anual ARCH	3600.00	3200.00	-400.00	-11%
Gastos Notariales	200.58	50.09	-150.49	-75%
Gastos Útiles de Peluquería	130.83	378.41	247.58	189%
Gastos Seguros	15748.68	14137.71	-1610.97	-10%

Impuesto Predial Urbano	3333.86	2273.67	-1060.19	-32%
Gastos Material Didáctico y Otros	17684.00	1594.54	-16089.46	-91%
Gastos Plan de Minimización de Desechos y Residuos Peligrosos	210.00	840.00	630.00	300%
Gastos Hospedaje Facturación Electrónica	0.00	999.00	999.00	0%
Certificación y Calificación Autotanque	250.00	325.00	75.00	30%
Certificado de Operación Regular MTOP	72.00	0.00	-72.00	-100%
Gastos asambleas y Sesiones Sindicales	977.25	306.67	-670.58	-69%
Gastos Trámites	652.13	539.67	-112.46	-17%
Gastos Servicios Administrativos Tanquero	3427.20	2030.00	-1397.20	-41%
Gastos Monitoreos de Trampas y Descargas Liquidas	1418.90	665.00	-753.90	-53%
Impuesto Patente Municipal	5875.80	6460.55	584.75	10%
Gasto Prendas de Protección	134.68	699.46	564.78	419%
Gastos Permisos Municipales	97.52	2.00	-95.52	-98%
Gasto Soporte Técnico P&S Y PC Gerente	680.00	1069.00	389.00	57%
Gasto Programa y Presupuesto Ambiental	660.00	755.00	95.00	14%
Gasto Materiales y Herramientas	277.14	31.39	-245.75	-89%
Gasto Intereses Cálculos Actuariales Costo financiero	118.21	108.18	-10.03	-8%
MERMAS EN COMBUSTIBLES	2279.75	0.00	-2279.75	-100%
Total de OTROS GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	391948.14	244972.94	-146975.20	-37%
SERVICIOS BASICOS	0.00	0.00	0.00	0%
Servicio de Agua	3062.93	3890.72	827.79	27%
Energía Eléctrica	6047.01	6026.94	-20.07	0%
Telefonía Convencional	3983.62	4091.66	108.04	3%
Telefonía Celular	752.69	772.80	20.11	3%
GASTOS TRAMITES LEGALES DEL SINDICATO CHOFERES	20.00	41.20	21.20	106%
Total de SERVICIOS BASICOS	13866.25	14823.32	957.07	7%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0.00	0.00	0.00	0%
Mantenimiento de activos fijos	90.00	0.00	-90.00	-100%
Gasto Mantenimiento Vehiculo	30922.64	20847.15	-10075.49	-33%
Gasto Mantenimiento Edificio	58318.65	34809.02	-23509.63	-40%
Gasto Mantenimiento y Actualización Equipos Informáticos y Software	5593.05	5422.48	-170.57	-3%
Gastos Mantenimiento y Rep. Mobiliario y Equipo	5944.48	2723.16	-3221.32	-54%
Gasto Hermeticidad y limpieza en Tanques de Combustibles	2330.00	1125.30	-1204.70	-52%
Total de MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	103198.82	64927.11	-38271.71	-37%
Total de GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	750020.60	513465.76	-236554.84	-32%
DEPRECIACIONES	0.00	0.00	0.00	0%
VEHÍCULOS	0.00	0.00	0.00	0%
VEHÍCULOS	94482.00	94097.65	-384.35	0%

Total de VEHÍCULOS	94482.00	94097.65	-384.35	0%
EDIFICIOS	0.00	0.00	0.00	0%
EDIFICIOS	9006.30	7127.46	-1878.84	-21%
Total de EDIFICIOS	9006.30	7127.46	-1878.84	-21%
EQUIPO DE CÓMPUTO	0.00	0.00	0.00	0%
EQUIPO DE CÓMPUTO	15729.25	9981.60	-5747.65	-37%
Total de EQUIPO DE CÓMPUTO	15729.25	9981.60	-5747.65	-37%
MAQUINARIAS	0.00	0.00	0.00	0%
MAQUINARIAS	10073.64	11065.96	992.32	10%
Total de MAQUINARIAS	10073.64	11065.96	992.32	10%
MUEBLES DE OFICINA	0.00	0.00	0.00	0%
MUEBLES DE OFICINA	1652.23	1533.32	-118.91	-7%
Total de MUEBLES DE OFICINA	1652.23	1533.32	-118.91	-7%
MUEBLES Y ENSERES	0.00	0.00	0.00	0%
MUEBLES Y ENSERES	1053.50	1188.04	134.54	13%
Total de MUEBLES Y ENSERES	1053.50	1188.04	134.54	13%
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	0.00	0.00	0.00	0%
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	102.34	106.44	4.10	4%
Total de HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	102.34	106.44	4.10	4%
MOVILIARIO Y EQUIPO	0.00	0.00	0.00	0%
MOVILIARIO Y EQUIPO	64.08	76.50	12.42	19%
EQUIPO DE PELUQUERIA		11.48	11.48	0%
Total de MOVILIARIO Y EQUIPO	64.08	87.98	23.90	37%
EQUIPO DE OFICINA	0.00	0.00	0.00	0%
EQUIPO DE OFICINA	31.16	66.93	35.77	115%
Total de EQUIPO DE OFICINA	31.16	66.93	35.77	115%
INSTALACIONES	0.00	0.00	0.00	0%
INSTALACIONES	3138.70	3138.69	-0.01	0%
Total de INSTALACIONES	3138.70	3138.69	-0.01	0%
Total de DEPRECIACIONES	135333.20	128394.07	-6939.13	-5%
Total de GASTOS OPERACIONALES	885353.80	641859.83	-243493.97	-28%
GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0%
GASTOS BANCARIOS	0.00	0.00	0.00	0%
GASTOS BANCARIOS	0.00	0.00	0.00	0%
SERVICIOS BANCARIOS	662.66	400.89	-261.77	-40%
INTERESES Y MULTAS	48.96	1511.12	1462.16	2986%
CONTRIBUCIONES Y OTROS		4565.99	4565.99	0%
Total de GASTOS BANCARIOS	711.62	6478.00	5766.38	810%

Total de GASTOS BANCARIOS	711.62	6478.00	5766.38	810%
Total de GASTOS FINANCIEROS	711.62	6478.00	5766.38	810%
OTROS GASTOS DE SOCIOS	0.00	0.00	0.00	0%
GASTOS DE SOCIOS	0.00	0.00	0.00	0%
GASTOS DE SOCIOS	0.00	0.00	0.00	0%
Gastos Día del Chofer	3068.87	0.00	-3068.87	-100%
Gasto Bono Educativo	105126.35	68380.93	-36745.42	-35%
Gasto Bono Navideño	113885.61	76049.73	-37835.88	-33%
Gastos Bono Solidario		26250.00	26250.00	0%
Gasto Tribunal Electoral	758.00	0.00	-758.00	-100%
Gastos Posesión Nueva Directiva	789.00	0.00	-789.00	-100%
Total de GASTOS DE SOCIOS	223627.83	170680.66	-52947.17	-24%
Total de GASTOS DE SOCIOS	223627.83	170680.66	-52947.17	-24%
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	0.00	0.00	0.00	0%
Provisión 15% Participación Trabajadores	0.00	0.00	0.00	0%
Provisión 15% Participación Trabajadores	25806.61	0.00	-25806.61	-100%
Total de Provisión 15% Participación Trabajadores	25806.61	0.00	-25806.61	-100%
Provisión Impuesto a la Renta	0.00	0.00	0.00	0%
Provisión Impuesto a la Renta	81337.64	0.00	-81337.64	-100%
Total de Provisión Impuesto a la Renta	81337.64	0.00	-81337.64	-100%
Total de RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	107144.25	0.00	-107144.25	-100%
Total de OTROS GASTOS DE SOCIOS	330772.08	170680.66	-160091.42	-48%
Total de GASTOS	1216837.50	819018.49	-397819.01	-33%
Total Costos + Gastos	4210128.37	3325434.77	-884693.60	-21%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073.79	-123413.24	-193487.03	-276%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### 3.5.4.3 Indicadores financieros

## LIQUIDEZ

### 1.- Razón Corriente

**Tabla 20-3:** Razón Corriente

RAZÓN CORRIENTE	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	PORCENTAJE	
Activo Corriente/ Pasivo Corriente	2019	4,966.93	/	9,664.45	\$ 0,31	31%
	2020	15,806.82	/	20,397.76	\$ 0,57	47%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

#### Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, posee un incremento, a comparación del año anterior, siendo muy representativo para la cooperativa, ya que se logra cancelar todas las obligaciones respectivas, la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" en el año 2019 no cubre la inversión de cada 1 dólar invertido solo recupera un 0,08 centavos de dólar, en el año 2020 cada 1 dólar con 0,40 dólar que será para tomar estrategias de solvencia.

### 2.- Prueba Ácida

**Tabla 21-3:** Prueba Ácida

RAZÓN CORRIENTE	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	PORCENTAJE	
Activo Corriente- Inventarios / Pasivo Corriente	2019	-48,709.41	/	-34,679.25	\$ -3,08	-308%
	2020	15,806.82	/	20,397.76	\$ 1,70	-170%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

#### Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, sin contar con los de la cartera de crédito o sus existencias, posee un decremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en el 2019, cada 1 dólar invertido tubo una pérdida de 3,08 ctvs., y en el en el año 2020 , cada 1 dólar invertido con 1,70 ctvs. , lo cual determina que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" cuenta

con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro para cubrir deudas a terceros.

## **EFICIENCIA**

### **3.- Rentabilidad sobre Venta**

**Tabla 22-3:** Rentabilidad sobre Venta

<b>RENTABILIDAD SOBRE VENTA</b>	<b>AÑO</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>DÓLARES</b>	<b>RESULTADO</b>	
Utilidad Neta / Ventas *100	2019	41,704.46	/	111,778.25	\$ 1,23	1,23%
	2020	3,391,558.30	/	2,814,628.93	\$ 3,97	3.97%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

#### **Análisis:**

La rentabilidad respecto a la venta posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en el 2018-por cada dólar invertido es de \$ 1,23 y en el año 2020, cada 1 dólar invertido es de \$ 3.97 dólares., lo cual determina que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" cuenta con recursos necesarios que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro no se necesitara acceder a tomas otras medidas.

### **4.- Rentabilidad sobre Activos**

**Tabla 23-3:** Rentabilidad sobre Activos

<b>RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS</b>	<b>AÑO</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>DÓLARES</b>	<b>RESULTADO</b>	
Utilidad Bruta / Activo Total	2019	70,073.79	/	-123,413.24	\$ 0,03	3%
	2020	2,495,083.40	/	2,257,988.37	\$ -0,05	-5%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

#### **Análisis**

La rentabilidad respecto a los activos, posee un incremento, desde el año 2019 con un porcentaje de 3% y en el año 2020, se puede decir que cada 1 dólar invertido se obtiene un decremento de -5%., lo cual determina que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" no cuenta con recursos necesarios para solventar alguna s deudas contraídas o a a las veces mantener reservas para alguna calamidad que puede existir.

## 5.- Rentabilidad sobre Patrimonio

### Rentabilidad sobre el patrimonio

**Tabla 24-3:** Rentabilidad sobre patrimonio

ROE	Año	Fórmula	Porcentaje
Resultados / Patrimonio	2019	41,704.46/\$111,778.25	2%
	2020	2,030,988.27/\$1,907,646.41	6%

**Fuente:** Estados Financieros 2017-2020

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### Análisis

Esta ratio mide la rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la empresa, es decir la capacidad de remunerar a sus accionistas. Para el año 2019 se obtuvo un porcentaje de 2% y en el año 2020 un 6% donde la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” recupera los recursos de las acciones han sido utilizados de forma ineficiente, es decir, estás están siendo recuperados con un valor más alto de la situación siendo más próspera para la empresa.

### Rentabilidad sobre los activos (ROA)

**Tabla 25-3:** Rendimiento sobre los activos

ROA	Año	Fórmula	Porcentaje
Resultados / Activo Total	2019	70,073.79/\$-123,413.24	3%
	2020	2,495,083.40/\$2,257,988.37	-5%

**Fuente:** Estados Financieros 2017-2020

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### Análisis

Mide la rentabilidad sobre el activo total. El beneficio generado por el activo de la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” para el año 2019 es del 3% y el año 2020 es el -5% tiene decremento es decir que para estos años no ha generado beneficios el activo total para la empresa. Un valor menor significa una situación menos próspera para la empresa, pero en esta actividad perjudica directamente a la empresa en el entorno.

## CALIDAD DE CARTERA

### 6.- Índice de Morosidad

**Tabla 26-3:** Índice de Morosidad

ÍNDICE DE MOROSIDAD	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO	
Cartera Vencida / Cartera Total	2019	\$45,328.38	/	\$44,399.73	\$ 0,80	80%
	2020	\$56,883.51	/	\$56,663.65	\$ 0,78	78%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

#### Análisis:

Se determina que la morosidad de la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" en el año 2019 fue de 80%, el año 2020 es de 78% provocando un decremento donde el índice de morosidad debe ser un máximo de 10% para estar competitivo en el mercado laboral.

### 7.- Cartera en Riesgo

**Tabla 27-3:** Cartera en Riesgo

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO	
Cartera Vencida por más de 30 días / Total de Cartera	2019	\$10,382.67	/	\$14,236.96	\$ 0,18	18.25%
	2020	\$56,883.51	/	\$56,663.65	\$ 0,25	25,13%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

#### Análisis:

Dentro de la calidad de la cartera, se determina que la cartera que está contaminada es decir créditos con riesgo de no ser pagadas es de 18,25% en 2019, superando al año 2020 que es de 25,13% pudiendo afirmarse que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" no ha tenido una aceptable política de recuperación por falta de un modelo de gestión desactualizado que afectado a no recuperar los montos en mora.

### 8.- Riesgo gestión financiera

**Tabla 28-3:** Riesgo gestión financiera (Morosidad ampliada)

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO	
Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Interés/ Total de Cartera	2019	\$45,328.38	/	\$44,399.73	\$ 0,63	63%
	2020	\$72,233.11	/	\$80,565.06	\$ 0,55	55%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

### Análisis:

El riesgo gestión financiera de la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” es de 63% en el año 2019, el año 2020 es de 55% del total de cartera de créditos, lo cual establece que la Sindicato mantiene un incremento en los resultados de esta tasa deberá estar alerta ya que con el pasar del tiempo se puede convertirse en crédito incobrables y afectar directamente a la organización por ende se debe realizar estrategias de como recuperar los montos en deuda.

### 9.- Morosidad Bruta Total

**Tabla 29-3:** Calidad de Activos Morosidad Bruta Total

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO	
Cartera Vencida + Cartera de Créditos que no Devenga Interés / Total de Cartera - Provisiones para Créditos Incobrables	2019	\$45,328.38	/	\$44,399.73	\$ 0,54	54%
	2020	\$83,177.44	/	\$91,509.39	\$ 0,49	49%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

Elaborado por: Cheres, J. 2021

### Análisis:

En la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” se mantiene un riesgo potente, siendo así en el año 2019 el 54%, el año 2020 de 49% son tasas con riesgos mayores en convertirse en créditos incobrables, del total de créditos otorgados a socios, sin contar con créditos incobrables.

### 10.- Provisión

**Tabla 30-3:** Provisión para Cuentas Incobrables

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO	
Provisión para Cuentas Incobrables / Total de Cartera de Crédito	2019	\$-10,944.33	/	-10,944.33	\$ -0,15	-15%
	2020	\$72,233.11	/	\$80,565.06	\$ -0,14	-14%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

Elaborado por: Cheres, J. 2021

### Análisis:

El porcentaje aplicado como medida contra posibles incobrable de los créditos concedidos alcanza el -15% (2019), -14% (2020) del total de la cartera de crédito, siendo un porcentaje no moderado

en virtud a que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” cuenta con garantía suficiente para lograr el entorno de la inversión efectuada en los créditos concedidos.

## **ENDEUDAMIENTO**

### **11.- Endeudamiento**

**Tabla 31-3:** Endeudamiento

<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>AÑO</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>DÓLARES</b>	<b>RESULTADO</b>	
Pasivo Total con Terceros /Activo Total	2019	\$15,806.82	/	\$20,397.76	\$ 0,0063	0,63%
	2020	\$2,495,083.40	/	\$2,257,988.37	\$ 0,009	0,90%

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

Elaborado por: Cherres, J. 2021

#### **Análisis:**

Se interpreta en el sentido que por cada dólar que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” tiene en el activo, \$0,0063 centavos de dólares para 2019, \$0,009 para el año 2020, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la Sindicato que se han visto disminuidos al no poder alcanzar ni un centavo.

#### **3.5.5 Balance Score Card**

Se lo conoce como cuadro de mando integral, de acuerdo con (Roncancio, 2018), es una metodología de gestión estratégica utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización, este balance es muy útil para una gestión estratégica. Este modelo se basa en la formulación de objetivos estratégicos; iniciativas estratégicas, metas e indicadores, basados en cuatro perspectivas base; financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje-crecimiento.

##### **3.5.5.1 Aplicabilidad del Balance Score Card**

##### **3.5.5.2 Factores claves de éxito del cuadro de mando integral frente a Objetivos estratégicos.**

**Tabla 32-3:** Factores claves de éxito.

<b>Perspectiva financiera</b>	
<b>Factores claves de éxito</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
Rentabilidad	Maximizar la rentabilidad del Sindicato de Choferes.
Liquidez	Potenciar el exceso de liquidez en alternativas de inversión para obtener mayores ingresos.
Capital de trabajo	Rediseñar la estructura financiera del corto plazo, en el Sindicato de Choferes.

<b>Perspectiva de clientes</b>	
<b>Factores claves de éxito</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
Satisfacción del cliente	Incrementar la satisfacción del cliente, dándole un valor agregado a los servicios prestados por el Sindicato.
Fidelización del cliente	Brindar servicios de calidad que permita fidelizar y retener al cliente.
<b>Perspectiva procesos internos</b>	
<b>Factores claves de éxito</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
Atención al cliente	Definir procesos de capacitación al personal para brindar una atención de calidad.
Selección de proveedores	Establecer los lineamientos para la selección de proveedores de bienes y servicios que cumplan con las especificaciones requeridas por el Sindicato.
Inversión y financiamiento	Definir procesos de inversión y financiamiento para aprovechar los recursos de la Institución.
Rediseño de la estructura organizacional	Establecer políticas, procedimientos y procesos para rediseñar la estructura organizativa del Sindicato de Choferes.
<b>Perspectiva de aprendizaje y desarrollo</b>	
<b>Factores claves de éxito</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
Cliente interno motivado	Incrementar la satisfacción del cliente interno del Sindicato de Choferes Profesionales.
Ambiente laboral	Crear un ambiente de trabajo desafiante enfocado al crecimiento.
Formación de empleados	Incrementar la inversión en el desarrollo del personal que labora en el Sindicato de Choferes.
Sistema de evaluación al desempeño del cliente interno	Evaluar las competencias del personal y el grado de adaptación a las necesidades de los puestos de trabajo.

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### 3.5.5.3 Iniciativas Estratégicas.

**Tabla 33-3:** Iniciativas estratégicas.

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas
<b>Financieras</b>	Maximizar la rentabilidad del Sindicato de Choferes	Incrementar el volumen de ingresos, mediante los servicios prestados.
	Potenciar el exceso de liquidez en alternativas de inversión para obtener mayores ingresos.	Impulsar nuevas alternativas de Inversión.
	Rediseñar la estructura financiera del corto plazo en el Sindicato de Choferes.	Incrementar los pasivos corrientes en el Sindicato de Choferes.
<b>Clientes</b>	Incrementar la satisfacción del cliente, dándole un valor agregado a los servicios prestados por el Sindicato.	<p>Fomentar una adecuada atención al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar las necesidades y preferencias del cliente.</li> <li>• Mantener comunicación directa con el cliente.</li> </ul>
	Brindar servicios de calidad que permita fidelizar y retener al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorizar la calidad del servicio.</li> <li>• Atender y solucionar, solicitudes y quejas de los socios y clientes.</li> </ul>
<b>Procesos Internos</b>	Definir procesos de capacitación al personal para brindar una atención de calidad.	Establecer y documentar el cronograma de capacitaciones para el personal.
	Establecer los lineamientos para la selección de proveedores de bienes y servicios que cumplan con las especificaciones requeridas por el Sindicato.	Establecer y documentar procesos para la selección adecuada de proveedores.
	Definir procesos de inversión y financiamiento para aprovechar los recursos de la Institución.	Detallar de manera documentada las acciones para llevar a cabo la inversión y financiamiento con terceras personas.
	Establecer políticas, procedimientos y procesos para rediseñar la estructura organizativa del Sindicato de Choferes.	Determinar y socializar políticas, procedimientos y procesos en el Sindicato de Choferes.
<b>Aprendizaje y desarrollo</b>	Incrementar la satisfacción del cliente interno del Sindicato de Choferes Profesionales.	Reconocer y recompensar los logros alcanzados.
	Crear un ambiente de trabajo desafiante enfocado al crecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar los trabajos en equipo.</li> <li>• Establecer medidas de comunicación entre los administrativos y empleados.</li> <li>• Brindar estabilidad laboral.</li> </ul>
	Incrementar la inversión en el desarrollo del personal que labora en el Sindicato de Choferes.	Implementar programas de desarrollo profesional.
	Evaluar las competencias del personal y el grado de adaptación a las necesidades de los puestos de trabajo.	Implementar un sistema de evaluación de competencias del personal, que labora en el Sindicato de Choferes.

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### 3.5.5.4 Metas.

**Tabla 34-3: Metas.**

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Metas
<b>Financiera</b>	Maximizar la rentabilidad del Sindicato de Choferes.	Incrementar la rentabilidad en un 5% en relación al promedio obtenido en los años 2019-2020.
	Potenciar el exceso de liquidez en alternativas de inversión para obtener mayores ingresos.	Incrementar la rentabilidad sobre el patrimonio en un 5% en relación al promedio obtenido en los años 2019-2020.
	Rediseñar la estructura financiera del corto plazo, en el Sindicato de Choferes.	Manejar niveles de liquidez con una razón corriente de 1.5 unidades monetarias por cada dólar de deuda en el corto plazo.
		Incrementar el pasivo corriente en 1% en relación al promedio obtenido en los años 2019-2020.
<b>Clientes</b>	Incrementar la satisfacción del cliente, dándole un valor agregado a los servicios prestados por el Sindicato.	Al menos el 95% de clientes se encuentran satisfechos con el Servicio del Sindicato, en el primer trimestre del año 2022.
	Brindar servicios de calidad que permita fidelizar y retener al cliente.	Al menos el 98% de las quejas se encuentran solucionadas en el primer bimestre del año 2022.
<b>Procesos Internos</b>	Definir procesos de capacitación al personal para brindar una atención de calidad.	Cronograma de capacitaciones para el personal, documentado y aprobado en el primer trimestre del año 2022.
	Establecer los lineamientos para la selección de proveedores de bienes y servicios que cumplan con las especificaciones requeridas por el Sindicato.	Establecer los procesos para la selección de proveedores y aprobarlos en el primer mes del 2022.
	Definir procesos de inversión y financiamiento para aprovechar los recursos de la Institución.	Procesos de inversión y financiamiento documentados y aprobados durante el primer trimestre del año 2022.
	Establecer políticas, procedimientos y procesos para rediseñar la estructura organizativa del Sindicato de Choferes.	Elaborar los organigramas estructurales y funcionales del Sindicato, en el primer trimestre del año 2022.
<b>Aprendizaje y desarrollo</b>	Incrementar la satisfacción del cliente interno del Sindicato de Choferes Profesionales.	Al menos el 98% de los clientes internos se encuentran motivados durante todo el año 2022.
	Crear un ambiente de trabajo desafiante enfocado al crecimiento.	Al menos el 98% del cliente interno se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo dentro del sindicato, al finalizar el primer trimestre del año 2022.
	Incrementar la inversión en el desarrollo del personal que labora en el Sindicato de Choferes.	Aumentar el 10% de inversión en el desarrollo del personal del sindicato en el año 2022.
	Evaluar las competencias del personal y el grado de adaptación a las necesidades de los puestos de trabajo	Sistema de evaluación al desempeño documentado y aprobado por el consejo sindical, en el primer trimestre del año 2022.

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherras, J. 2021

### 3.5.5.5 Indicadores de seguimiento y control.

**Tabla 35-3:** Indicadores de seguimiento y control.

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores
Financiera	Maximizar la rentabilidad del Sindicato de Choferes	$\text{Rentabilidad sobre el activo} = (\text{Utilidad neta}) / (\text{Activo total}) * 100$ $\text{Rentabilidad sobre el patrimonio} = (\text{Utilidad neta}) / (\text{Patrimonio}) * 100$
	Potenciar el exceso de liquidez en alternativas de inversión para obtener mayores ingresos.	Razón corriente= (Activo corriente) / (Pasivo corriente)
	Rediseñar la estructura financiera del corto plazo, en el Sindicato de Choferes.	Capital de trabajo= (Activo corriente – Pasivo corriente)
Clientes	Incrementar la satisfacción del cliente, dándole un valor agregado a los servicios prestados por el Sindicato.	Satisfacción del cliente.
	Brindar servicios de calidad que permita fidelizar y retener al cliente	Calidad del servicio, número de quejas y reclamos resueltos.
Procesos Internos	Definir procesos de capacitación al personal para brindar una atención de calidad.	Cronograma de capacitación aprobado, documentado y sellado.
	Establecer los lineamientos para la selección de proveedores de bienes y servicios que cumplan con las especificaciones requeridas por el Sindicato.	Procesos de selección de proveedores aprobados, firmados y sellados.
	Definir procesos de inversión y financiamiento para aprovechar los recursos de la Institución	Procesos de inversión y financiamiento documentados, aprobados y sellados.
	Establecer políticas, procedimientos y procesos para rediseñar la estructura organizativa del Sindicato de Choferes.	Organigramas estructurales y funcionales bien planteados.
Aprendizaje y desarrollo	Incrementar la satisfacción del cliente interno del Sindicato de Choferes Profesionales.	(Número de trabajadores motivados) / (Número total de trabajadores)
	Crear un ambiente de trabajo desafiante enfocado al crecimiento.	Ambiente laboral apropiado a las condiciones del cliente interno.
	Incrementar la inversión en el desarrollo del personal que labora en el Sindicato de Choferes.	Inversión en el desarrollo del personal aprobado, firmado y sellado.
	Evaluar las competencias del personal y el grado de adaptación a las necesidades de los puestos de trabajo.	Sistema de evaluación aprobado.

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

Elaborado por: Cheres, J. 2021

3.5.5.6 Construcción del Mapa Estratégico.

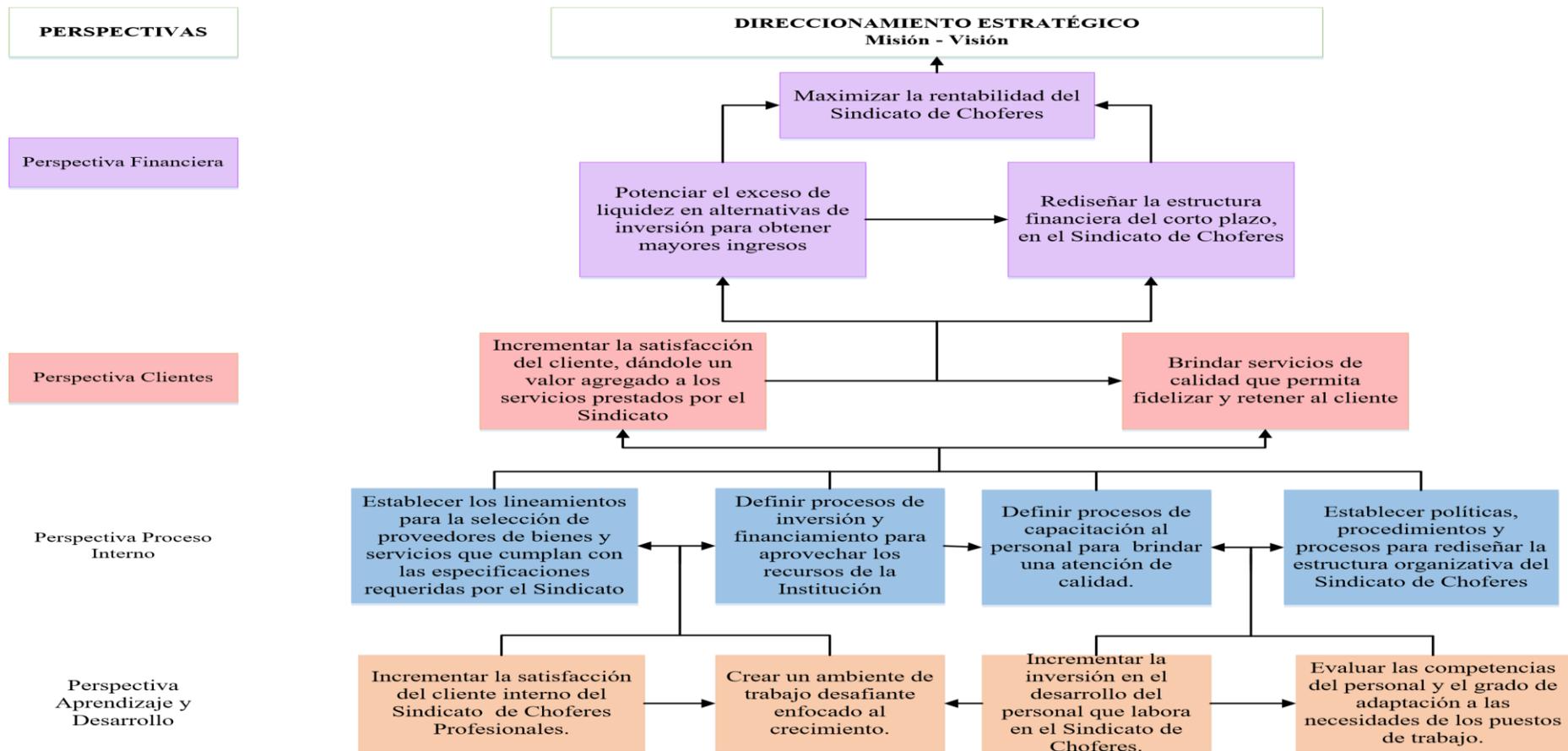


Gráfico 5-3: Mapa estratégico.

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

3.5.5.7 Diseño del Cuadro de Mando Integral.

**Tabla 36-3:** Cuadro de mando integral.

Perspectiva	Factor Clave de Éxito	Indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea Base	Parámetros de referencia			Responsable
						Óptimo	Precaución	Crítico	
Financiera	Rentabilidad	Rentabilidad Sobre activo	%	Semestral	5%	5%	entre 4%	3% o menos	Dto. Finan. /Contador
		Rentabilidad Sobre patrimonio	%	Semestral	5%	5%	entre 4%	3% o menos	Dto. Finan. /Contador.
	Liquidez	Razón corriente	Unidades	Semestral	1.5	1.5	Entre 1	1 o menos	Dto. Finan. /Contador.
	Capital de trabajo	Capital de trabajo	%	Semestral	1%	0.55%	Entre 0.40 %	0.35% o menos	Dto. Finan. /Contador.
Cliente	Satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente.	%	Trimestral	95%	95% clientes satisfechos	entre 75% y 95%	75% o menos	Secretario General
	Fidelización del cliente	Nº de quejas resueltas	Número	Bimestral	98%	98% de quejas resueltas	entre 80% y 95%	80% o menos	Secretario General
Procesos Internos	Atención al cliente	Cronograma de capacitación	Unidad	Trimestral	Sin proceso	100% del proceso	entre 80% y 100%	80% o menos	Secretario General
	Selección de proveedores	Procesos aprobados, firmados y sellados.	Unidad	Mensual	Sin Proceso	100% del proceso	entre 80% y 100%	80% o menos	Consejo de administración
	Inversión y financiamiento	Procesos aprobados, firmados y sellados.	Unidad	Trimestral	Proceso crítico	100% del proceso	entre 80% y 100%	80% o menos	Financiero
	Rediseño de la estructura organizacional	Organigramas estructurales y funcionales del Sindicato.	Unidad	Trimestral	Proceso crítico	100% del proceso	entre 80% y 100%	80% o menos	Consejo de administración
Aprendizaje y Desarrollo	Cliente interno motivado	(Nº de trabajadores motivados) / (Nº	%	Anual	98%	98% del cliente interno motivado	entre 85% y 100%	85% o menos	Consejo ejecutivo sindical

		total de trabajadores).							
Ambiente laboral	Ambiente laboral apropiado a las condiciones del cliente interno.	Unidad	Trimestral	98%	98% de ambiente laboral apropiado	Entre el 85% y 95%	85% o menos	Secretario General	
Formación de empleados	Inversión en el desarrollo del personal aprobado, firmado y sellado.	Unidad	Anual	10%	10% de inversión en el desarrollo del personal	entre 7% y 8% personal motivado	7% o menos	Consejo de administración	
Sistemas de evaluación al desempeño del cliente interno	Sistema de evaluación aprobado.	Unidad	Trimestral	100%	100% del sistema de evaluación	entre 80% y 100%	80% o menos	Consejo ejecutivo sindical	

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### 3.5.5.8 Presupuesto de iniciativas estratégicas.

**Tabla 37-3:** Presupuesto de iniciativas estratégicas.

<b>Pers.</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Presupuesto</b>
Financiera	Maximizar la rentabilidad del Sindicato de Choferes.	Incrementar el volumen de ingresos, mediante los servicios prestados.	1000,00
	Potenciar el exceso de liquidez en alternativas de inversión para obtener mayores ingresos.	Impulsar nuevas alternativas de Inversión. (estudios de factibilidad)	500,00
	Rediseñar la estructura financiera del corto plazo, en el Sindicato de Choferes.	Incrementar los pasivo corrientes en el Sindicato de Choferes.	226024,51
Clientes	Incrementar la satisfacción del cliente, dándole un valor agregado a los servicios prestados por el Sindicato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar una adecuada atención al cliente.</li> <li>Evaluar las necesidades y preferencias del cliente.</li> </ul> Mantener comunicación directa con el cliente	800,00
	Brindar servicios de calidad que permita fidelizar y retener al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorizar la calidad del servicio.</li> <li>Atender y solucionar, solicitudes y quejas de los clientes.</li> </ul>	100,00
Procesos Internos	Definir procesos de capacitación al personal para brindar una atención de calidad.	Establecer y documentar el cronograma de capacitaciones para el personal.	950,00
	Establecer los lineamientos para la selección de proveedores de bienes y servicios que cumplan con las especificaciones requeridas por el Sindicato.	Establecer y documentar procesos para la selección adecuada de proveedores.	500,00
	Definir procesos de inversión y financiamiento para aprovechar los recursos de la Institución.	Detallar de manera documentada las acciones para llevar a cabo la inversión y financiamiento con terceras personas.	500,00
	Establecer políticas, procesos y procedimientos para rediseñar la estructura organizativa del Sindicato de Choferes.	Determinar y socializar políticas, procedimientos y procesos en el Sindicato de Choferes.	800,00
	Incrementar la satisfacción del cliente interno del Sindicato de Choferes Profesionales.	Reconocer y recompensar los logros alcanzados.	2000,00
	Crear un ambiente de trabajo desafiante enfocado al crecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar los trabajos en equipo.</li> </ul>	1500,00

Aprendizaje y desarrollo		<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer medidas de comunicación entre los administrativos y empleados.</li> <li>Brindar estabilidad laboral.</li> </ul>	
	Incrementar la inversión en el desarrollo del personal que labora en el Sindicato de Choferes.	Implementar programas de desarrollo profesional.	500,00
	Evaluar las competencias del personal y el grado de adaptación a las necesidades de los puestos de trabajo.	Implementar un sistema de evaluación de competencias del personal que labora en el Sindicato de Choferes	800,00
<b>Total del presupuesto</b>			<b>235974,51</b>

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

Elaborado por: Cherres, J. 2021

### Proyección del retorno de capital

Para la ejecución de la proyección se considera los ingreso del año 2020 considerando los gastos totales del presupuesto de estrategias aplicadas ara mejora la rentabilidad del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" que se muestra en la tabla anterior y se aplica la formula del ROI = (Ingreso - Inversión) / Inversión

$$ROI = (3202021,53 - 235974,51) / 235974,51$$

$$ROI = 12,57$$

La aplicación de estrategias genera un 1257% de inversión, obteniendo 12, 57 dólares de retorno por cada dólar invertido en la misma al analizar y comparando el ROI de otras campañas realizadas se puede medir el éxito de las acciones realizadas para poder diseñar en el futuro campañas que tengan un mayor alcance y grado de éxito.

Y se puede apreciar el estado de resultados donde demuestra que la utilidad son favorables como se muestra a continuación

**Tabla 38-3:** Proyección de estrategias al estado de resultados

SINDICATO DE CHOFERES PROFECIONALES DE BOLÍVAR			
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DEL PERIODO			
Enero A diciembre de 2019-2020			
CUENTA	Año 2019	Año 2020	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	0.00	0	0,00
VENTAS DE COMBUSTIBLES	0.00	0	0,00
VENTAS DE COMBUSTIBLES	0.00	0	0,00
Venta Diesel	998745.86	827622,14	11230297,34
Venta extra	2184025.56	1855283,49	25174997,41

Venta Super	147446.5 6	88961,6	1207151,3 9
Ingreso Flete Transporte- Tanquero	61340.32	42761,7	580248,62
Total de VENTAS DE COMBUSTIBLE	3391558. 30	2814628, 93	38192694, 77
Total de VENTAS DE COMBUSTIBLE	3391558. 30	2814628, 93	38192694, 77
INGRESOS POR ARRIENDOS	0.00	0	0,00
INGRESOS MATRIZ	0.00	0	0,00
Banco de Guayaquil	20400.00	18270	247912,09
Universidad Particular de Loja	5880.00	5880	79787,80
Vargas Silva Ana Pavlova	5401.77	2946,43	39981,15
Aporte Anual de Socios	7500.00	10880	147634,57
Aporte Fondo Mortuorio Socios	11220.00	5440	73817,28
Ingreso por Especies Valoradas	1568.00	130	1764,02
Ingreso Pruebas Psicosenso-metricas	36645.18	17111,68	232194,43
Ingreso Pruebas Psicologicas	9071.37	471,24	6394,42
Bonilla Castro Amada Piedad	723.21	593,75	8056,80
Taris Llumitaxi Vilma Geoconda	0.00	44,64	605,74
García Apunte Martha	392.81	285,7	3876,76
Diana Vasconez	267.86	133,93	1817,34
Arriendos Ocasiones	1856.14	440,18	5972,96
Gonzalez Alarcon Caterine Mabel	678.58	357,14	4846,16
Rodríguez Limones Delys Arleth	1200.00	0	0,00
Grupo Sur Capacitaciones	239.45	0	0,00
Julio Fernando Moreano Yanza	6800.00	800	10855,48
Rea Valverde Rosa Alba	2232.15	0	0,00
ZAPATA VEGA VICTOR HUGO	3600.00	1821,42	24715,49
Alvarez Mora Christian Fernando	0.00	133,93	1817,34
Certificado Médico	1137.30	0	0,00
Alvarez Mora Christian Fernando	1473.23	0	0,00
Centro de Formación y Capacitación	1473.23	133,93	1817,34
SANCHEZ BAHAMONDE EMILIO GRACIANO	2142.85	892,85	12115,40
Ingreso Carpetas Escuela	2629.56	0	0,00
MESTANZA NARANJO JESSICA MARIA	989.28	0	0,00
Ramirez Naranjo Jimmy Paul	1000.00	1600	21710,97
BERMEO PLUA MARIANA DEL PILAR	142.86	342,86	4652,39
SILVA NOBOA MARIA VERONICA	0.00	750	10177,02
Baño Lucina Luis Alejandro	0.00	214,29	2907,78
Baque Uriña Luis Fernando	0.00	378,57	5136,95
OSWALDO BONILLA MOREJON	0.00	846,69	11489,04
Total de INGRESOS MATRIZ	126664.8 3	70899,23	962056,71
Total de INGRESOS POR ARRIENDOS	126664.8 3	70899,23	962056,71
			0,00
INGRESOS POR MATRICULAS	0.00	0	0,00
INGRESOS POR VENTA DE MATRICULAS	0.00	0	0,00
MATRICULAS	114552.0 3	231880,7 8	3146472,2 6
Total de INGRESOS POR VENTA DE MATRICULAS	114552.0 3	231880,7 8	3146472,2 6
Total de INGRESOS POR MATRICULAS	114552.0 3	231880,7 8	3146472,2 6
			0,00
INGRESOS POR COLEGIATURAS	0.00	0	0,00
INGRESOS POR VENTA DE COLEGIATURAS	0.00	0	0,00
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIA CONVALIDADA TIPO	2880.00	0	0,00
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIAREGULAR TIPO "D"	3900.00	180	2442,48
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACION LICENCIA REGULAR TIPO "E"	4320.00	120	1628,32
ENTREGA DE ESPECIES VALORADAS	3940.00	2130	28902,72
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE CONVALIDACION LICENCIA TIPO	1040.00	170	2306,79
EXAMEN DE CONVALIDACIÓN LICENCIA TIPO "D" Y "E"	5100.00	850	11533,95
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA TIPO "C"	5827.92	190	2578,18
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA CONVALIDADA	750.00	40	542,77
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA CONVALIDADA	3152.00	60	814,16

ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA REGULAR	750.00	60	814,16
ENTREGA DE UN SIMULADOR DIDACTICO PARA EXAMEN DE DE GRADO LICENCIA REGULAR	1860.00	180	2442,48
MATRICULA TIPO "C"	334177.36	300	4070,81
MATRICULA CONVALIDADA TIPO "D"	18397.00	0	0,00
MATRICULA CONVALIDADA TIPO "E"	72515.00	2184,96	29648,49
MATRICULA REGULAR TIPO "D"	38442.88	3467,48	47051,46
MATRICULA REGULAR TIPO "E"	62473.01	0	0,00
EXAMEN DE ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS	360.00	360	4884,97
ENTREGA DE RECORD ACADEMICO Y CONTENIDOS PROGRAMATICOS	1700.00	500	6784,68
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACIÓN LICENCIA TIPO "C"	23583.35	225	3053,10
ENTREGA DE MATERIAL DIDACTICO PARA LA CAPACITACIÓN LICENCIA CONVALIDADA TIPO	1400.00	40	542,77
Total de INGRESOS POR VENTA DE COLEGIATURAS	586118.52	11057,44	150042,31
Total de INGRESOS POR COLEGIATURAS	586118.52	11057,44	150042,31
Total de INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4218893.68	3128466,38	42451266,05
			0,00
OTROS INGRESOS	0.00	0	0,00
OTROS INGRESOS	0.00	0	0,00
OTROS INGRESOS	0.00	0	0,00
OTROS INGRESOS	2001.54	2283,17	30981,14
Gasto (ingreso) Por impuesto a la renta diferido	706.98		0,00
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	2283,17	30981,14
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	2283,17	30981,14
Total de OTROS INGRESOS	2708.52	2283,17	30981,14
			0,00
DESCUENTOS	0.00	0	0,00
DESCUENTOS	0.00	0	0,00
DESCUENTOS	0.00	0	0,00
Ingresos Dividendos Petrolcentro	1675.33	1490,49	20224,99
Total de DESCUENTOS	1675.33	1490,49	20224,99
INTERESES GANADOS	0.00	0	0,00
Intereses Ganados	57643.28	70274,05	953573,42
Total de INTERESES GANADOS	57643.28	70274,05	953573,42
Total de DESCUENTOS	59318.61	71764,54	973798,41
Total de DESCUENTOS	59318.61	71764,54	973798,41
			0,00
DEVOLUCION	0.00	0	0,00
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	0.00	0	0,00
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	0.00	0	0,00
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA TIPO "C"	-182.65	-479,17	-6502,03
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA CONVALIDADA TIPO "D"	-100.00	0	0,00
DEVOLUCION CURSO DE LICENCIA CONVALIDADA TIPO "E"	-160.00	0	0,00
DEV. PRUEBAS PSICOSOMETRICAS Y PSICOLOGICA	-276.00	0	0,00
DEV. ARRIENDOS		-13,39	-181,69
Total de DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	-718.65	-492,56	-6683,72
Total de DEVOLUCION CURSO DE LICENCIAS	-718.65	-492,56	-6683,72
Total de DEVOLUCIONES	-718.65	-492,56	-6683,72
Total de INGRESOS	4280202,16	3202021,53	43449361,88
			0,00
COSTO DE VENTAS	0.00	0	0,00
COSTO DE VENTAS	0.00	0	0,00
COSTO DE COMBUSTIBLES VENDIDOS	0.00	0	0,00
DIESEL	873265.69	739875,17	8559877,35
EXTRA	2003482.39	1705817,67	19735207,54
SUPER	116542.61	60788,64	703285,26
Total de COSTOS DE COMBUSTIBLES VENDIDOS	2993290.69	2506481,48	28998370,14
COMPRAS DE COMBUSTIBLES	0.00	0	0,00
AJUSTE REDONDEO CENTAVOS	0.18	-65,2	-754,32
Total de COMPRAS DE COMBUSTIBLES	0.18	-65,2	-754,32
Total de COSTOS DE VENTAS	2993290.87	2506416,28	28997615,82

Total de COSTOS DE VENTAS		2506416,28	28997615,82
Total de EGRESOS	2993290,87	2506416,28	28997615,82
			0,00
GASTOS OPERACIONALES	0.00	0	0,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN	0.00	0	0,00
SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACIÓN	0.00	0	0,00
Sueldos y Salarios	122384.86	109109,93	1262331,34
Servicios ocasionales	11234.41	9508,76	110010,21
Horas extras Extra Ordinarias	17176.90	17347,6	200700,52
Gastos Viáticos y Movilización	1780.00	274,8	3179,26
Total de SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACION	152576.17	136241,09	1576221,32
BENEFICIOS SOCIALES	0.00	0	0,00
DECIMO TERCERO SUELDO	11552.69	10607,97	122727,35
Décimo Cuarto Sueldo	7691.77	6772,23	78350,32
Vacaciones	3096.77	1729,22	20005,96
Gastos Confección Uniformes	1100.00	418	4835,99
CREDITO TRIBUTARIO IVA SE CARGA AL GASTO	35000.00	0	0,00
GASTO PROVISION PARA JUBILACIÓN PATRONAL	2206.30	1752,77	20278,42
GASTO PROVISION DESAUCIO	825.07	792,16	9164,78
Total de BENEFICIOS SOCIALES	61472.60	22072,35	255362,82
INDEMNIZACIONES		6000	69416,12
INDEMNIZACION POR DESPIDO		6000	69416,12
Total de INDEMNIZACIONES		0	0,00
APORTE IESS	0.00	0	0,00
Aporte Patronal	15560.81	13814,67	159826,80
Aporte IECE y SECAP	697.77	668,85	7738,16
Aporte Secap	697.77	596,49	6901,00
Fondo de Reserva	10002.27	9348,94	108161,19
Total de APORTES IESS	26958.62	24428,95	282627,16
OTROS GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	0.00	0	0,00
Alimentación	100.13	72	832,99
Transporte/Peajes	14528.65	991,35	11469,28
Ayudas Económicas	5770.00	6120	70804,44
Honorarios Profesionales	162285.08	80412,07	930315,66
Gasto Publicidad y Propaganda	7518.35	2747,07	31781,82
Suministros y Materiales de Oficina	8471.76	3862,26	44683,85
Útiles y Materiales de Aseo	2058.84	5553,59	64251,45
Incorporación Colegiatura	5316.14	518	5992,93
Combustible vehículos	39261.32	12073,25	139679,70
Atención y Servicio Social	3350.37	0,11088	1,28
Gastos Varios	640.17	2860,9	33098,76
Gasto Fondo Mortuorio de Socios	17348.14	45745,64	529247,48
Gastos Matrícula Vehículos	5326.60	3212,23	37163,42
RECAUDACION CAMDDEPE	3.00	0	0,00
RECAUDACION FILIALE	61991.06	42978,24	497230,45
PERMISO DE OPERACIÓN VEHICULAR TANQUERO	150.00	252,2	2917,79
Derechos de Control Anual ARCH	3600.00	3200	37021,93
Gastos Notariales	200.58	50,09	579,51
Gastos Útiles de Peluquería	130.83	378,41	4377,96
Gastos Seguros	15748.68	14137,71	163564,16
Impuesto Predial Urbano	3333.86	2273,67	26304,89
Gastos Material Didáctico y Otros	17684.00	1594,54	18447,80
Gastos Plan de Minimización de Desechos y Residuos Peligrosos	210.00	840	9718,26
Gastos Hospedaje Facturación Electrónica	0.00	999	11557,78
Certificación y Calificación Autotanque	250.00	325	3760,04
Certificado de Operación Regular MTOP	72.00	0	0,00
Gastos asambleas y Sesiones Sindicales	977.25	306,67	3547,97
Gastos Trámites	652.13	539,67	6243,63
Gastos Servicios Administrativos Tanquero	3427.20	2030	23485,79
Gastos Monitoreos de Trampas y Descargas Liquidadas	1418.90	665	7693,62
Impuesto Patente Municipal	5875.80	6460,55	74744,39
Gasto Prendas de Protección	134.68	699,46	8092,30
Gastos Permisos Municipales	97.52	2	23,14
Gasto Soporte Técnico P&S Y PC Gerente	680.00	1069	12367,64
Gasto Programa y Presupuesto Ambiental	660.00	755	8734,86
Gasto Materiales y Herramientas	277.14	31,39	363,16
Gasto Intereses Cálculos Actuariales Costo financiero	118.21	108,18	1251,57

MERMAS EN COMBUSTIBLES	2279.75	0	0,00
Total de OTROS GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS	391948.14	244972,94	2834178,53
SERVICIOS BASICOS	0.00	0	0,00
Servicio de Agua	3062.93	3890,72	45013,11
Energía Eléctrica	6047.01	6026,94	69727,80
Telefonía Convencional	3983.62	4091,66	47337,86
Telefonía Celular	752.69	772,8	8940,80
GASTOS TRAMITES LEGALES DEL SINDICATO CHOFERES	20.00	41,2	476,66
Total de SERVICIOS BASICOS	13866.25	14823,32	171496,23
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0.00	0	0,00
Mantenimiento de activos fijos	90.00	0	0,00
Gasto Mantenimiento Vehículo	30922.64	20847,15	241188,05
Gasto Mantenimiento Edificio	58318.65	34809,02	402717,86
Gasto Mantenimiento y Actualización Equipos Informáticos y Software	5593.05	5422,48	62734,59
Gastos Mantenimiento y Rep. Mobiliario y Equipo	5944.48	2723,16	31505,20
Gasto Hermeticidad y limpieza en Tanques de Combustibles	2330.00	1125,3	13018,99
Total de MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	103198.82	64927,11	751164,68
Total de GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	750020.60	513465,76	5940466,86
DEPRECIACIONES	0.00	0	0,00
VEHÍCULOS	0.00	0	0,00
VEHÍCULOS	94482.00	94097,65	1088648,97
Total de VEHÍCULOS	94482.00	94097,65	1088648,97
EDIFICIOS	0.00	0	0,00
EDIFICIOS	9006.30	7127,46	82460,10
Total de EDIFICIOS	9006.30	7127,46	82460,10
EQUIPO DE CÓMPUTO	0.00	0	0,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	15729.25	9981,6	115480,66
Total de EQUIPO DE CÓMPUTO	15729.25	9981,6	115480,66
MAQUINARIAS	0.00	0	0,00
MAQUINARIAS	10073.64	11065,96	128026,00
Total de MAQUINARIAS	10073.64	11065,96	128026,00
MUEBLES DE OFICINA	0.00	0	0,00
MUEBLES DE OFICINA	1652.23	1533,32	17739,52
Total de MUEBLES DE OFICINA	1652.23	1533,32	17739,52
MUEBLES Y ENSERES	0.00	0	0,00
MUEBLES Y ENSERES	1053.50	1188,04	13744,85
Total de MUEBLES Y ENSERES	1053.50	1188,04	13744,85
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	0.00	0	0,00
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	102.34	106,44	1231,44
Total de HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	102.34	106,44	1231,44
MOVILIARIO Y EQUIPO	0.00	0	0,00
MOVILIARIO Y EQUIPO	64.08	76,5	885,06
EQUIPO DE PELUQUERIA		11,48	132,82
Total de MOVILIARIO Y EQUIPO	64.08	87,98	1017,87
EQUIPO DE OFICINA	0.00	0	0,00
EQUIPO DE OFICINA	31.16	66,93	774,34
Total de EQUIPO DE OFICINA	31.16	66,93	774,34
INSTALACIONES	0.00	0	0,00
INSTALACIONES	3138.70	3138,69	36312,61
Total de INSTALACIONES	3138.70	3138,69	36312,61
Total de DEPRECIACIONES	135333.20	128394,07	1485436,38
Total de GASTOS OPERACIONALES	885353.80	641859,83	7425903,23
GASTOS FINANCIEROS	0.00	0	0,00
GASTOS BANCARIOS	0.00	0	0,00
GASTOS BANCARIOS	0.00	0	0,00
SERVICIOS BANCARIOS	662.66	400,89	4638,04
INTERESES Y MULTAS	48.96	1511,12	17482,68
CONTRIBUCIONES Y OTROS		4565,99	52825,55
Total de GASTOS BANCARIOS	711.62	6478	74946,27
Total de GASTOS BANCARIOS	711.62	6478	74946,27
Total de GASTOS FINANCIEROS	711.62	6478	74946,27
OTROS GASTOS DE SOCIOS	0.00	0	0,00
GASTOS DE SOCIOS	0.00	0	0,00
GASTOS DE SOCIOS	0.00	0	0,00
Gastos Día del Chofer	3068.87	0	0,00

Gasto Bono Educativo	105126,35	68380,93	791123,15
Gasto Bono Navideño	113885,61	76049,73	879846,21
Gastos Bono Solidario		26250	303695,53
Gasto Tribunal Electoral	758,00	0	0,00
Gastos Posesión Nueva Directiva	789,00	0	0,00
Total de GASTOS DE SOCIOS	223627,83	170680,66	1974664,88
Total de GASTOS DE SOCIOS	223627,83	170680,66	1974664,88
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	0,00	0	0,00
Provisión 15% Participación Trabajadores	0,00	0	0,00
Provisión 15% Participación Trabajadores	25806,61	0	0,00
Total de Provisión 15% Participación Trabajadores	25806,61	0	0,00
Provisión Impuesto a la Renta	0,00	0	0,00
Provisión Impuesto a la Renta	81337,64	0	0,00
Total de Provisión Impuesto a la Renta	81337,64	0	0,00
Total de RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	107144,5	0	0,00
Total de OTROS GASTOS DE SOCIOS	330772,08	170680,66	1974664,88
			0,00
Total de GASTOS	1216837,5	819018,49	9475514,39
			0,00
Total Costos + Gastos	4210128,37	3325434,77	38473130,21
UTILIDAD DEL EJERCICIO	70073,79	123413,24	4976231,67

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso"

**Elaborado por:** Cherres, J. 2021

### 3.5.6 Planificación estratégica

#### 3.5.6.1 Misión

Somos una institución pionera de la ciudad de Guaranda que brinda servicios a la ciudadanía como la formación de profesionales de conducción y mediante sus dos estaciones de servicio oferta gasolina diésel, extra y super enfocándose en el desarrollo de nuestro cantón y la provincia de Bolívar, apoyados en un modelo de gestión administrativo financiero que se ajusta a las necesidades institucionales y de cada socio que conforma el sindicato.

#### 3.5.6.2 Visión

Convertirnos en uno de los sindicatos de choferes profesionales más conocidos en el país por su dedicación y arduo trabajo en beneficio tanto de socios como de la ciudadanía, regidos por el compromiso con nuestros valores institucionales.

### 3.5.6.3 *Valores empresariales*

- Responsabilidad

Realizar el trabajo encomendado de la manera más eficiente y responsable.

- Puntualidad

Tener en cuenta el horario establecido y cumplirlo adecuadamente.

- Honestidad

Cobro justo de los servicios prestados, pago a tiempo de las deudas, repartición justa de los recursos económicos.

- Transparencia

Tener en orden los estados financieros y presentar a cada socio para su revisión

- Integridad.

Cumplir con las leyes que se rigen en el país.

- Respeto.

Evitar mal entendidos con los compañeros de trabajo, clientes o socios, de tal manera que exista un ambiente sano en la institución.

- Equidad.

Trato justo e imparcial para los clientes, trabajadores y socios.

- Compromiso

Considerar el trabajo que se está realizando con empeño y dedicación para tener resultados positivos para la institución.

#### 3.5.6.4 *Políticas*

- Para evitar sanciones a los trabajadores se deberá regir al horario establecido por la institución.
- Al dirigirse a clientes, socios o compañeros de trabajo, se deberá hacerlo con respeto y cordialidad para evitar problemas.
- Si se presentan desfaces provenientes de alguien en particular, se tendrá en cuenta la ley para tomar medidas necesarias.
- Si se realizan prestamos o créditos en los servicios que se ofrece, se deberá tener un registro único y con respaldo para ser evidenciado.
- Si un empleado sufre un percance en su salud dentro de la institución, la misma deberá hacerse cargo de lo sucedido.
- Si se presenta algún tipo de hurto en la institución y es evidenciada, se hará caer todo el peso de la ley en el individuo causante del mismo.

#### 3.5.6.5 *Objetivos estratégicos*

##### Objetivo Financiero

- Optimizar el manejo de recursos económicos mediante estrategias para efectuar nuevas inversiones y obtener mejor utilidad institucional.

##### Objetivos de Mercado

- Incrementar el posicionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” mediante el compromiso de los trabajadores para crecer a nivel interprovincial.
- Atraer más clientes por medio de publicidad o promociones, para mejorar los ingresos de la institución.

##### Objetivos de Organización, Procesos y Tecnología

- Poseer una estructura organizacional que ayude al mejor funcionamiento de la institución.
- Implementar un sistema de gestión de procesos para mejorar el área administrativa.

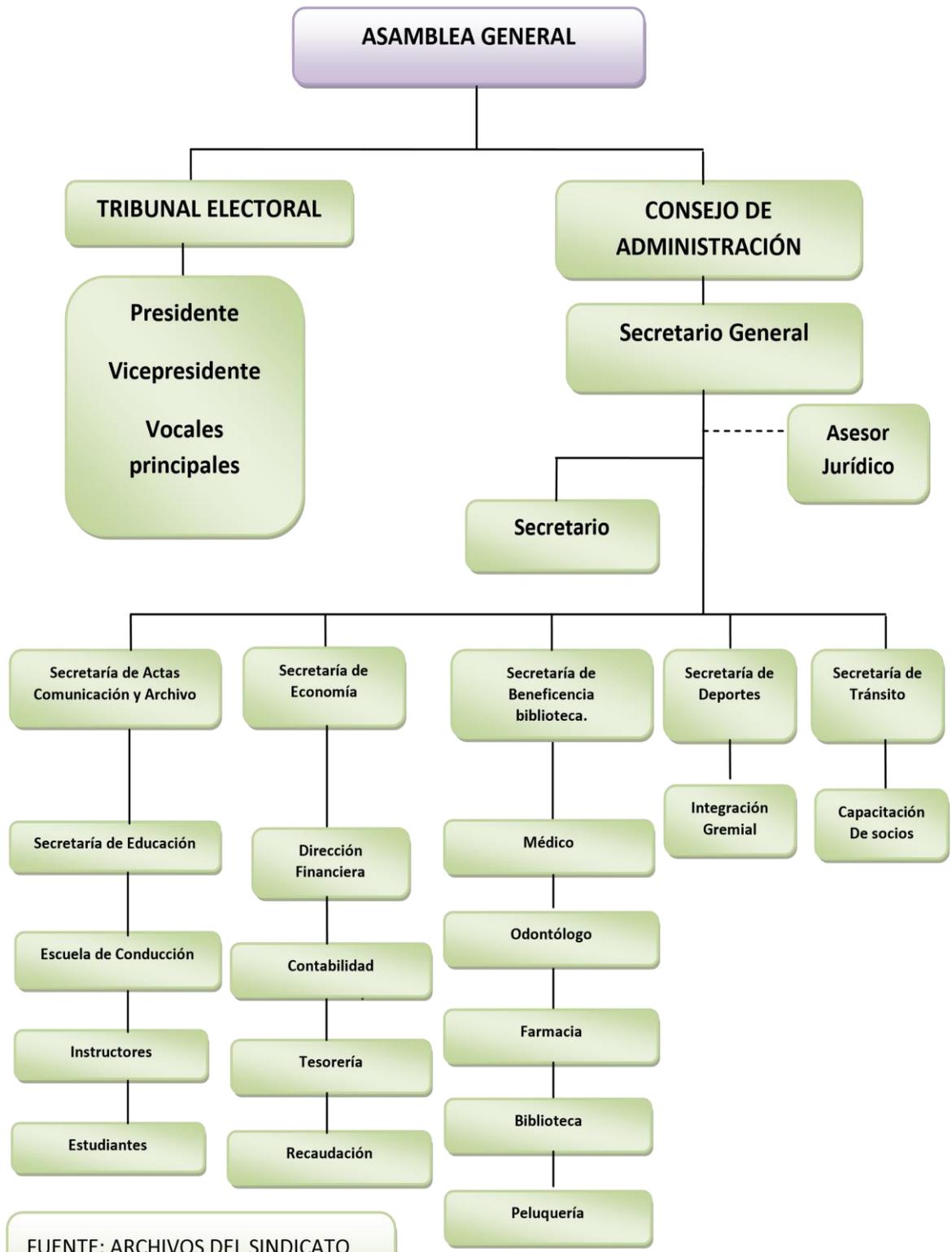
##### Objetivos de Talento humano

- Capacitar al personal de acuerdo con la función que realice cada uno.
- Motivar a cada empleado para que realice mejor su trabajo y se pueda crear un ambiente sano y satisfactorio para todos.

#### 3.5.6.6 *Organización*

El Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, se propone el siguiente organización: la Asamblea General que es la máxima autoridad del sindicato, integrada por la mayoría de socios, el Tribunal Electoral, integrada por un presidente, un vicepresidente, 6 vocales principales y 6 vocales suplentes y todos los miembros de la institución que goce de los derechos sindicales y en libre facultad al derecho al voto, el Consejo de Administración, integrado por el Secretario General, Secretario de Actas, Comunicaciones y Archivo, Secretario de Economía, Secretario de Organización y Sindicalismo, Secretario de Beneficencia, Cultura y Biblioteca, Secretario de Relaciones y Deportes, y Secretario de Defensa Tránsito y Vialidad.

3.5.6.7 Organigrama estructural propuesto para el sindicato de choferes profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”



FUENTE: ARCHIVOS DEL SINDICATO

**Gráfico 6-3:** Organigrama propuesto

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

Elaborado por: Cherres, J. 2021

### 3.5.6.8 Estructura y organización interna

Para el cumplimiento de los fines y objetivos propuestos por el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, el siguiente manual de funciones detallará la naturaleza del trabajo y dignidades que debe cumplir cada directivo y empleado de la institución.

#### **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

#### **NATURALEZA DEL CARGO**

Definir las políticas Institucionales, dirigir y supervisar, en el marco de los objetivos de la institución, procurando su permanente desarrollo en el contexto local.

#### **FUNCIONES**

- Elaborar el plan estratégico y el plan operativo anual de la Institución y su correspondiente presupuesto programático en concordancia con Asamblea General.
- Designar a los miembros de los comités y comisiones especiales.
- Fiscalizar las actividades que cumplen las diferentes comisiones y comités en pro de la institución.
- Coordinar el ejercicio de sus funciones con los demás organismos Directivos en el marco de la Ley, así como los Estatutos y Normas Internas.
- Normar y Supervisar la Administración de la Institución mediante la aprobación de Reglamentos, Manuales Instructivos, todos ellos concordantes con las leyes y la normatividad que las comprenda.
- Presentar los informes detallados y actualizados de su gestión, con los respectivos soportes.
- Contratar servicios de Auditoría Externa cuando las circunstancias para el desarrollo de la institución lo requieran.
- Elaborar cuando las circunstancias y exigencias de desarrollo requieran, el Proyecto de Reformas al Estatuto de la Entidad y someter a consideración de la Asamblea General.

#### **NOMBRE DEL DEPARTAMENTO: SECRETARÍA GENERAL**

#### **CARGO: SECRETARIO GENERAL**

#### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Planificación, organización, dirección, supervisión, evaluación, seguimiento y coordinación de la gestión empresarial y toma de decisiones acertadas en bien de la institución.

## **REQUISITOS**

- Título profesional en Administración de Empresas, Economía o Carreras afines.
- Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
- Cursos de Capacitación en: Administración de Recursos Humanos, Logísticos, Financieros, Planeación Estratégica, Desarrollo Organizacional, Computación, Liderazgo, Toma de decisiones y
- Servicio al cliente.

## **FUNCIONES**

- Representar legal y extrajudicialmente a la entidad, en todas las instancias, públicas y privadas.
- Responder por la marcha administrativa y financiera del Sindicato.
- Custodiar y ejecutar, si fuera el caso. Las cauciones que se rindan y que hubieren sido fijadas por la Asamblea General; así como, actualizar y responsabilizar la custodia de los bienes de la entidad a los funcionarios que se les ha asignado.
- Organizar, dirigir, controlar y evaluar los subsistemas de administración de recursos humanos, logísticos, financieros, crediticios, servicios generales, documentación, archivo; y, administrativo de bienes,
- Nombrar, remover y sancionar a los empleados del Sindicato, cuyo nombramiento y remoción no sea de competencia de otro estamento de la entidad, contratar el personal de la Institución con apego y observancia del Código del Trabajo y fijar sus remuneraciones.
- Suministrar la información que le soliciten los socios, organismos internos de control y otras instituciones que norman su actividad.

## **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con los Niveles: Directivos, Ejecutivo, Asesor de Apoyo y Operativa a través de sus respectivas.

## **CARGO: SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Apoyar en funciones mecanográficas de tipiado y redacción de informes, administrar el archivo documentario y actas de sesiones y demás documentación importante que le sirva de soporte legal de las actividades que realice el Consejo de Administración y de toda actividad que lleven a cabo los miembros de la entidad, coordinar la agenda de los directivos y atender al público que concurra a pedir información acerca de las actividades que cumplen en cada función.

### **REQUISITOS**

- Facilidad de palabra, deseo de superación, excelentes relaciones interpersonales y buen trato al cliente.
- Título de bachiller en Secretariado, con estudios académicos de nivel superior.
- Curso de Relaciones Humanas.
- Buenos conocimientos mecanográficos y de computación.
- Experiencia de dos años en funciones similares.

### **FUNCIONES**

- Receptar toda la documentación y/o correspondencia que llegue a nombre de la Entidad.
- Hacer las comunicaciones escritas a nivel interno y externo de institución, que disponga la Asamblea General y el Consejo de Administración y despacharlas.
- Atender al público que desee información del Sindicato, o que desee una entrevista con el secretario general para conocer aspectos relacionados con las actividades que se cumplen en la institución.
- Llevar un registro de las actividades que ellos cumplen.
- Mantener el archivo documentación en excelentes condiciones.

### **RESPONSABILIDADES**

- Es responsable por el sistema de archivo de la empresa y por la confidencia de la información interna del Sindicato.
- Tienen responsabilidad sobre los equipos y mobiliarios que utiliza en el desempeño de sus funciones.

## **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con la Asamblea General y el directivo del Consejo de Administración.

## **CARGO: ASESOR JURÍDICO**

## **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Asesorar y defender los intereses de la Institución mediante acciones de carácter jurídico y de acuerdo a las reformas de ley en relación a los sindicatos de choferes.

## **REQUISITOS**

- Título de Doctor en Jurisprudencia o Abogado.
- Cursos de capacitación en materias afines a su función.
- Experiencia de tres años en el ejercicio profesional de preferencia en asuntos legales.
- Experiencia en asuntos laborales y Tributarios.

## **FUNCIONES**

- Asesorar a los Directivos de la institución sobre la elaboración de contratos, reglamentos, aplicaciones de leyes y otros documentos normativos que se relacionen con la actividad de la institución, así como procesos licitatorios, concursos de ofertas de precios y selección de firmas.
- Iniciar y asesorar en trámites judiciales y procesales de toda índole en que se vean afectados los intereses de la Entidad a fin de salvaguardarlos.
- Preparar proyectos de acuerdos y resoluciones que requiera el Sindicato para el cumplimiento de sus actividades.
- Redactar contratos, convenios cartas – compromisos, poderes, pagares y otros documentos legales que requiera la Institución.
- Informar sobre la Ley, decretos y más disposiciones que resulten de interés para la entidad.
- Defender en las diferentes situaciones de carácter judicial por las que atraviese la institución.
- Prestar asesoría legal y jurídica a los sindicalizados.

## **RESPONSABILIDADES**

- Es responsable por la calidad de los estudios y documentos que elabora para la defensa de los intereses del Sindicato y del asesoramiento en materia de adquisiciones y demás decisiones.
- Por las diferentes decisiones legales y jurídicas que tome en beneficio de la institución, así como la asesoría en materia legal que les preste a los miembros de la institución.

## **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con la Asamblea y el secretario general

## **CARGO: UNIDAD DE SISTEMAS O CENTRO DE CÓMPUTO**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Desarrollar los Sistemas Computacionales necesarios y adecuados al desarrollo de las actividades financieras de la Entidad; así mismo la administración e implementación y evaluación de los sistemas computarizados, establecer convenios con entidades facilitadoras de programas contables con el fin de implementarlos en la institución para el mejor manejo de la información contable-financiera.

### **FUNCIONES**

- Planificar las actividades informáticas de la Institución para impartir a los estudiantes del curso de conducción.
- Administrar los Sistemas Computacionales implementados en la institución para lograr su máximo beneficio operacional y administrativo.
- Ejecutar la capacitación a los operadores y usuarios de los equipos de computación.
- Supervisar el funcionamiento y el mantenimiento de los sistemas informáticos.
- Desarrollar programas complementarios para alcanzar mayor beneficio operacional, los mismos que sean de propiedad de la institución.

## **CARGO: SECRETARIO DE ECONOMÍA**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Administrar adecuadamente los recursos monetarios del Sindicato; la entrega de los subsidios y ayudas económicas para los sindicalizados, así como la elaboración de información financiera contable oportuna con los respectivos documentos de soporte.

## **REQUISITOS**

- Título profesional en Economía, Administración de Empresas, Contabilidad o Carreras afines.
- Cursos de capacitación en: Finanzas, Administración de Recursos Humanos y Logísticos.
- Toma de Decisiones, Legislación Laboral, Contabilidad, Sistemas de Computación, etc.

## **FUNCIONES**

Participar en la realización y formulación de los Estados Financieros y reportes económicos– financieros, en concordancia a principios contables y normatividad jurídica que la comprende.

- Cuidar que se cumplan con las normas de solvencia y prudencia financiera dispuesta por la Ley de Trabajo y demás Entidades reguladoras.
- Supervisar y controlar adecuadamente los bienes y recursos monetarios de la institución y el cumplimiento de los servicios.
- Deberá presentar el informe de los ingresos y egresos ordinarios o extraordinarios que se efectúen durante el año del ejercicio de sus funciones.

## **RESPONSABILIDADES**

- Es responsable de la oportunidad, calidad y confiabilidad de los estados financieros y de la administración del Departamento financiero.
- Los desembolsos de efectivo y la buena utilización de los mismos.
- La función exige mantener la adecuada reserva de documentación que maneja para llevar un registro adecuado que permita una búsqueda adecuada, buenas relaciones con los socios y personal de la institución.

## **DEPARTAMENTO FINANCIERO**

### **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con Asamblea General, Secretaría General y secretario de Economía.

### **CARGO: CONTADOR GENERAL**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Planificación, organización, ejecutar, supervisar, controlar y coordinar el sistema contable del Sindicato.

### **REQUISITOS**

- Título a nivel universitario de Contador Público Auditor.
- Cursos de capacitación en Gestión Financiera, Contable y tributaria; así como manejo de Sistemas Computacionales.
- Experiencia profesional de tres años en funciones similares, preferentemente en empresas de servicios.

### **FUNCIONES**

- Participar en la planificación operativa anual de la institución y en la elaboración de la correspondiente programación presupuestaria.
- Llevar y mantener actualizada la contabilidad del Sindicato; así como sus respectivos registros, de acuerdo al sistema determinado por el organismo de control, formular con oportunidad y confiabilidad los Estados Financieros y Reportes Gerenciales.
- Llevar un buen control y manejo financiero; a fin que los fondos sean destinados y administrados con criterio de liquidez, rentabilidad, dispersión y seguridad.
- Organizar y distribuir entre el personal del departamento los sistemas contables y financieros.
- Presentar informes a los Directivos, Ejecutivos y de Control para la respectiva toma de decisiones.
- Realizar las conciliaciones bancarias y llevar en orden cronológico los movimientos de efectivo que vayan ocurriendo.

- Revisar los libros auxiliares y principales y mantener actualizado los registros de todos los bienes de la Entidad
- Efectuar el análisis financiero aplicando los índices respectivos, para la toma de decisiones.
- Realizar los ajustes contables por revalorización de activos fijos, patrimonial, etc.
- Supervisar las actividades del personal de la unidad de Contabilidad, a fin de que los procedimientos y operaciones contables se ejecuten correctamente.
- Legalizar, con su firma, la veracidad de los Estados Financieros y sumillar comprobantes de egreso y transferencias, como constancia de las actividades realizadas.

### **RESPONSABILIDADES**

- Es responsable por la correcta aplicación del sistema contable y de la confiabilidad de sus resultados.
- Custodiar los valores, papeles fiduciarios y otros documentos de propiedad de la Institución
- Revisar y controlar la legalidad, veracidad, propiedad y conformidad de la documentación de respaldo, previo al pago para su registro.

### **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con Asamblea General, Secretaría General, secretario de Economía.

### **CARGO: TESORERO Y RECAUDADOR**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Ejecución de actividades técnicas y de apoyo contable.

### **REQUISITOS**

- Bachiller en Contabilidad y nivel académico medio o Licenciada en contabilidad y Auditoría.
- Cursos de capacitación en materia contable, financiera y manejo de equipos computacionales.
- Experiencia de un año en funciones similares

## **FUNCIONES**

- Revisar y registrar contablemente los eventos económicos – financieros que realice la entidad, a través de sus actividades operacionales.
- Codificar las cuentas contables de activo, pasivo, patrimonio y las de ingresos y gastos.
- Llevar los registros principales y auxiliares.
- Revisar el libro Caja – Bancos, realizar las conciliaciones bancarias.
- Elaborar los comprobantes de egresos de la Entidad para el control contable y bancario permanentemente autorizados.
- Revisar comprobantes de ingreso, egreso y otros documentos contables.
- Verificar y cuadrar las planillas de aportaciones al IESS, del personal de la Institución.
- Calcular los impuestos a que se está afecto, retenciones en la fuente y elaborar sus comprobantes respectivos.
- Elaborar ajustes contables y provisiones que correspondan para la adecuada y razonable presentación de los Estados Financieros.
- Elaborar los comprobantes de provisiones para los beneficios de ley del personal de la Institución.

## **RESPONSABILIDADES**

- Es responsable por la ejecución de tareas técnicas de contabilidad.
- Fiscaliza el control previo de las diferentes operaciones financieras y por la exactitud de los registros contables.
- Es responsables por la confiabilidad de los documentos que maneja y los equipos a su cargo.
- Realiza el manejo de efectivo de acuerdo a lo que establece la ley, en el manejo de recursos institucionales.

## **SERVICIOS SOCIALES**

## **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con Asamblea General, secretaria general y secretario de Economía.

## **CARGO: MÉDICOS**

## **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Se encargarán de proporcionar servicios médicos en las especialidades de Psicología, Laboratorio Clínico, Odontología y Medicina General de acuerdo a los horarios de atención establecidos en la entidad.

## **REQUISITOS**

- Ser Médicos o Licenciados en enfermería.
- Tener licencia para ejercer su profesión.
- Experiencia de mínimo cinco años en ejercicio de su profesión
- Gozar de prestigio profesional
- No haber sido sancionado por negligencia médica.
- Cumplir con el perfil requerido

## **FUNCIONES**

- Brindar atención de calidad a los socios
- Asistir periódicamente a seminarios de capacitación de acuerdo a su especialidad.
- Concurrir puntualmente a su trabajo en cumplimiento a los horarios establecidos.
- Mantener la confidencialidad y reserva de información relacionada con los clientes.

## **RELACIÓN DE DEPENDENCIA Y COORDINACIÓN**

Con Asamblea General y secretario general y secretario de Economía.

## **CARGO: VENTAS/ FARMACIA, PELUQUERÍA**

## **NATURALEZA DEL TRABAJO**

Se encargarán de proporcionar servicios de excelente calidad en los horarios establecidos a sus socios.

## **REQUISITOS**

- Ser Médicos o Licenciados en enfermería.
- Tener licencia para ejercer su profesión.
- Experiencia de mínimo cinco años en ejercicio de su profesión.
- Gozar de prestigio profesional.

## **FUNCIONES**

- Brindar atención de calidad a los socios
- Asumir responsabilidad en los casos de negligencia en la prestación de los servicios.
- Asistir periódicamente a seminarios de capacitación de acuerdo a su especialidad.
- Concurrir puntualmente a su trabajo en cumplimiento a los horarios establecidos.
- Garantizar buen trato y atención a los pacientes.
- Mantener la confidencialidad y reserva de información relacionada con los clientes.

## CONCLUSIONES

- Se determinó la influencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las operaciones del sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" mediante citas bibliográficas donde se conoció el significado de los estados financieros e índices de rentabilidad como margen neto de utilidad, rentabilidad operacional, rentabilidad inversión y rentabilidad financiera, los mismos que en términos generales expresan la capacidad que tiene la institución para generar utilidades a favor de sus propietarios.
- Se estableció la incidencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones mediante la realización del FODA para evaluar su grado de gestión en lo que respecta a su Control administrativo, Evaluación de riesgos, Actividades de Control, Comunicación organizacional y Supervisión de gestión, reflejándose que la gerencia ha incorporado acciones pero no fueron eficaces para perfeccionar los controles de la empresa y cumplimiento de las políticas, objetivos o metas establecidas de la entidad.
- Se examinaron los estados financieros aplicando índices financieros para determinar su incidencia en el desarrollo de las actividades económicas del sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso", concluyéndose que la empresa no ha generado utilidades para los socios de la misma y se pretende cambiar la parte administrativa para mejorar lo financiero mediante el cambio y aplicación del Balance Score card en el cuadro integral se aplica la mejora total de las actividades.

## RECOMENDACIONES

- Mejorar la gestión administrativa y financiera que se viene realizando al interior del sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso", disponiendo de recursos para cubrir costos y gastos respecto a la actividad, para lo cual será importante mejorar la gestión por procesos para que los integrantes de la organización tengan una visión global e integradora de la empresa, así mismo será necesario innovar el modelo del negocio para optimizar los recursos que permitan superar a la competencia mediante conocimientos de libros folletos que ayuden como guía de mejora.
- Realizar planificaciones y programas de gestión que permitan evaluar los procedimientos de cada departamento, áreas y unidades, con la finalidad de establecer estrategias y mejoras en la calidad, así mismo frótarle las debilidades que afectan al negocio para así implementar actividades de mejora diariamente en la empresa
- Aplicar el modelo de gestión para reformar la administración del sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso", y de esta forma los estados financieros proyecten factores positivos que brinden confianza y seguridad a sus socios y empleados que reciben productos y servicios de esta prestigiosa institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aldas, E. (2018). *Diseño de un modelo de gestión administrativo – financiero para la empresa Skandinav S.A., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/8949/1/82T00875.pdf>
- Arias, W., & Guevara, P. (2016). *Razones e indicadores financieros*. Obtenido de: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1426/1/29626.pdf>
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2016). *Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial*. Obtenido de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=286ae3a5-bac6-41ee830f-52e471639e0d%40sessionmgr4004&vid=7&hid=4204>
- Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de Administración*. México: McGraw-Hill.
- Castro, M. (2019). *Bioestadística aplicada en investigación clínica: conceptos básicos*. Obtenido de: <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-medica-clinica-las-condes-202-articulo-bioestadistica-aplicada-investigacion-clinica-conceptos-S0716864019300045>
- Chalacán, M. (2016). *Modelo de gestión financiera para el sindicato de choferes profesionales del cantón Espejo, provincia del Carchi*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Obtenido de: <https://1library.co/document/y4ged05y-modelo-gestion-financiera-sindicato-choferes-profesionales-canton-provincia.html>
- Del Valle, E., & Padilla, G. (2016). *Contabilidad I*. Obtenido de: [http://www.siscodiaz.com/ftp/unam/contabilidad%201/Apunte%202016\\_2.pdf](http://www.siscodiaz.com/ftp/unam/contabilidad%201/Apunte%202016_2.pdf)
- Eggers, F. (2018). *Economía*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/145751?page=10>.
- Espinoza, E. (2016). *Universo, muestra y muestreo*. Obtenido de: <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>
- Fernández, J. (2018). *Administración Financiera*. Bogotá: Ediciones USTA.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2016). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- González, J., & Pazmiño, M. (2015). *Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert*. Obtenido de: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/42382>
- Guanca, E. (2017). *Modelo de gestión administrativa - financiera para el sindicato de choferes profesionales del cantón espejo, de la ciudad el ángel*. (Tesis de pregrado. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Túlcan). Obtenido de:

- [https://rraae.cedia.edu.ec/Record/UNIANDES\\_28372cda9e28464df424f28c42b6df61](https://rraae.cedia.edu.ec/Record/UNIANDES_28372cda9e28464df424f28c42b6df61)
- Haro, A., & Rosario, J. (2017). *Gestión Financiera*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/44578?page=7>.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- López, S. (2013). *Procesos de gestión administrativa*. Madrid : MADEduforma.
- Milian, E. (2017). *Eficacia y eficiencia*. Obtenido de: <https://enosiyivol.jimdofree.com/app/download/11081083295/EFICACIA+Y+EFICIENCIA.pdf?t=1593834349>
- Orejuela, M. (2015). “*Modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos financieros de la microempresa servicios industriales metalmecánicos orejuela (Seimco), en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo 2016*” (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7521/1/22T0339.pdf>
- Pérez, J. (2014). *Cómo calcular el coeficiente alfa de cronbach*. Obtenido de: <https://asesoriatesis1960.blogspot.com/2014/07/coeficiente-alfa-de-cronbach.html?m=1>
- Pérez, J. (2015). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Madrid: Esic Editorial.
- Pobea, M. (2015). *Encuesta*. Obtenido de: <https://files.sld.cu/bmn/files/2015/01/la-encuesta.pdf>
- Puente, M., Viñán, J., & Aguilar, J. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <chrome-extension://efaidnbmnmnibpajpcgleclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fchimogsys.esPOCH.edu.ec%2Fdireccion-publicaciones%2Fpublic%2Fdocs%2Fbooks%2F2019-09-18-194445-libro%2520portada%2520y%2520contra%2520portada%2520planeaci%25C3%25B3n%2520MPR.pdf&cLen=12869622&chunk=true>
- Roncancio, G. (2018). *¿Qué es el Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral?* Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen>
- Sagi, L. (2014). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid : ESIC.
- Suárez, A., Cruz, I., & Pérez, Y. (2015). *La gestión de la información: herramienta esencial para el desarrollo de habilidades en la comunidad estudiantil universitaria*. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n2/rus10215.pdf>
- Sulca, G., Becerra, E., & Espinoza, V. (2016). *Análisis Financiero*. Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21004/1/Analisis%20financiero.pdf>
- Telescopio. (2019). *Análisis FODA*. Obtenido de: <https://obgin.net/cursos/wp-content/uploads/2019/10/AnalisisFoda.pdf>

Troncoso, C., & Amaya, A. (2016). *Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud*. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA A SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”



#### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

#### FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### CARRERA DE FINANZAS

**Participantes:** 216 Socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

**Objetivo:** Establecer un diagnóstico de la situación administrativa-financiera del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

1. ¿Con qué frecuencia usted acude al Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”?

- 1 vez al mes
- 2 o más veces al mes
- 1 vez al año
- De 2 a 6 veces al año
- No asisto

2. ¿Considera usted que en las siguientes áreas de la empresa se han manejado bien los recursos económicos? (1: No estoy de acuerdo 5: De acuerdo Totalmente)

VARIABLES	1	2	3	4	5
En la matriz					
En la escuela de capacitación					
En la estación de servicios norte					
En la estación de servicio sur					

3. ¿Considera que el sindicato tiene alguna falencia?, valore de la siguiente manera (1: No estoy de acuerdo 5: De acuerdo Totalmente)

VARIABLES	1	2	3	4	5
Entrega de estados financieros					
Análisis de estados financieros para la toma de decisiones					
Manejo de los inventarios y su rotación					
Personal capacitado y consciente de los procesos financieros dentro de la empresa					

4. Dentro del área financiera se desarrollan algunas actividades para su normal funcionamiento por lo tanto valore de la siguiente manera (1: No estoy de acuerdo 5: De acuerdo Totalmente)

VARIABLES	1	2	3	4	5
¿Considera que el manual de procesos dentro del área financiera está acorde a las necesidades?					
¿Está de acuerdo que el departamento de finanzas o área encargada ejecuta sus funciones adecuadamente?					
¿La liquidez que la empresa o asociación tiene para atender sus compromisos se puede considerar suficiente?					
¿Los miembros del comité ejecutivo dan a conocer los informes económicos que posee la institución?					
¿Considera que el sindicato lleva un adecuado manejo de recursos económicos?					
¿Según su perspectiva la institución económicamente está bien?					
¿Considera que la institución debería invertir adecuadamente sus ingresos para mejorar sus utilidades?					
¿Considera usted que la empresa deba invertir en nueva infraestructura como parqueaderos para una mejor atención a los clientes?					

**Gracias**

## ANEXO B: ENTREVISTA



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

#### FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### CARRERA DE FINANZAS

#### Participantes:

- Secretario general del Sindicato de Choferes Profesionales “Unión y Progreso”
- Secretario de actas
- Secretario de finanzas

**Objetivo:** Establecer un diagnóstico de la situación administrativa-financiera del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”

13. ¿Cuánto tiempo lleva realizando sus funciones en esta área de la institución?
14. ¿Cómo se financia la institución?
15. ¿La institución posee un manual de funciones del personal?
16. ¿Los ingresos y egresos tienen un control adecuado?
17. ¿Como considera que el sindicato se encuentra actualmente en el ámbito financiero-administrativo?
18. ¿Toman decisiones en base a la experiencia adquirida en periodos anteriores?
19. ¿Existe la elaboración de un presupuesto anual para la realización de las actividades económicas?
20. ¿Existe una planificación para la asignación de los recursos financieros en la institución?
21. ¿Asignan los recursos teniendo en cuenta los presupuestos?
22. ¿Se ejecuta reinversiones con las utilidades de la institución?
23. ¿Qué necesidades cree que tiene el sindicato?
24. ¿Considera usted que es necesario proteger los recursos de la institución?

**ANEXO C: EVIDENCIA DE LA REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”**



