



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

TEMA: “DISEÑO DE ESTÁNDARES DE OPERACIÓN
FINANCIERA PARA LA ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA DE LOS
RECURSOS EN LA FUNDACIÓN “AYUDA EN ACCIÓN”,
PERÍODO 2015”

AUTOR: RODRÍGUEZ ARBOLEDA, SILVIA GUADALUPE

DIRECTOR: ING. SANDOVAL, EDUARDO

SANGOLQUÍ

2015



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“DISEÑO DE ESTÁNDARES DE OPERACIÓN FINANCIERA PARA LA ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA DE LOS RECURSOS EN LA FUNDACIÓN “AYUDA EN ACCIÓN”, PERÍODO 2015”** realizado por la señorita **SILVIA GUADALUPE RODRÍGUEZ ARBOLEDA**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señorita **SILVIA GUADALUPE RODRÍGUEZ ARBOLEDA** para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 23 de octubre del 2015

Ing. Eduardo Alejandro Sandoval Rodríguez

Director



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **SILVIA GUADALUPE RODRÍGUEZ ARBOLEDA**, con cédula de identidad N° 1803768801, declaro que este trabajo de titulación **“DISEÑO DE ESTÁNDARES DE OPERACIÓN FINANCIERA PARA LA ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA DE LOS RECURSOS EN LA FUNDACIÓN “AYUDA EN ACCIÓN”, PERÍODO 2015”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 23 de octubre del 2015

SILVIA GUADALUPE RODRÍGUEZ ARBOLEDA

C.C 1803768801



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, **SILVIA GUADALUPE RODRÍGUEZ ARBOLEDA**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución la presente trabajo de titulación **“DISEÑO DE ESTÁNDARES DE OPERACIÓN FINANCIERA PARA LA ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA DE LOS RECURSOS EN LA FUNDACIÓN “AYUDA EN ACCIÓN”, PERÍODO 2015”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 23 de octubre del 2015

SILVIA GUADALUPE RODRÍGUEZ ARBOLEDA

C.C 1803768801

DEDICATORIA

A mi amado esposo que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar fundamental para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable, fuente de sabiduría y calma en todo momento.

A mi preciosa hija Kira quién con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro.

A mi madre y mis suegros quienes confiaron en mí.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de titulación primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por guiarme en el transcurso del camino dándome estrategias y herramientas para que pueda alcanzar mis objetivos.

Agradezco a mi familia en especial a mi esposo por su apoyo, comprensión, ayuda y sobre todo su amor, en los momentos difíciles, y por apoyarme con los recursos necesarios para poder estudiar, a mi hija, a mi madre y mis suegros por estar siempre presentes han sido mi motivación, inspiración y felicidad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN.....	II
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
CAPÍTULO I.....	4
MARCO TEÓRICO.....	4
1.1 MARCO REFERENCIAL.....	4
1.1.1 Fundación.....	4
1.1.2 Fundación “Ayuda en Acción”.....	4
1.1.3 Estándares financieros.....	6
1.1.4 Administración.....	7
1.1.5 Características de la administración.....	8
1.1.6 El Proceso Administrativo.....	10

1.1.7	Gestión Financiera	13
1.1.8	Objetivo de la gestión financiera	14
1.1.9	Toma de decisiones en la gestión financiera.....	15
1.1.10	Operación financiera	18
1.1.11	Optimización de recursos	19
1.1.12	Análisis financiero	20
1.1.13	Marco conceptual	31
CAPITULO II		34
MARCO METOLÓGICO		34
2.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	35
2.3	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓ.....	36
2.3.1	Fuentes primarias	36
2.4	INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	37
2.5	POBLACIÓN Y MUESTRA	38
CAPITULO III.....		39
RESULTADOS.....		39
3.	RESULTADOS.....	39
3.1	Tabulación de entrevista	39
3.2	Análisis de balances	50
3.3	RAZONES FINANCIERAS	72
3.3.1	Razones de liquidez.....	72
3.3.2	Razones de Apalancamiento	74
3.4	ESTÁNDARES FINANCIEROS	75
3.5	PLAN FINANCIERO PARA LA FUNDACIÓN.....	78
CONCLUSIONES		80
RECOMENDACIONES.....		80
REFERENCIAS		83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuestionario de preguntas para la entrevista.....	38
Tabla 2 Pregunta uno	39
Tabla 3 Pregunta dos.....	40
Tabla 4 Pregunta tres.....	41
Tabla 5 Pregunta cuatro	42
Tabla 6 Pregunta cinco.....	43
Tabla 7 Pregunta seis	44
Tabla 8 Pregunta siete	45
Tabla 9 Pregunta ocho.....	46
Tabla 10 Pregunta nueve.....	47
Tabla 11 Pregunta diez.....	48
Tabla 12 Pregunta once.....	49
Tabla 13 Análisis vertical Balance General fundación "Ayuda en Acción"	51
Tabla 14 Análisis vertical Estado de resultados fundación "Ayuda en Acción"	54
Tabla 15 Análisis horizontal Balance General fundación "Ayuda en Acción"	56
Tabla 16 Análisis horizontal Estado de resultados fundación "Ayuda en Acción" ...	61
Tabla 17 Estado de Fuentes y Usos Fundación “Ayuda en acción”	64
Tabla 18 Estado de Flujo de Efectivo Al 31 de diciembre de 2014.....	69
Tabla 19 Calculo valor actual neto	71
Tabla 20 Calculo razón capital de trabajo.....	73
Tabla 21 Calculo razón del circulante.....	74
Tabla 22 Calculo razón de endeudamiento	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis de las respuestas pregunta uno.....	40
Figura 2. Análisis respuesta pregunta dos.....	41
Figura 3. Análisis pregunta tres	42
Figura 4. Análisis pregunta cuatro	43
Figura 5. Análisis pregunta cinco	44
Figura 6. Análisis pregunta seis	45
Figura 7. Análisis pregunta siete.....	46
Figura 8. Análisis pregunta ocho	47
Figura 9. Análisis pregunta nueve.....	48
Figura 10. Análisis pregunta diez	49
Figura 11. Análisis pregunta once.....	50

RESUMEN

En el presente proyecto se realiza el diseño de estándares de operación financiera para la administración óptima de los recursos en la Fundación “Ayuda en Acción”, período 2015.”, para llevar con eficacia las finanzas de la Fundación, es necesario seguir una serie de procedimientos, para lo cual se debe iniciar con la situación financiera actual, es decir el resultado mensual de los ingresos y egresos; posteriormente se debe tener profundo conocimiento de los aspectos básicos de las finanzas, como son el ingreso y el gasto en cada uno de los proyectos que se desarrollan, en base a ello la Fundación debe realizar un estándar de operaciones financieras que incluya los objetivos y metas que se han propuesto; es decir se debe llevar a cabo una buena gestión financiera lo que significa que los recursos sean mejor invertidos y se puedan crear y desarrollar más y mejores proyectos de ayuda social para el pueblo ecuatoriano. Para ello las tareas principales son planificar, preparar presupuestos y controlar el uso de recursos financieros así como establecer estándares de operación financiera. Para tal objetivo se requiere desarrollar un plan financiero viable que nos permita utilizar de mejor manera los recursos. Para determinar la situación actual de la empresa se realizará el análisis de los balances de la institución, aplicando métodos de análisis vertical y horizontal, así como razones financieras, que nos permitan identificar los problemas y a la vez buscar soluciones a los mismos, para así cumplir con el objetivo de la Fundación.

PALABRAS CLAVE:

- **ESTÁNDARES**
- **ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA DE RECURSOS**
- **ANÁLISIS BALANCES**
- **RAZONES FINANCIERAS**
- **PLAN FINANCIERO**

ABSTRACT

The current project is in under the design of standard of financial operation to reach the optimal administration of resources in the “Ayuda en Acción” foundation, year 2015.”,in need to bring efficacy to the foundation balances, it’s necessary to follow procedures, so it’s essential to start with the actual financial situation; better said, start with the results of the monthly income and expenditure of resources; afterwards we must have a deep knowledge of the facet of financial basics, like the income and expense in each one of the current projects. With that base, the foundation should start working on a standard financial operation that includes the goals and objectives so far, in need to achieve an excellent financial management, this means that the future resources of the foundation will have a better management, better tools to create, keep upgrading and to be a better social help to the ecuadorian nation. In order to reach those main goals, the first task is to planify, create budgets and control the use of those financial resources, as well as establish standard procedures of financial operations. So, to reach that objective it’s necessary to develop a viable financial plan that let us use in a better way the future resources and to determine the actual situation of the foundation, we will make a deep analysis of the institutional balances, then we will apply vertical and horizontal methods of analysis, as well as financial reasons that let us identify the problems while finding solutions at the same time to fulfill with the main objective of the foundation.

KEYWORDS:

- **STANDARDS**
- **OPTIMUM RESOURCE MANAGEMENT**
- **BALANCE ANALYSIS**
- **FINANCIAL REASONS**
- **FINANCIAL PLAN**

DISEÑO DE ESTÁNDARES DE OPERACIÓN FINANCIERA PARA LA ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA DE LOS RECURSOS EN LA FUNDACIÓN “AYUDA EN ACCIÓN”, PERÍODO 2015”

La Fundación “Ayuda en Acción” se ha visto beneficiada gracias al aporte de sus socios, y ciertamente los recursos con que actualmente cuenta requieren de un manejo adecuado en referencia a su forma de administración; de tal manera que es necesaria la implementación de estándares en las operaciones financieras que se realizan en cuanto al ingreso y egreso de recursos para los distintos proyectos que se ejecutan en el Ecuador.

Para llevar con eficacia las finanzas de la Fundación, es necesario seguir una serie de procedimientos, para lo cual se debe iniciar con la situación financiera actual, es decir el resultado mensual de los ingresos y egresos; posteriormente se debe tener profundo conocimiento de los aspectos básicos de las finanzas, como son el ingreso y el gasto en cada uno de los proyectos que se desarrollan, en base a ello la Fundación debe realizar un estándar de operaciones financieras que incluya los objetivos y metas que se han propuesto.

Es importante mencionar que para la Fundación “Ayuda en Acción” al ser una entidad sin fines de lucro, no se busca acumular riqueza, sino optimizar los recursos de forma eficiente con la finalidad de producir una mayor cantidad de proyectos sociales y por ende una mayor cantidad de personas beneficiadas.

Planteamiento del problema

Actualmente todas las organizaciones se encuentran en un entorno globalizado y cada vez más competitivo, de tal manera que es una necesidad imperativa que dichas organizaciones tomen decisiones estratégicas en cuanto al uso de sus recursos, es decir, que indistintamente de la actividad económica que desempeñen, deben ser lo

suficientemente adaptables a los constantes y exigentes cambios que demanda el medio externo.

En los últimos años se han generado cambios sustanciales en el campo de la administración financiera, la ausencia de una tecnología para la conducción eficiente de la organización, la falta de una infraestructura formal de desarrollo, mediante el cual los conocimientos, la experiencia y las habilidades de los gerentes se mantengan a tonos con las exigencias cada vez más creciente del mundo actual.

La Fundación “Ayuda en Acción” se ha visto beneficiada gracias al aporte de sus socios, y ciertamente los recursos con que actualmente cuenta requieren de un manejo adecuado en referencia a su forma de administración; de tal manera que es necesaria la implementación de estándares en las operaciones financieras que se realizan en cuanto al ingreso y egreso de recursos para los distintos proyectos que se ejecutan en el Ecuador.

Formulación del problema

¿En qué forma el diseño de estándares de operación financiera contribuirá a una administración óptima de los recursos en la Fundación “Ayuda en Acción.”

Delimitación del Problema

Área de Estudio: Estándares de operación financiera.

Tiempo: Año 2015

Espacio: Fundación “Ayuda en Acción.”

Justificación

La adecuada planificación de las finanzas permite optimizar los recursos de una organización con la finalidad de alcanzar los diferentes objetivos que se han planteado en la misma; la administración financiera por medio de estándares de operación en la Fundación “Ayuda en Acción”, permitirá que el dinero que ingresa a

las cuentas y el nivel de gasto que se realiza, tengan un equilibrio sostenible en función de los proyectos locales que se realizan.

Para llevar con eficacia las finanzas de la Fundación, es necesario seguir una serie de procedimientos, para lo cual se debe iniciar con la situación financiera actual, es decir el resultado mensual de los ingresos y egresos; posteriormente se debe tener profundo conocimiento de los aspectos básicos de las finanzas, como son el ingreso y el gasto en cada uno de los proyectos que se desarrollan, en base a ello la Fundación debe realizar un estándar de operaciones financieras que incluya los objetivos y metas que se han propuesto. Es importante mencionar que para la Fundación “Ayuda en Acción” al ser una entidad sin fines de lucro, no se busca acumular riqueza, sino optimizar los recursos de forma eficiente con la finalidad de producir una mayor cantidad de proyectos sociales y por ende una mayor cantidad de personas beneficiadas.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar estándares de operación financiera para la administración óptima de los recursos en la Fundación “Ayuda en Acción”, período 2015.

Objetivos Específicos

- Determinar las bases teóricas que darán sustento a la presente investigación.
- Determinar la metodología de investigación con la finalidad de obtener un diagnóstico de la gestión financiera de la Fundación “Ayuda en Acción”.
- Diseñar estándares de operación financiera para la Fundación “Ayuda en Acción”.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Marco referencial

1.1.1 Fundación

Cuando se utiliza el término "foundation" o fundación, se refiere en casi todos los casos a una organización sin fines de lucro incorporada o un fideicomiso cuyo propósito principal es la actividad filantrópica, es decir el de proporcionar apoyo financiero o técnico a otras organizaciones, instituciones, o particulares. Los fondos donados tienen como objetivo apoyar a las ciencias, la educación, servicios humanos, el arte y cultura, la religión, y las actividades caritativas en general. Esta definición general engloba a dos tipos de fundaciones: las fundaciones privadas y las fundaciones filantrópicas públicas. (Grant Space, 2014)

Los bienes de una fundación privada provienen del patrimonio de una familia o de un particular o de las ganancias de una empresa o corporación, es decir de una sola fuente. Un ejemplo de una fundación privada es la Ford Foundation.

Por otro lado, una fundación filantrópica pública devenga sus bienes de varias fuentes, incluyendo fundaciones, donantes particulares, y agencias gubernamentales. Un ejemplo de una fundación pública es "Ayuda en Acción". La mayoría de las fundaciones comunitarias, que son organizaciones que enfocan sus actividades filantrópicas en una región geográfica determinada, también son fundaciones filantrópicas públicas.

1.1.2 Fundación "Ayuda en Acción"

Fundada en España en 1981, hoy, Ayuda en Acción cuenta con más de 135.000 colaboradores que apoyan el trabajo que la organización desarrolla en 22 países de América Latina, Asia y África.

Ayuda en Acción impulsa más de 120 programas de desarrollo integral que mejoran las condiciones de vida de más de 3.300.000 personas en las zonas más desfavorecidas del planeta. En esta tarea, resulta de vital importancia el trabajo de la organización aliada en África y Asia, Action Aid International. A lo largo de más de 30 años de trabajo con los países del Sur, uno de los factores diferenciadores de Ayuda en Acción frente a otras organizaciones de cooperación para el desarrollo ha sido que, a través del apadrinamiento se da a los socios y socias la oportunidad de colaborar no sólo mediante una aportación económica, sino también personal y emotivamente. (Ayuda en acción, 2014)

El vínculo solidario establecido con el apadrinamiento permite poner en contacto la realidad de pueblos diferentes a través del conocimiento personal de un niño o niña y su entorno. Con la aportación de los padrinos y madrinas no sólo se contribuye a mejorar las condiciones de vida de un niño o niña y de su familia, sino que se colabora en un programa de desarrollo que mejora las condiciones de vida de toda la comunidad.

En Ayuda en Acción se contribuye a erradicar la pobreza, generando cambios estructurales con programas de desarrollo integral y territorial en 21 países de América Latina, África, Asia, así como en España.

Cómo trabaja Ayuda en Acción

- 1) Identifica un lugar donde viven personas con necesidades comunes
- 2) Busca una organización local para trabajar conjuntamente
- 3) Hace una planificación de las acciones que se realizarán en la comunidad
- 4) Durante 12 años colabora con las autoridades locales para poner en marcha estos planes.
- 5) Mide y evalúa el trabajo hasta que se consiguen los objetivos en áreas como la educación, la salud o la generación de recursos económicos

Ayuda en Acción y su presencia en el mundo

Lucha contra la pobreza para mejorar las condiciones de vida de los niños, las niñas y sus familias. Ayuda en Acción contribuye a erradicar la pobreza generando cambios estructurales con programas de desarrollo integral y territorial en 21 países de América Latina, África, Asia, así como en España.

La desigualdad social es un gran obstáculo para los derechos humanos. Incluso en países con altos niveles de crecimiento, gran parte de su población vive en la pobreza. Ayuda en Acción trabaja en 14 de los 50 países más desiguales del mundo. Trabaja para las personas, y lo hace con sus organizaciones y en sus comunidades, necesita tener una relación de confianza entre todos para luchar contra las desigualdades.

El compromiso con las comunidades es de largo plazo, entre 12 y 15 años, en los que trabaja de lo más urgente a lo más relevante. Garantizar el acceso a la educación, a la salud y a la alimentación junto con la creación de economías locales sostenibles y la igualdad de género son nuestras principales líneas de trabajo. Solo de esta forma se consigue el desarrollo integral de un territorio.

1.1.3 Estándares financieros

En los últimos años el país ha estado sufriendo variadas crisis económicas, el inicio del siglo XXI se caracteriza por un conjunto de situaciones sin antecedentes en la historia del ambiente de negocios; el vivir en un mundo globalizado significa que se está en constante cambio, al igual que la complejidad de las finanzas.

Los estándares financieros son la forma en la que se administran las inversiones.

Las organizaciones que tienen operaciones globales usualmente enfrentan numerosos requerimientos de presentación de reportes estatutarios según estándares de contabilidad que son diferentes en cada país. En tales casos, hay beneficios importantes que se pueden obtener de la transición de la información financiera de todas las subsidiarias y afiliadas hacia los IFRS, incluyendo el potencial de reducción del tiempo en la preparación de estados financieros consolidados, pocos problemas de conciliación, controles mejorados, costos de personal reducidos y enfoque centralizado para enfrentar los problemas de la presentación de reportes estatutarios.

Al igual que ocurre con cualquier decisión de negocios importante, la determinación de la oportunidad y el ritmo de la preparación para la conversión hacia los IFRS requiere el entendimiento de los costos y beneficios potenciales. Independiente de su plan último de conversión, es crucial hacer una selección informada basada en un análisis completo.

1.1.4 Administración

Se menciona que la administración “consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (Robbins & Coulter , 2005, pág. 7).

Se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en la que las personas, trabajando en equipo alcancen con eficiencia y eficacia metas seleccionadas en la organización. Es necesario ampliar esta definición básica:

1. Como administradores las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.
2. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
3. Es aplicables por los administradores en todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todo administrador es la misma. Crear un superávit.

5. La administración se aplica en productividad, esto implica eficacia y eficiencia.

El ser humano por su propia naturaleza administra, ésta es una conducta que en ocasiones es inconsistente y que siempre la realizamos automáticamente orientados por un propósito. El ser humano es un ente con propósitos, siempre está en busca de conseguir algo, buscando orientar sus esfuerzos al alcance de un fin.

Se ha comprobado que la mayor parte de los fracasos de los negocios se deben a una deficiente administración, es decir, la alta dirección carece de la habilidad necesaria para encontrar las soluciones requeridas, planear, organizar, dirigir y controlar su empresa.

1.1.5 Características de la administración

De acuerdo a (Chiavenato, 2005, pág. 344) existen algunas características de la administración entre las principales se tiene:

1.- Universalidad.- El fenómeno administrativo está en todo quehacer cotidiano, usted administra su tiempo (cuánto le dedica al deporte, al estudio, a ver televisión, etc.), su dinero (cuánto gastará en diciembre o cuánto dinero dejará para mayo), en un equipo de tenis (cuál será su estrategia o cuánto entrenará), en una organización religiosa (administra los diezmos), etc. En consecuencia, el fenómeno administrativo se da donde quiera que exista un organismo social, es universal.

2.- Especificidad.- Al momento de administrar existen fenómenos que van a la par con esta función, tales como, fenómenos jurídicos, ventas, producción. Personas especializadas en estas áreas cumplen estos objetivos. La administración es de carácter específico, por lo tanto, debe ser ejecutada por personas especializadas en estos campos. Ejemplo: un abogado puede ser excelente jurista pero un pésimo administrador.

3.- Unidad Temporal.- El administrador puede prestar atención a otros procesos administrativos, sin perder la facultad de ejercer el cargo principal dentro de la organización. En otras palabras, el administrador supervisa las actividades de otras personas concernientes a las ventas o la producción, no obstante sigue ejerciendo su cargo.

4.- Unidad Jerárquica.- Si se imaginamos una compañía, el presidente tiene un mayor grado administrativo que un gerente y este a su vez un mayor grado de responsabilidad que un secretario y se puede seguir sucesivamente hasta el joven que hace los mandados, todos se desenvuelven en niveles jerárquicos, pero participan del mismo cuerpo administrativo. Por lo tanto, en un organismo social todas las personas que tienen funciones administrativas participan de la misma administración en distintas modalidades o grados.

5.- Plan de remuneraciones y salarios.- Parte del hecho que todo trabajador bien remunerado producirá más y mejor. Aunque en la práctica el empleador no asimila esta teoría. Ejemplo Henry Ford duplicó los salarios con el fin de motivar a sus trabajadores elevando el nivel de productividad.

6.- Equidad.- Este es uno de los principios más importantes, todos los miembros entre si de una organización deben sentirse con iguales derechos de a cuerdo a un trato justo, sin abusos, segregación racial y la migración de los puestos por la condición social.

7.- Estabilidad laboral.- Los administradores están en la obligación de dar seguridad a su personal en su puesto de trabajo. Por una parte, los empleados se sentirán satisfechos y por otra, el empleador estará seguro de su producción.

Las particularidades de la administración son aplicables en toda organización, son la parte esencial de todo proceso.

1.1.6 El Proceso Administrativo

“El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin” (Wikipedia, 2015). En su concepción más sencilla se puede definir como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Para lograr el propósito del proceso administrativo se apoya en los siguientes elementos: planeación, organización, dirección y control”.

En base a lo mencionado se puede sintetizar las fases que una empresa debería seguir en forma sistemática para lograr el propósito deseado. Constituye además la herramienta de tipo organizacional que posibilita al gerente planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de una empresa, aún sin estar presente.

1.1.6.1 Planificación

La planeación implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos de acción futura. De este modo, los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados. La planeación supone así mismo, y en forma destacada, la innovación administrativa. (Koontz & Weihrich, 2004, pág. 122)

Considerando la definición manifestada por estos autores se puede determinar que la planeación implica que los administradores piensen anticipadamente en sus metas y acciones, y que ejecuten sus actividades sustentados en algún método y no en suposiciones. La situación actual de las empresas indistintamente de sus razones sociales, implica que se definan los objetivos organizacionales, se establezcan estrategias para alcanzar las metas y tácticas individuales para lograr el propósito deseado.

1.1.6.2 Organización

En referencia a la organización Koontz y Weihrich (2004) manifiestan que “Es el elemento que trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización” (pág. 246).

Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria se asignan las responsabilidades y la autoridad formal a cada puesto.

En tal virtud se concibe la organización como:

- a) La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- b) El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos,
- c) La asignación de cada agrupamiento a un gerente con autoridad para supervisarla (delegación) y
- d) La obligación de realizar una coordinación horizontal (en el mismo nivel de la organización o en otro similar) y vertical (por ejemplo, oficinas centrales, división y departamento) en la estructura organizacional.

La organización puede ser expuesta como la correlación entre los componentes básicos de la empresa la gente, las tareas y los materiales para que puedan llevar a cabo el plan de acción señalado de antemano y lograr los objetivos de la empresa. La función de organización consta de un número de actividades relacionadas, como las siguientes:

- a) Definición de las tareas.
- b) Selección y colocación de los empleados.
- c) Definir autoridad y responsabilidad.
- d) Determinar relaciones de autoridad y responsabilidad, etc.

El principal propósito de la organización es establecer un sistema formal de funciones; además de explicar las estructuras y niveles de organización, como también de la asignación de un número determinado de trabajadores en cada departamento o puesto de trabajo.

1.1.6.3 Dirección

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo; lo que implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación. La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. (Koontz & Weihrich, 2004, pág. 498)

La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas. Respecto a este punto también existen ciertos principios en lo que se apoya la dirección como se detalla a continuación:

- a) Principio de armonía de objetivos,
- b) Principio de motivación,
- c) Principio de liderazgo,
- d) Principio de claridad en la comunicación,
- e) Principio de integridad en la comunicación, y
- f) Principio de uso de complemento de la organización informal.

Esta etapa del proceso administrativo analiza los factores humanos, la motivación, el liderazgo, la formación de equipos de trabajo y la toma de decisiones. Para lograr

este propósito se apoya en la comunicación entre el gerente y sus trabajadores manteniendo un ambiente solidario entre todos.

1.1.6.4 Control

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. (Koontz & Weihrich, 2004, pág. 636)

Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control. El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

- a) Establecer las normas de desempeño.
- b) Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
- c) Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

1.1.7 Gestión Financiera

En esta área tenemos que “la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización” (Núñez, 2008, pág. 212)

Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

La gestión financiera es el conjunto de procesos que consiste en analizar, decidir y tomar acciones de los recursos financieros a través de herramientas administrativas, convirtiendo a la visión y misión en técnicas monetarias. Encargándose de administrar el capital de trabajo con criterios de riesgo y rentabilidad con el manejo óptimo de los recursos financieros y físicos que forman parte de la entidad a través de las diferentes áreas Contables y Recursos Humanos.

1.1.8 Objetivo de la gestión financiera

“La Gestión Financiera se define en base a la composición de dos elementos que a continuación se citan: El objetivo básico de la Gestión Financiera desde dos elementos” (Núñez, 2008, pág. 292).

- La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.
- Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

Netamente el objetivo de la gestión financiera es administrar y sobre todo controlar de manera eficiente y eficaz los recursos financieros a fin de generar réditos o ingresos que a futuro maximicen el rendimiento de la organización.

1.1.9 Toma de decisiones en la gestión financiera

Según lo menciona Sánchez (1991), “La comprensión de la Gestión Financiera en la empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y largo plazo” (pág. 232).

El conjunto de decisiones va a representar en definitiva, desde el punto de vista financiero, necesidad de fondos para inversiones de corto o largo plazo los cuales pueden provenir de diversas fuentes: aumento del capital de la empresa, contratación de préstamos de corto y largo plazo, venta de activos, etc., y agregación de fondos resultantes del rendimiento de la inversión una vez que los fondos se utilicen en: expansión de líneas de producción para lograr mayor participación en los mercados, nuevos productos para atender áreas de oportunidad o capital de trabajo para garantizar la operación y liquidez. En el ámbito de la Gestión Financiera hay que diferenciar la Gestión Financiera a corto y largo plazo, de tal manera que como lo menciona.

La Gestión Financiera debe tratarse de manera específica para cada una de ellas; en el primer caso se hará referencia al conjunto de decisiones de operación, inversión y financiamiento que se toman para el ejercicio económico y en el

segundo, las decisiones que preservan la continuidad del negocio en función de los objetivos y directrices de largo plazo. (Sánchez, 1991, pág. 248)

1.1.9.1 Decisiones de Inversión

A corto plazo las decisiones de inversión tienen que ver con el capital de trabajo necesario para atender la operación: cuánta disponibilidad en banco se requiere para cumplir los compromisos con proveedores y pago de los trabajadores, cómo se debe financiar a los clientes para cumplir con los objetivos de venta y al mismo tiempo tener un flujo de ingresos que garanticen la liquidez y cuánto debe ser el nivel de inventarios de insumos para mantener un ritmo continuo de la operación productiva. (Sánchez, 1991, pág. 178)

A largo plazo las decisiones de inversión tienen el objetivo de garantizar el futuro de la operación: cuántos fondos se deben asignar a investigaciones de mercado y desarrollo de nuevos productos; en activo fijo para actualizar la tecnología y los procesos; y en desarrollo organizacional para garantizar la flexibilidad a los cambios del entorno. (Sánchez, 1991, pág. 180)

La certeza de las decisiones de inversión son muy importantes y complejas ya que, las mismas tienen incidencia de manera directa en el desarrollo de la actividad productiva que realiza la organización y por ende le corresponde a la administración poner mayor énfasis a este tipo de decisiones, caso contrario se llegaría a poner en peligro el margen de participación en el mercado que ocupa la organización afectando el margen de utilidades e incluso el prestigio y la existencia de la organización. Al tratarse de este tipo de decisiones también hay que pensar en que el tipo de inversión que se realice vaya vinculado de acuerdo a las necesidades y alcance de la situación económica de la sociedad, es por ello que no solo basta con tomar decisiones de inversión aisladamente.

Indistintamente del caso que sea, la alta gerencia debe prever las medidas necesarias para precautelar la existencia de una buena toma de decisiones, es por ello que se considera fundamental poseer de un modelo de gestión financiera en la que ayuden tanto al gerente financiero como a sus colaboradores a la mejor toma de

decisión sin dejar pasar por alto las necesidades de los clientes para no tener a futuro cartera vencida.

1.1.9.2 Decisiones de Operación

La combinación de las decisiones de inversión y de operación determinan el nivel de utilización de los activos en la generación de los resultados, lo que se conoce como rotación, tanto para el capital de trabajo como para el activo fijo una vez descontada la depreciación acumulada de los equipos en función del tiempo de uso. Otras decisiones de operación tienen que ver con el gasto de venta y administrativo necesario para la producción y colocación de los productos en los puntos de distribución y consumo. (Sánchez, 1991, pág. 192)

1.1.9.3 Decisiones de Financiamiento

Las decisiones de financiamiento tienen que ver con las fuentes de fondos diferentes a las obtenidas directamente de la operación. En primer lugar están las utilidades retenidas y las ampliaciones del capital con nuevas emisiones de acciones y en segundo lugar el crédito concedido por los proveedores y la contratación de préstamos de corto y largo plazo. Las decisiones sobre el tipo de fuente de financiamiento van a depender de la aplicación de los fondos requeridos. Si el uso de los fondos es para cubrir necesidades de capital de trabajo, la fuente ha de ser de corto plazo y el tiempo previsto para su cancelación debe referirse al ciclo de comercialización de la empresa. Si el uso es para la compra de activo fijos o ampliaciones de planta, la primera fuente debería ser interna con ampliaciones de capital, salvo que la decisión de recurrir a financiamiento con terceros resulte más ventajosa desde el punto de vista financiero y operativo, lo que se conoce como apalancamiento. De ser ésta última la alternativa escogida, la contratación del préstamo ha de ser de largo plazo para sincronizar los compromisos con la recuperación de la inversión. (Sánchez, 1991, pág. 245)

Las decisiones de financiamiento son impredecibles en la vida de una organización, es así que, al tratarse de financiamiento se concluye que la existencia de dichos fondos se consiguen sea a corto o largo plazo y pueden provenir del exterior o del interior de la organización, al mencionar la existencia de fondos externos se habla de préstamos otorgados por instituciones del sistema financiero o por proveedores para cumplir con el ciclo normal de actividades económicas, cuando se trata de fondos internos se presume la existencia de recursos monetarios

provenientes de la inyección de capital por parte de los socios o accionistas o por la existencia de reservas y/o utilidades.

Los recursos financieros son los medios que la empresa ha de utilizar para llevar a cabo la adquisición de las inversiones necesarias para la consecución de los objetivos empresariales.

Hay que reiterar la importancia que tienen las decisiones de financiamiento ya que sin recursos financieros la empresa no podría cumplir con la planificación trazada por la gerencia, es así que radica la importancia de un modelo de gestión financiero para la toma de decisión financiera oportuna sobre los recursos materiales, económicos y financieros que posee la empresa, ya que si no existe una adecuada toma de decisión se llegaría a incurrir en costos de financiamiento innecesarios o hasta exorbitantes, los mismos que llegarían a poner en peligro la existencia de la empresa.

Es por ello que la Gestión Financiera es sumamente importante en el quehacer diario de una organización, ya que guarda íntima relación con el funcionamiento, uso y disponibilidad de los recursos, esto dictamina el éxito o fracaso de llevar a cabo las actividades económicas emprendidas por la empresa, ya que para contar con los materiales, las instalaciones, el personal, entre otros factores que son necesarios para la prestación de un servicio se deben tomar decisiones que ayuden a gestionar eficazmente el cumplimiento de los objetivos planeados.

1.1.10 Operación financiera

Una operación financiera es un instrumento que permite realizar intercambios de capitales financieros disponibles en diferentes momentos del tiempo. Mediante la operación financiera se realiza un intercambio de disponibilidad de recursos monetarios entre los sujetos que participan en la operación. (Rodríguez, 2008, pág. 46)

En toda operación financiera existen tres elementos que la caracterizan:

- Elemento personal: ¿quién realiza la operación financiera?
- Elemento material o real: ¿qué se intercambia en la operación financiera?
- Elemento convencional o formal: ¿en qué contexto se realiza la operación financiera?

Elemento personal: En toda operación financiera intervienen dos sujetos: sujeto activo y sujeto pasivo. El sujeto activo es el que dispone de liquidez y la cede para que otro la utilice durante un determinado plazo de tiempo. El sujeto que recibe y utiliza la liquidez del sujeto activo recibe el nombre de sujeto pasivo.

Elemento material o real: En toda operación financiera se realiza un intercambio de capitales financieros. Un capital financiero se define mediante dos componentes:

- Cuantía (C): importe del capital financiero expresado en unidades monetarias (u.m).
- Diferimiento (T): tiempo que debe transcurrir, desde el origen, para que la cuantía esté disponible. Se expresa en años. El capital financiero se simboliza mediante el par ordenado (C,T) con $C, T \in \mathfrak{R}$

Elemento convencional o formal: Las operaciones financieras tienen como marco el mercado financiero, bien por estar regidas por las leyes de equilibrio de este mercado, o bien por ser un punto de referencia para su análisis.

1.1.11 Optimización de recursos

La optimización de recursos no se refiere a ahorrar o suprimir, se define como la mejor forma de realizar una actividad.

En el mundo empresarial la optimización de los recursos tiene que ver con la eficiencia (que se utilice los recursos de la mejor forma posible, obteniendo los mayores beneficios con los mínimos costes). La eficiencia tiene una estrecha relación con la eficacia (ya que esta hace énfasis en los resultados, lograr objetivos, crear valores) para optimizar recursos no tendría que ser solo eficiente sino que también ser eficaz. (Certo, 2001, pág. 76)

Para muchas organizaciones, hacer un buen uso de los recursos es una tarea bastante complicada, sobre todo cuando tienen muchos proyectos en mente y desean obtener buenos resultados al instante. En términos simples, el ahorro es la parte del ingreso de una empresa que se obtiene restando el gasto total en consumo a los ingresos. Uno de sus beneficios es que permite la autonomía de la empresa y de su dueño, y por lo tanto, depender cada vez menos de factores externos o de terceras personas.

1.1.12 Análisis financiero

El análisis financiero permite interpretar los hechos financieros en base a un conjunto de técnicas que conducen a la toma de decisiones, además estudia la capacidad de financiación e inversión de una organización a partir de los estados financieros.

Para el análisis e interpretación de los Estados Financieros se utiliza las razones financieras, las que permiten un rápido diagnóstico de la situación económica y financiera de la entidad. El análisis a través de las razones consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencias que existen al comparar las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros. (Estupiñán, 2006, pág. 114)

Además el análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros los cuales se denominan Análisis horizontal y vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

1.1.12.1 Análisis vertical

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una organización tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. Por ejemplo, una empresa que tenga unos activos totales de 5.000 y su cartera sea de 800, quiere decir que el 16% de sus activos está representado en cartera, lo cual puede significar que la empresa pueda tener problemas de liquidez, o también puede significar unas equivocadas o deficientes Políticas de cartera.

Siendo el objetivo del análisis vertical determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo, se debe dividir la cuenta que se quiere determinar, por el total del activo y luego se procede a multiplicar por 100. (Estupiñán, 2006, pág. 115)

Una vez determinada la estructura y composición del estado financiero, se procede a interpretar dicha información; para lo cual cada organización es un caso particular que se debe evaluar individualmente, puesto que no existen reglas que se puedan generalizar, aunque si existen pautas que permiten vislumbrar si una determinada situación puede ser negativa o positiva.

Se puede mencionar a manera de ilustración que el disponible (caja y bancos) no debe ser muy representativo, puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la caja o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna.

Toda empresa debe procurar por no tener más efectivo de lo estrictamente necesario, a excepción de las entidades financieras, que por su objeto social deben necesariamente conservar importantes recursos en efectivo. Las inversiones, siempre y cuando sean rentables, no presentan mayores inconvenientes en que representen una proporción importante de los activos. Quizás una de las cuentas más importantes, y a la que se le debe prestar especial atención es a la de los clientes o cartera, toda vez que esta cuenta representa las ventas realizadas a crédito, y esto implica que la

empresa no reciba el dinero por sus ventas, en tanto que sí debe pagar una serie de costos y gastos para poder realizar las ventas, y debe existir un equilibrio entre lo que la empresa recibe y lo que gasta, de lo contrario se presenta un problema de liquidez el cual tendrá que ser financiado con endeudamiento interno o externo, lo que naturalmente representa un costo financiero que bien podría ser evitado si se sigue una política de cartera adecuada.

Otra de las cuentas importantes es la de inventarios, la que en lo posible, igual que todos los activos, debe representar sólo lo necesario. Las empresas de servicios, por su naturaleza prácticamente no tienen inventarios.

Los Activos fijos, representan los bienes que la empresa necesita para poder operar (Maquinaria, terrenos, edificios, equipos, etc.), y en empresas industriales y comerciales, suelen ser representativos, más no en las empresas de servicios.

Respecto a los pasivos, es importante que los Pasivos corrientes sean poco representativos, y necesariamente deben ser mucho menor que los Activos corrientes, de lo contrario, el Capital de trabajo de la organización se ve comprometido. Algunos autores, al momento de analizar el pasivo, lo suman con el patrimonio, es decir, que toman el total del pasivo y patrimonio, y con referencia a éste valor, calculan la participación de cada cuenta del pasivo y/o patrimonio. Frente a esta interpretación, se debe tener claridad en que el pasivo son las obligaciones que la empresa tiene con terceros, las cuales pueden ser exigidas judicialmente, en tanto que el patrimonio es un pasivo con los socios o dueños de la organización, y no tienen el nivel de exigibilidad que tiene un pasivo, por lo que es importante separarlos para poder determinar la verdadera capacidad de pago de la organización y las verdaderas obligaciones que ésta tiene.

Así como se puede analizar el Balance general, se puede también analizar el Estado de resultados, para lo cual se sigue exactamente el mismo procedimiento, y el valor de referencia serán las ventas, puesto que se debe determinar cuánto representa un determinado concepto (Costo de venta, Gastos operacionales, Gastos no

operacionales, Impuestos, Utilidad neta, etc.) respecto a la totalidad de las ventas. Los anteriores conceptos no son una camisa de fuerza, pues el análisis depende de las circunstancias, situación y objetivos de cada empresa, y para lo que una empresa es positivo, puede que no lo sea para la otra, aunque en principio así lo pareciera. Por ejemplo, cualquiera podría decir que una empresa que tiene financiados sus activos en un 80% con pasivos, es una empresa financieramente fracasada, pero puede ser que esos activos generen una rentabilidad suficiente para cubrir los costos de los pasivos y para satisfacer las aspiraciones de los socios de la organización.

1.1.12.2 Análisis horizontal

Este método consiste “en el análisis horizontal, lo que se busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro” (Estupiñán, 2006, pág. 118).

Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. Para determinar la variación absoluta (en números) sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un periodo 2 respecto a un periodo 1, se procede a determinar la diferencia (restar) al valor 2 – el valor 1. La fórmula sería $P2-P1$.

Para determinar la variación relativa (en porcentaje) de un periodo respecto a otro, se debe aplicar una regla de tres. Para esto se divide el periodo 2 por el periodo 1, se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje, quedando la fórmula de la siguiente manera: $((P2/P1)-1)*100$.

Para realizar el análisis horizontal se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, que debe ser comparativos, toda vez lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis.

Una vez determinadas las variaciones, se procede a determinar las causas de esas variaciones y las posibles consecuencias derivadas de las mismas. Algunas variaciones pueden ser beneficiosas para la organización, otras no tanto, y posiblemente haya otras con un efecto neutro.

Los valores obtenidos en el análisis horizontal, pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una organización son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado.

La información obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencias del comportamiento financiero de la organización, se debe proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, se deben diseñar estrategias para aprovechar los puntos o aspectos fuertes, y se deben tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los estados financieros.

El análisis horizontal debe ser complementado con el análisis vertical y los distintos Indicadores financieros y/o Razones financieras, para poder llegar a una conclusión acercada a la realidad financiera de la organización, y así poder tomar decisiones más acertadas para responder a esa realidad.

1.1.12.3 Razones financieras

“Para evaluar la situación y desempeño financieros de una empresa, los analistas necesitan “revisar” diferentes aspectos de sus salud financiera. Una de las herramientas que utilizan durante esta revisión **es la razón financiera**, o índice, en la que dos datos financieros se relacionan dividiendo una cifra entre otra. . (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 132)

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la organización al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa.

Las razones financieras permiten hacer comparativas entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de esta durante el tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiere lugar.

Las razones financieras se pueden clasificar en cuatro grandes grupos:

1. Razones de liquidez
2. Razones de endeudamiento
3. Razones de rentabilidad
4. Razones de cobertura

Razones de liquidez

Las razones de liquidez permiten identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la empresa y para ello se utilizan los siguientes indicadores:

Capital neto de trabajo. Se determina restando los activos corrientes al pasivo corriente. Se supone que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes la salud financiera de la organización para hacer frente a las obligaciones al corto plazo es mayor.

Índice de solvencia. Se determina por el cociente resultante de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente (activo corriente/pasivo corriente). Entre más alto (mayor a 1) sea el resultado, más solvente es la empresa.

Prueba ácida. Es un índice de solvencia más exigente en la medida en que se excluyen los inventarios del activo corriente. $(\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}) / \text{pasivo corriente}$.

Rotación de inventarios. Indicador que mide cuanto tiempo le toma a la empresa rotar sus inventarios. Cabe recalcar que los inventarios son recursos que la organización tiene inmovilizados y que representan un costo de oportunidad.

Rotación de cartera. Es el mismo indicador conocido como rotación de cuentas por cobrar que busca identificar el tiempo que le toma a la empresa convertir en efectivo las cuentas por cobrar que hacen parte del activo corriente.

Las cuentas por cobrar son más recursos inmovilizados que están en poder de terceros y que representan algún costo de oportunidad.

Rotación de cuentas por pagar. Identifica el número de veces que en un periodo la empresa debe dedicar su efectivo en pagar dichos pasivos $(\text{Compras anuales a crédito} / \text{Promedio de cuentas por pagar})$

Razones de endeudamiento

Las razones de endeudamiento permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la organización y su capacidad para asumir sus pasivos. Entre los indicadores que se utilizan se tiene:

Razón de endeudamiento. Mide la proporción de los activos que están financiados por terceros. Recordemos que los activos de una empresa son financiados o bien por los socios o bien por terceros (proveedores o acreedores). Se determina dividiendo el pasivo total entre el activo total.

Razón pasivo capital. Mide la relación o proporción que hay entre los activos financiados por los socios y los financiados por terceros y se determina dividiendo el pasivo a largo plazo entre el capital contable.

Razones de rentabilidad

Con estas razones se pretenden medir el nivel o grado de rentabilidad que obtiene la organización ya sea con respecto a las ventas, con respecto al monto de los activos de la organización o respecto al capital aportado por los socios. Los indicadores más comunes son los siguientes:

Margen bruto de utilidad. Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias: $(\text{Ventas} - \text{Costo de ventas})/\text{Ventas}$.

Margen de utilidades operacionales. Indica o mide el porcentaje de utilidad que se obtiene con cada venta y para ello se resta además del costo de venta, los gastos financieros incurridos.

Margen neto de utilidades. Al valor de las ventas se restan todos los gastos imputables operacionales incluyendo los impuestos a que haya lugar.

Rotación de activos. Mide la eficiencia de la empresa en la utilización de los activos. Los activos se utilizan para generar ventas, ingresos y entre más altos sean estos, más eficiente es la gestión de los activos. Este indicador se determina dividiendo las ventas totales entre activos totales.

Rendimiento de la inversión. Determina la rentabilidad obtenida por los activos de la empresa y en lugar de tomar como referencia las ventas totales, se toma como

referencia la utilidad neta después de impuestos (Utilidad neta después de impuestos/activos totales).

Rendimiento del capital común. Mide la rentabilidad obtenida por el capital contable y se toma como referencia las utilidades después de impuestos restando los dividendos preferentes. (Utilidades netas después de impuestos - Dividendos preferentes/ Capital contable - Capital preferente).

Utilidad por acción. Indica la rentabilidad que genera cada acción o cuota parte de la empresa. (Utilidad para acciones ordinarias/número de acciones ordinarias).

Razones de cobertura

Las razones de cobertura miden la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones o determinados cargos que pueden comprometer la salud financiera de la organización. Entre los indicadores se tiene:

Cobertura total del pasivo. Determina la capacidad que tiene la empresa para cubrir el costo financiero de sus pasivos (intereses) y el abono del capital de sus deudas y se determina dividiendo la utilidad antes de impuestos e intereses entre los intereses y abonos a capital del pasivo.

Razón de cobertura total. Este indicador busca determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir con las utilidades los costos totales de sus pasivos y otros gastos como arrendamientos. Para ello se divide la utilidad antes de intereses impuestos y otra erogación importante que se quiera incluir entre los intereses, abonos a capital y el monto de la erogación sustraída del dividendo, como por ejemplo el arrendamiento.

1.1.12.4 Valor Actual Neto (VAN)

“Es la sumatoria de los valores actualizados del flujo neto de caja, a una tasa mínima atractiva de rendimiento de capital (TMAR), o una tasa adecuada o pertinente para el inversionista” (Caldas, 2001, pág. 302).

Consiste en descontar al momento actual, todos los flujos de caja proyectados, restando la inversión, para lo cual se necesita de la siguiente fórmula:

$$\mathbf{VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1 + i)^n} - I_0}$$

Dónde:

Y_t = Flujo de ingresos

E_t = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

i = Tasa de descuento

I_0 = Inversión

1.1.12.5 Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La Tasa Interna de Retorno ofrece, en términos relativos, la rentabilidad, que debe ser única e independiente del coste asumido por los recursos aportados” (Caldas, 2001, pág. 310). Se la conoce como la tasa que hace que el VAN sea cero, es decir que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual a la inversión inicial neta realizada.

La fórmula para calcular la TIR es la siguiente:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Dónde:

Y_t = Flujo de ingresos

E_t = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

i = Tasa de descuento

I_0 = *Inversión*

1.1.12.6 Tasa de descuento

Las organizaciones en general enfrentan continuamente la decisión de dónde invertir las rentas de que disponen con el objetivo de conseguir el mayor rendimiento posible al menor riesgo. Para determinar qué activos son interesantes para adquirir y cuáles no, los inversores necesitan un punto de referencia que les permita determinar cuándo un proyecto de inversión genera una rentabilidad superior a dicha referencia y cuando no. Ese punto de referencia se denomina tasa de descuento. Se podría definir la tasa o tipo de descuento como el rendimiento mínimo exigido por un inversor para realizar una inversión determinada.

Tipo de descuento:

Esta se utiliza para actualizar los flujos de ingresos y costos futuros del proyecto de Inversión, con el fin de expresar el valor monetario de esos flujos en pesos de un período determinado. Es la diferencia expresada en términos porcentuales, entre el precio que se paga por un título y su valor nominal. (Caldas, 2001, pág. 410)

Aplicaciones: La tasa de descuento o tipo de descuento es usado para evaluar proyectos de inversión, determinar el valor actual de un pago futuro, contabiliza el riesgo y el valor del dinero en el tiempo, error en la estimación – Subestima: tomar proyectos con VAN negativo. Sobreestima: rechazar proyectos buenos.

1.1.13 Marco conceptual

Fundación

Una fundación es un tipo de persona jurídica que se caracteriza por ser una organización sin ánimo o fines de lucro. Dotada con un patrimonio propio otorgado por sus fundadores, la fundación debe perseguir los fines que se contemplaron en su objeto social, si bien debe también cuidar de su patrimonio como medio para la consecución de los fines. En algunos países, su órgano de gobierno se denomina patronato.

Por ello, si bien la finalidad de la fundación debe ser sin ánimo de lucro, ello no impide que la persona jurídica se dedique al comercio y a actividades lucrativas que enriquezcan su patrimonio para un mejor cumplimiento del fin último. (Ayuda en acción, 2014)

Estandarización

Se conoce como estandarización al proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida. El término estandarización proviene del término standard, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción. (Definición ABC, 2014)

Administración

La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (Chiavenato, 2005, pág. 54)

Finanzas

Las finanzas son las actividades relacionadas para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan. Se le considera una de las ramas de la economía. Se dedica al estudio de la obtención de capital para la inversión en bienes productivos y de las decisiones de inversión de los ahorradores. Está relacionado con las transacciones y con la administración del dinero. (Bodie & Robert, 2003, pág. 65)

Optimización

Optimizar quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea. De allí que términos sinónimos sean mejorar, optimar o perfeccionar. Mientras que antónimos serían desmejorar o empeorar. Se dice que se ha optimizado algo (una actividad, un método, un proceso, un sistema, etc.) cuando se han efectuado modificaciones en la fórmula usual de proceder y se han obtenido resultados que están por encima de lo regular o lo esperado. En este sentido, optimizar es realizar una mejor gestión de nuestros recursos en función del objetivo que perseguimos. (Significados, 2015)

Recursos

Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles. Desde una perspectiva humana, un recurso natural es cualquier elemento obtenido del medio ambiente para satisfacer las necesidades y los deseos humanos. (Miller & Spoolman, 2011, pág. 23)

Ahorro

Aquella parte de la renta que no es gastada en los bienes y servicios que forman parte del consumo corriente. Ahorran las personas o unidades familiares cuando reservan parte de su ingreso neto para realizar inversiones o mantenerlo como fondo ante eventualidades diversas. Se habla también, a veces, del ahorro de las empresas, para hacer referencia a la parte de los beneficios que no es pagada en impuestos ni distribuida como dividendos entre los accionistas. (Sabino, 1991, pp. 33)

Gestión

Conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. La gestión de las pequeñas firmas estuvo siempre directamente asociada a la propiedad pero, con el crecimiento de las empresas contemporáneas, ella se ha convertido en un vasto agregado de tareas que desempeña un cuerpo de empleados especializados, generalmente de alta preparación. (Certo, 2001, pág. 29)

Socio

Es el nombre que recibe cada una de las partes en un contrato de sociedad. Mediante ese contrato, cada uno de los socios se compromete a aportar un capital a una sociedad, normalmente con una finalidad empresarial con la capacidad de tener más capital. (Sabino, 1991, pág. 76)

CAPITULO II

MARCO METOLÓGICO

2.1 Modalidad de la investigación

En el proceso de investigación científica se utilizan diversos métodos, según la ciencia de que trate y de acuerdo con las características concretas del objeto de estudio. Estos métodos están destinados a describir la verdad o confirmarla, mediante conclusiones ciertas y firmes. El método a aplicar en el siguiente estudio es el Método Deductivo:

Método Deductivo

En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático-deductivo cuando las premisas de partida la constituyen axiomas (proposiciones no demostrables), o hipotético-deductivo si las premisas de partida son hipótesis contrastables. (Sampiri, 2006, pág. 116)

La elaboración de una teoría siguiendo el método hipotético-deductivo, requiere un proceso que incluye una serie de etapas:

1. Proceso de inducción para la obtención de un resumen descriptivo de los hechos observados.
2. Proceso de deducción en el que se generalizan las descripciones y explicaciones inducidas para tratar de aplicarlas a situaciones y hechos aún no observados.
3. Las hipótesis deducidas de la etapa anterior han de ser sometidas a comprobación empírica.

4. Las hipótesis que son validadas empíricamente se organizan en unos principios generales, los cuales se pueden relacionar dando lugar a una teoría.

2.2 Tipos de investigación

La investigación puede ser de varios tipos, y en tal sentido se puede clasificar de distintas maneras, sin embargo es común hacerlo en función de su nivel, su diseño y su propósito.

No obstante, dada la naturaleza compleja de los fenómenos estudiados, por lo general, para abordarlos es necesario aplicar no uno sino una mezcla de diferentes tipos de investigación, de hecho es común que hallar investigaciones que son simultáneamente descriptivas y transversales, por solo mencionar un caso.

El tipo de estudio es importante ya que de este depende la estrategia de investigación. El diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación son distintos en estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, trátense de investigaciones cuantitativas cualitativas o mixtas.

A continuación se presentan dos tipos de estudio que se utilizarán para la presente investigación.

- **Estudios exploratorios**

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (Sampiri, 2006, pág. 118)

Este tipo de estudio se producirá en la fase de recopilación de información para el diagnóstico de la situación actual de la Fundación Ayuda en Acción.

- **Estudios descriptivos**

Así como los estudios exploratorios se interesan fundamentalmente en descubrir y prefigurar, los descriptivos se centran en recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho, contexto o situación que ocurre (para los investigadores cuantitativos medir con la mayor precisión posible). (Sampiri, 2006, pág. 119)

Este tipo de investigación se la utilizará en el diseño de la propuesta.

2.3 Métodos técnicas e instrumentos para recolectar información

Para el desarrollo de este proyecto se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos:

2.3.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias son:

Técnica: Entrevista

Consiste en una interacción entre dos personas, en la cual el investigador formula determinadas preguntas relativas al tema en investigación, mientras que el investigado proporciona verbalmente o por escrito la información que le es solicitada.

En el presente estudio la entrevista será realizada y dirigida al director financiero de la Fundación “Ayuda en Acción” de la Sede Ecuador, así se podrá obtener información clara sobre la actual gestión desenvuelta.

Instrumento: Cuestionario de entrevista

Técnica: Observación

Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia. Es un método que permite obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos. La determinación de qué se va a observar estará determinada por lo que se está investigando, pero “generalmente se observan características y condiciones de los individuos, conductas, actividades y características o factores ambientales” (Sampiri, 2006, pág. 120).

En este punto la investigadora deberá obtener la información contable de la fundación, con la finalidad de realizar los análisis tanto horizontal como vertical, en base a lo cual se podrán determinar los estándares necesarios para la operación financiera de la fundación.

Instrumento: Balances

2.4 Instrumentos para el análisis de información

En el análisis de datos hay muchos más aspectos implicados además del propio análisis. Antes de llevarlo a cabo, debe tener sus datos listos y después, una vez realizado, preparar los resultados obtenidos y ponerlos a disposición de los potenciales usuarios.

El procesamiento estadístico de datos se los realizará en Excel a través de presentación de tablas de distribución de frecuencias, gráficas de pastel y barras.

Excel proporciona todos los productos necesarios para llevar a cabo el proceso analítico: desde la planificación y la gestión de los datos hasta la distribución de los

resultados. Supone una gran ventaja el hecho de valerse del mismo proveedor para todos los productos utilizados en el mismo proceso analítico.

2.5 Población y Muestra

La población de estudio está constituida por el director financiero de la Fundación.

Para el levantamiento de información se aplicará el siguiente cuestionario:

Tabla 1

Cuestionario de preguntas para la entrevista

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Existen Políticas y manuales enfocados a los Procesos Financieros?		X
2	¿Se realiza una planificación presupuestaria adecuada con la realidad?	X	
3	¿Se realizan comparaciones mensuales del presupuesto con los movimientos reales?		X
4	¿Se centra la responsabilidad financiera en una sola persona?	X	
5	¿Existen autorizaciones previas y documentadas por escrito de las salidas de dinero?	X	
6	¿Se requiere que los cheques que egresan contengan firmas mancomunadas?		X
7	¿Las compras son sujetas a cotizaciones de distintos proveedores?		X
8	¿Se realizan las adquisiciones por medio de un análisis de costo beneficio?		X
9	¿El personal del área financiera cubre las expectativas conforme a las competencias requeridas?	X	
10	¿La cantidad de personal del área financiera es adecuada en referencia a las funciones del área?	X	
11	¿Se han determinado adecuadamente las actividades de cada proceso en el área financiera, y sus responsables?		X

CAPITULO III

RESULTADOS

3. Resultados

Como ya se mencionó anteriormente en las técnicas e instrumentos para recolección de información se ha realizado la aplicación del cuestionario de entrevista al director financiero de la Fundación, además del análisis tanto horizontal como vertical del balance de situación financiera.

3.1 Tabulación de entrevista

Los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al director financiero de la Fundación se manifiestan seguidamente en el capítulo de resultados, con su respectivo cuadro, gráfica y análisis.

Tabla 2

Pregunta uno

1. ¿Existen Políticas y manuales enfocados a los Procesos Financieros?

SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%

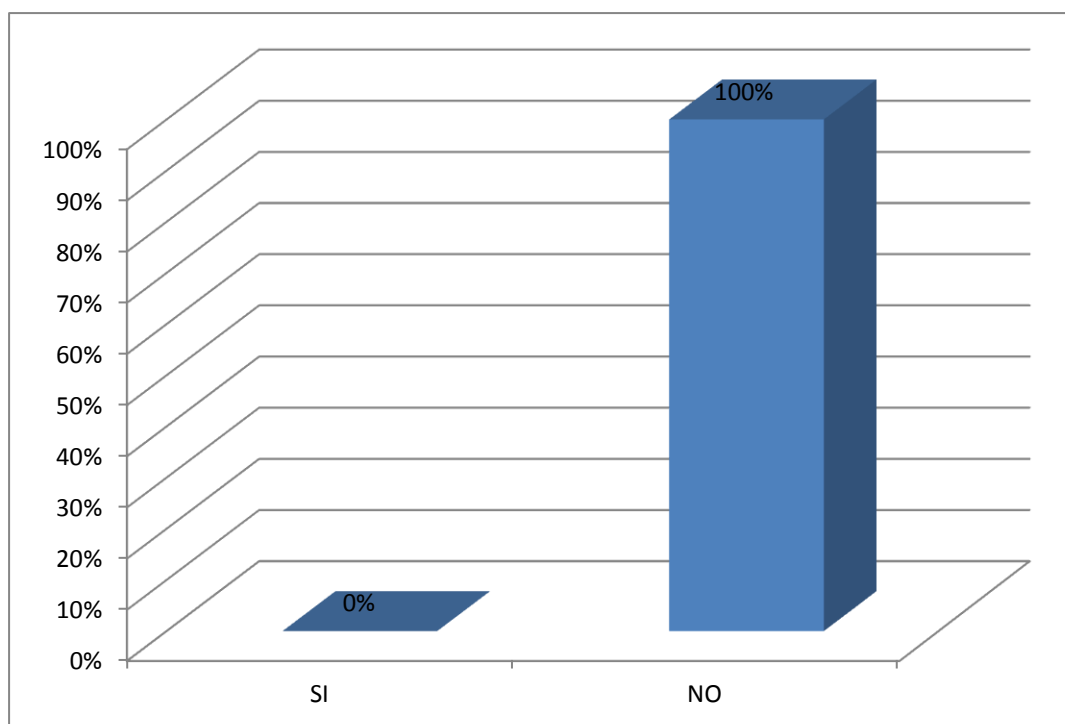


Figura 1. Análisis de las respuestas pregunta uno

ANÁLISIS

El Director Financiero de la Fundación manifiesta que no existe ningún tipo de manual o norma que rijan a los procesos y procedimientos financieros, lo cual refleja una falta de organización y por ende una baja optimización de los recursos de la Fundación.

Tabla 3

Pregunta dos

2. ¿Se realiza una planificación presupuestaria adecuada con la realidad?

SI	1	100%
NO	0	0%
TOTAL	1	100%

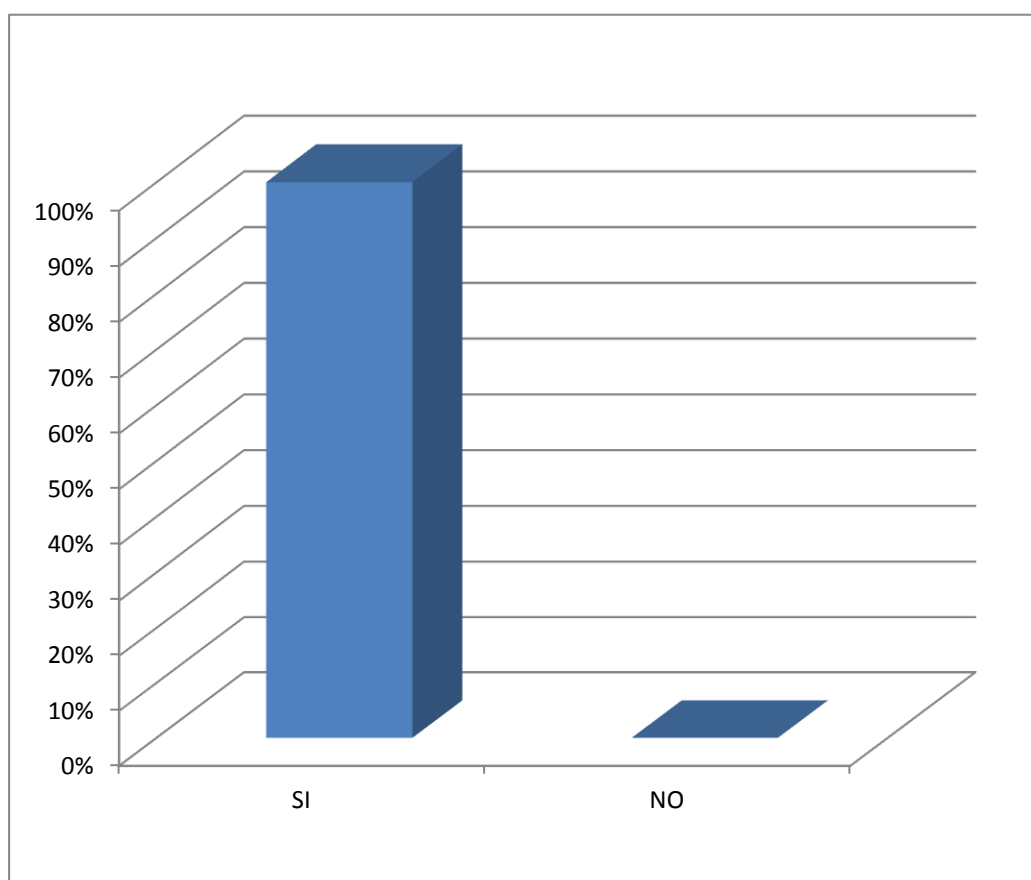


Figura 2. Análisis respuesta pregunta dos

ANÁLISIS

El Director Financiero de la Fundación manifiesta que si se realiza una planificación presupuestaria adecuada con la realidad.

Tabla 4

Pregunta tres

3. ¿Se realizan comparaciones mensuales del presupuesto con los movimientos reales?

SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%

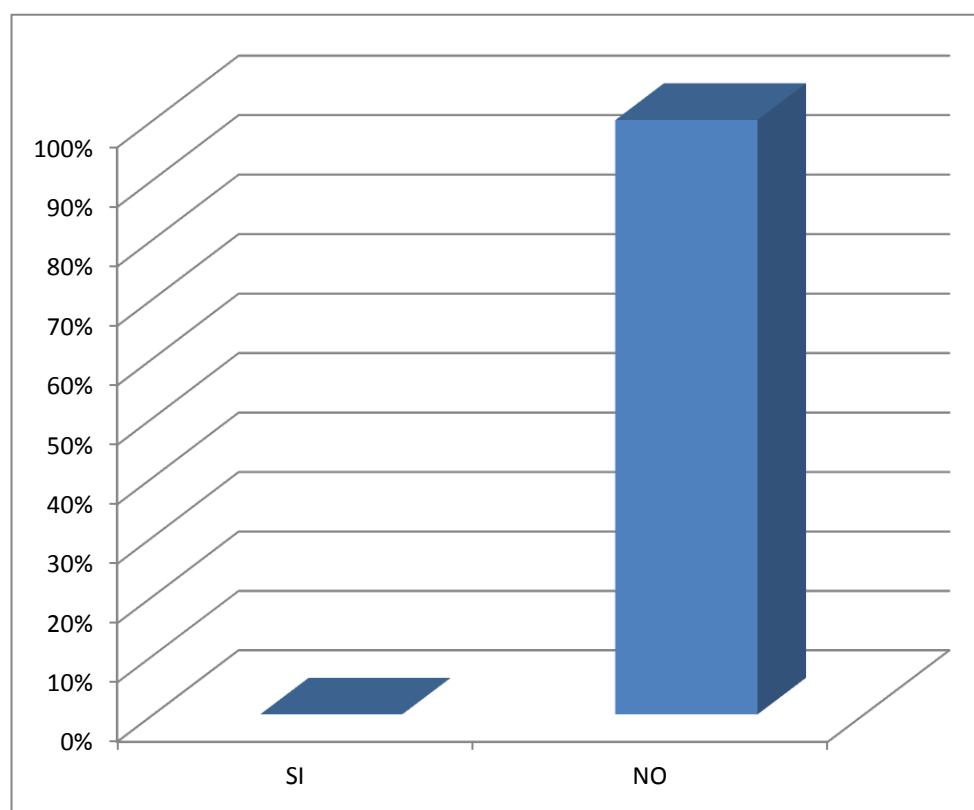


Figura 3. Análisis pregunta tres

ANÁLISIS

El Director Financiero de la Fundación manifestó que no se realizan comparaciones mensuales del presupuesto con los movimientos reales, lo cual puede generar desfases en el presupuesto.

Tabla 5

Pregunta cuatro

4. ¿Se centra la responsabilidad financiera en una sola persona?

SI	1	100%
NO	0	0%
TOTAL	1	100%

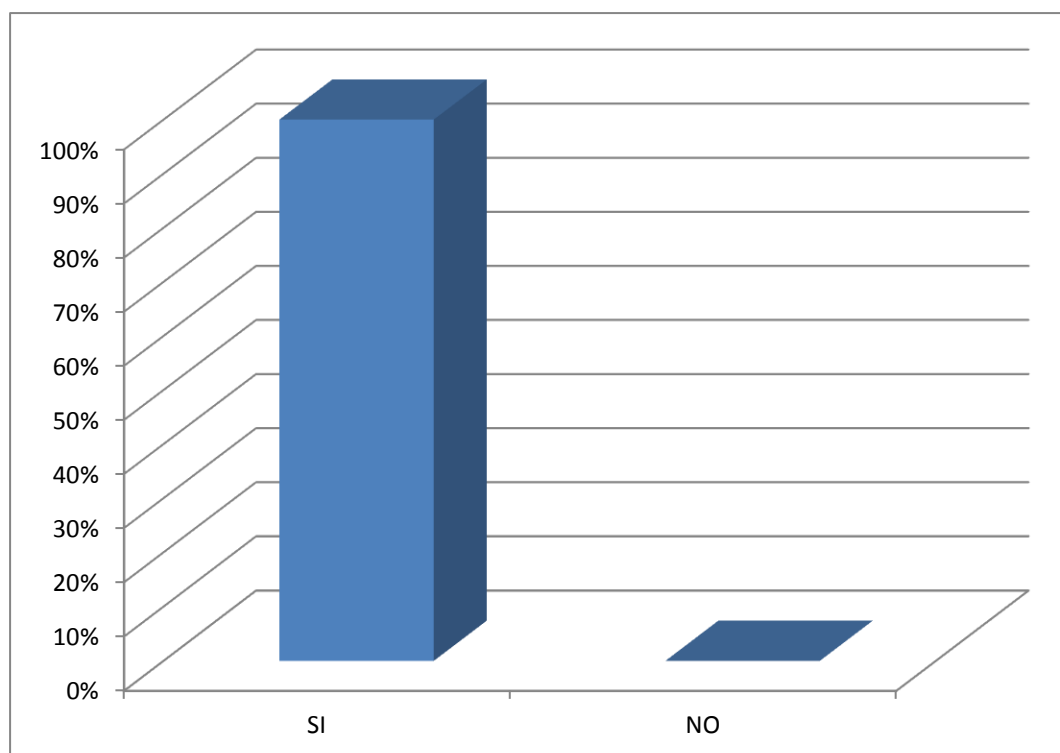


Figura 4. Análisis pregunta cuatro

ANÁLISIS

Haciendo referencia a la responsabilidad se ha manifestado que ésta está centrada en una sola persona, lo cual no es sano para la organización ya que una sola persona tomando decisiones puede tener mayor incidencia en cometer errores.

Tabla 6

Pregunta cinco

5. ¿Existen autorizaciones previas y documentadas por escrito de las salidas de dinero?

SI	1	100%
NO	0	0%
TOTAL	1	100%

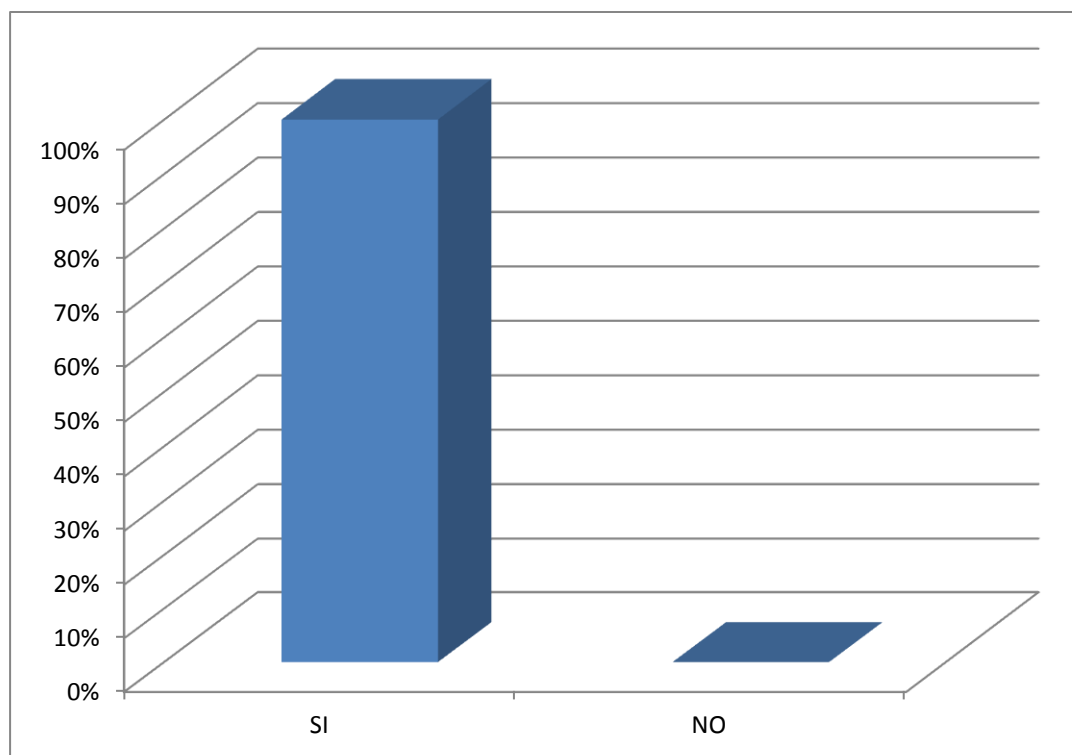


Figura 5. Análisis pregunta cinco

ANÁLISIS

En cuanto a la autorización y documentación para egresos de dinero se ha determinado según los datos proporcionados por el Director Financiero de la Fundación que si existen registros de los mismos.

Tabla 7

Pregunta seis

6. ¿Se requiere que los cheques que egresan contengan firmas mancomunadas?

SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%

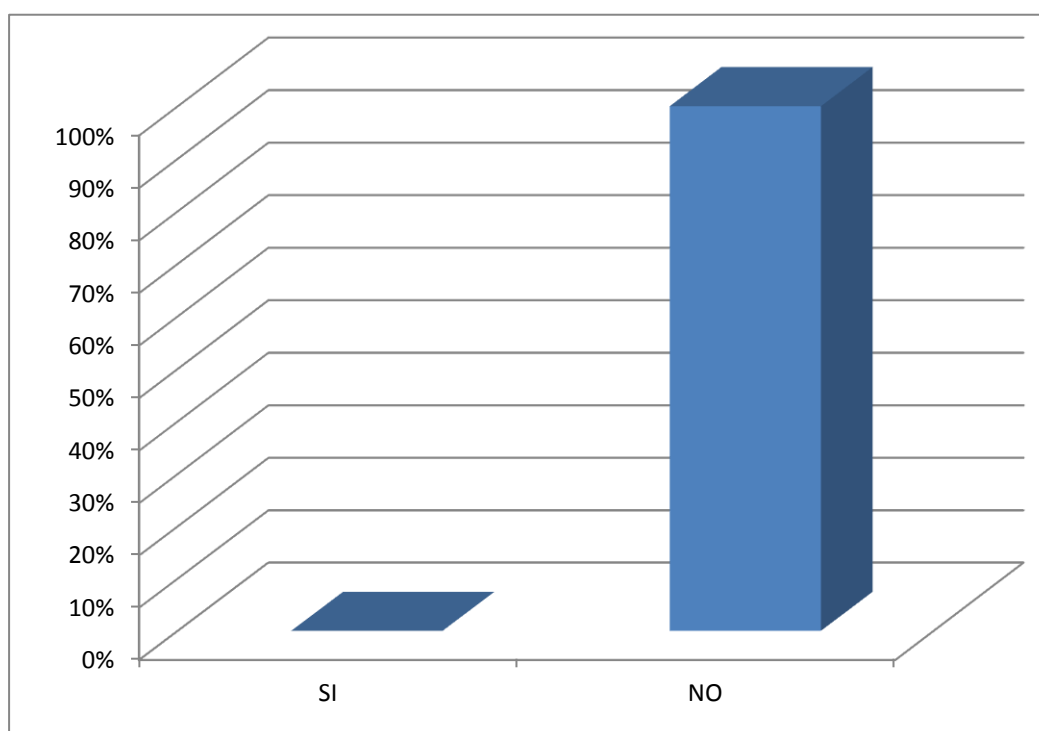


Figura 6. Análisis pregunta seis

ANÁLISIS

En referencia a la firma de cheques el Director Financiero de la Fundación expresa que no se realizan firmas mancomunadas, ya que su firma es la única necesaria en los cheques, ello puede ser poco beneficioso para la organización ya que los fondos pueden ser utilizados según el criterio de una sola persona, inclusive se puede caer en malversación de fondos.

Tabla 8

Pregunta siete

7. ¿Las compras son sujetas a cotizaciones de distintos proveedores?

SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%

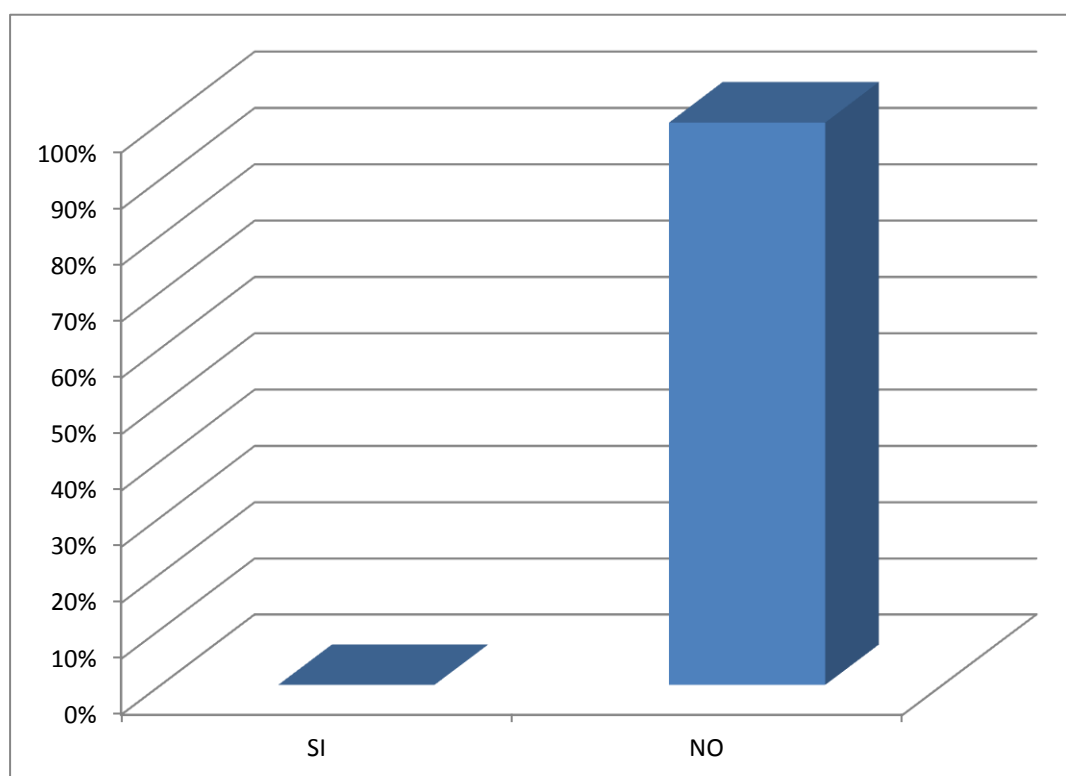


Figura 7. Análisis pregunta siete

ANÁLISIS

En cuanto se refiere a cotizaciones de distintos proveedores para la adquisición tanto de bienes como de servicios que la fundación requiere, se ha determinado que no se realizan cotizaciones a varios proveedores, sino que las compras se realizan a un solo proveedor fijo de cada bien o servicio requerido.

Tabla 9

Pregunta ocho

8. ¿Se realizan las adquisiciones por medio de un análisis de costo beneficio?

SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%

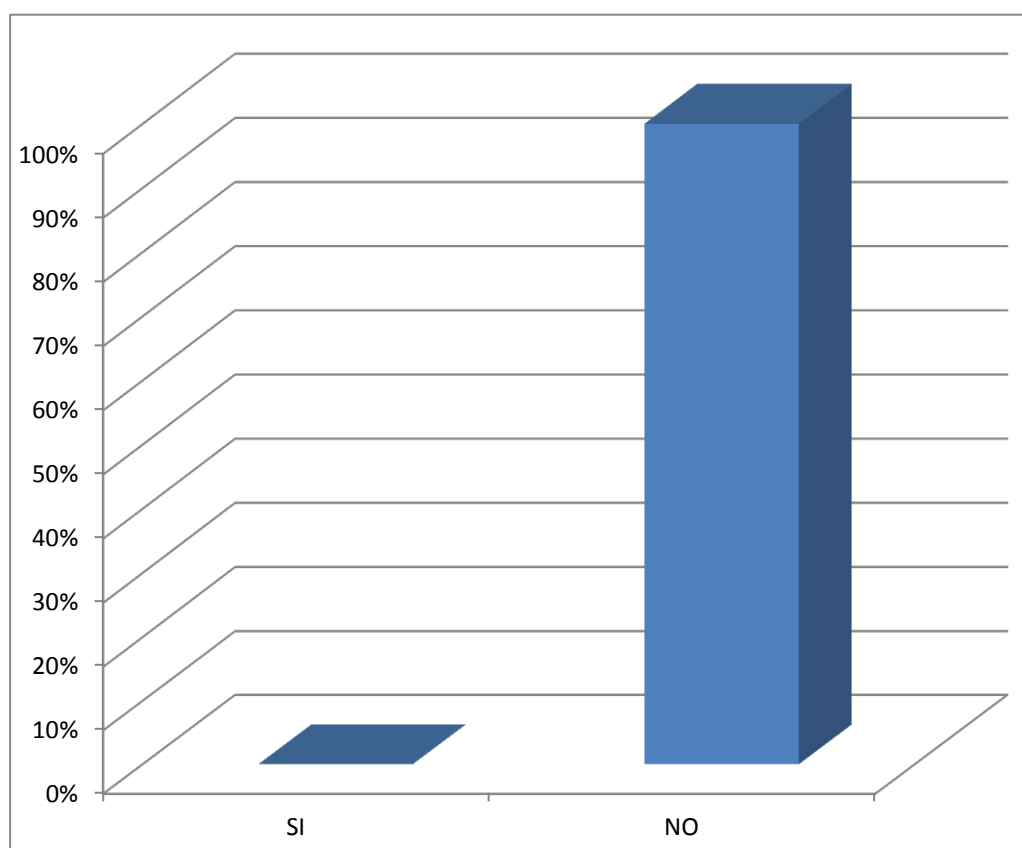


Figura 8. Análisis pregunta ocho

ANÁLISIS

El Director Financiero de la Fundación supo manifestar que no se realizan las adquisiciones de bienes o servicios en base a un análisis de costo beneficio, lo cual refleja que la fundación puede incurrir en gastos innecesarios, dejando de lado gastos o inversiones con mayor prioridad o que pueden generar un mayor beneficio para la fundación y por ende a sus beneficiarios.

Tabla 10

Pregunta nueve

9. ¿El personal del área financiera cubre las expectativas conforme a las competencias requeridas?

SI	1	100%
NO	0	0%
TOTAL	1	100%

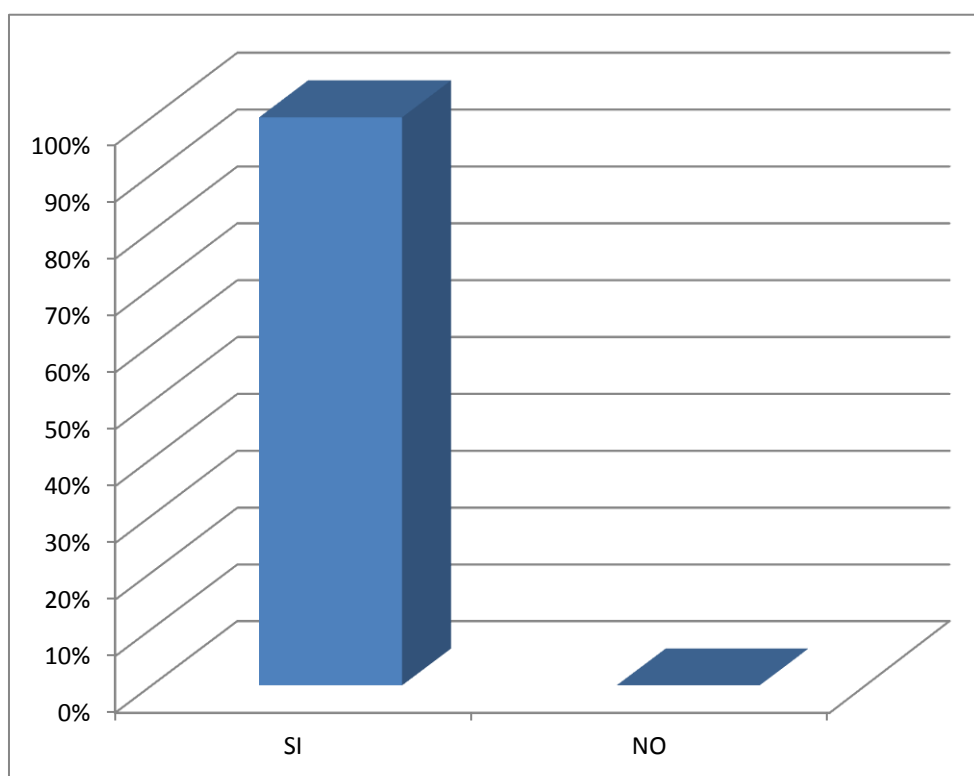


Figura 9. Análisis pregunta nueve

ANÁLISIS

En base a la información recabada se puede concluir que el personal colaborador del área financiera cuenta con las competencias adecuadas para el desempeño de sus actividades.

Tabla 11

Pregunta diez

10. ¿La cantidad de personal del área financiera es adecuada en referencia a las funciones del área?

SI	1	100%
NO	0	0%
TOTAL	1	100%

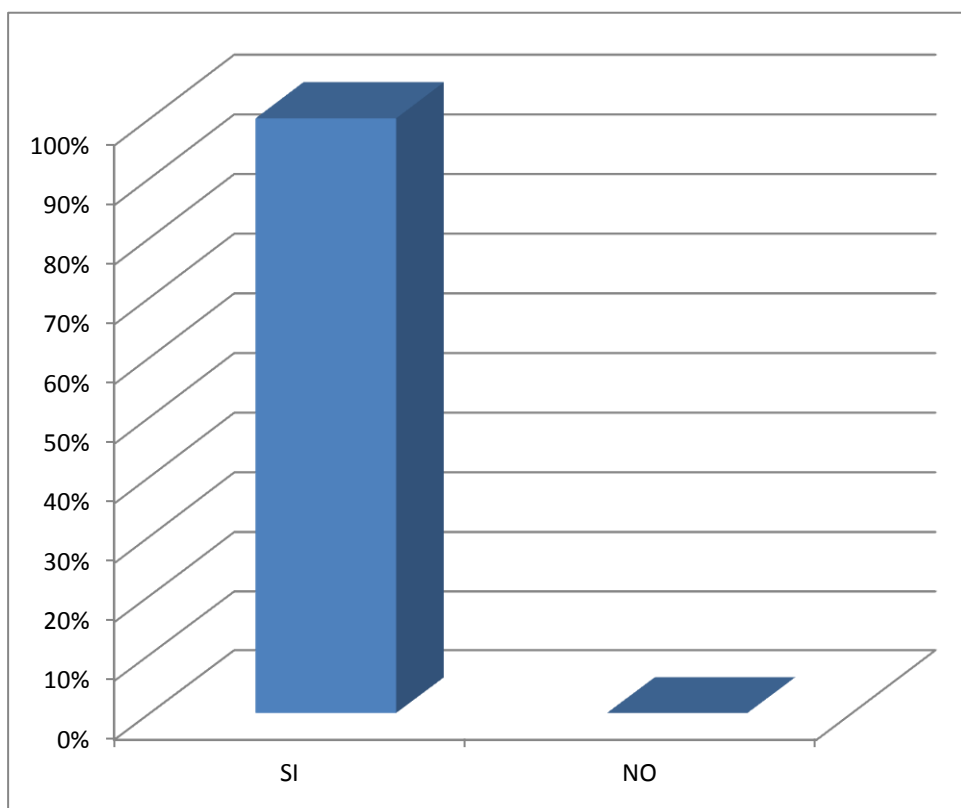


Figura 10. Análisis pregunta diez

ANÁLISIS

Según los datos obtenidos se puede concluir que la cantidad de personal del área financiera es adecuada en relación a la misma.

Tabla 12

Pregunta once

11. ¿Se han determinado adecuadamente las actividades de cada proceso en el área financiera, y sus responsables?

SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%

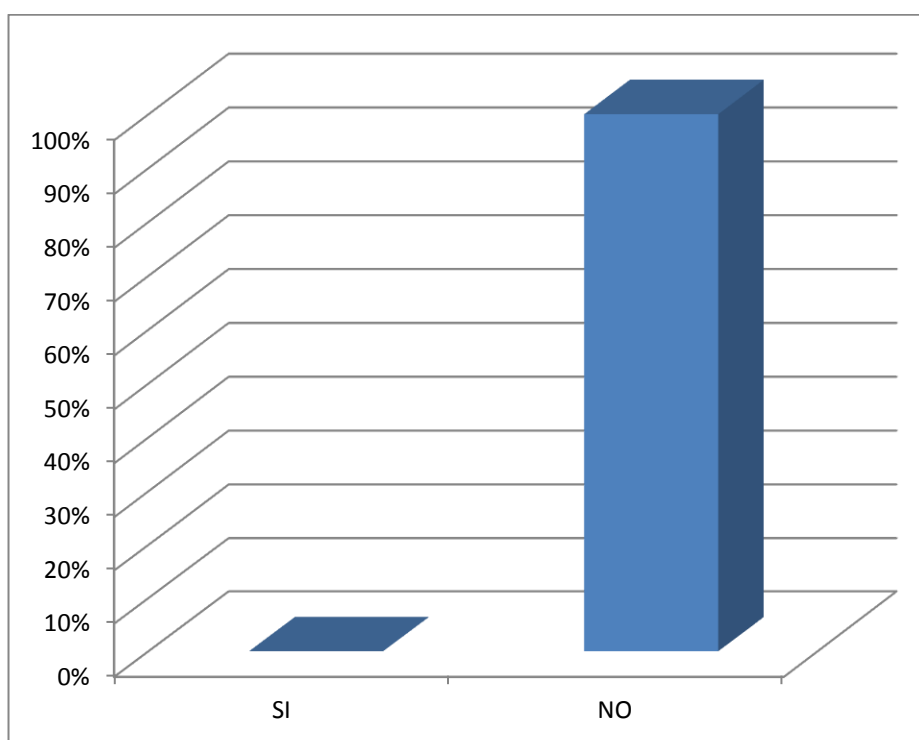


Figura 11. Análisis pregunta once

ANÁLISIS

Los datos apuntan a que no existe una adecuada determinación de cargos y funciones en referencia a las actividades de cada uno de ellos lo cual puede ser causa de sobrecargas horarias y hasta de disputas internas entre colaboradores.

3.2 Análisis de balances

3.2.1 Análisis vertical

Estado de situación financiera

Este análisis se hace exclusivamente tomando como base los balances porcentuales que surgen de dividir cada una de las cuentas activas o pasivas por sus totales correspondiente, de tal manera que se tiene lo siguiente para el caso de la fundación.

Tabla 13

	2014	%	2013	%
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES	1.226.574,19	87,06%	1.265.504,30	89,82%
DISPONIBLE	686.152,95	49,26%	858.804,44	60,95%
Caja -Bancos	686.152,95	49,26%	858.804,44	60,95%
EXIGIBLE				
Otras cuentas por cobrar no relacionadas locales	19.197,94	1,38%	5.688,98	0,40%
Anticipos acreedores	1.000,01	0,07%	1.553,28	0,11%
Cuentas deudoras con el personal	0	0,00%	2.794,59	0,20%
Entrega para gastos a justificar	40,56	0,00%	1.341,11	0,10%
Préstamos empleados	25,66	0,00%	0	0,00%
Hacienda pública, CxC SRI devolución IVA	18.131,71	1,30%	0	0,00%
(-) Provisión Cuentas Incobrables	-57.415,60	-4,12%	-41.824,93	-2,97%
Deterioro de Valor por IGV	-57.415,60	-4,12%	-41.824,93	-2,97%
Crédito tributario a favor (IVA)	555.005,06	39,85%	418.254,73	29,69%
Hacienda Pública, impuestos IVA 12% Ecu.	371.154,61	26,65%	269.401,60	19,12%
Hacienda Pública, Impuestos IVA/IGV pendientes de reembolso	127.127,52	9,13%	97.817,42	6,94%
Hacienda Pública, Impuestos IVA 12% Ecu.	56.722,93	4,07%	51.035,71	3,62%
Otros activos corrientes	23.633,84	1,70%	24.581,08	1,74%
Otros deudores	2.324,84	0,17%	3.272,08	0,23%
Fianzas constituidas	3.400,00	0,24%	3.400,00	0,24%
Cuenta Puente provisión auditor	17.909,00	1,29%	17.909,00	1,27%
ACTIVOS FIJOS	131.557,18	9,45%	111.344,95	7,90%
Muebles y enseres	50.647,60	3,64%	41.711,03	2,96%
Otras instalaciones y utillajes	0	0,00%	0	0,00%
Mobiliario	50.647,60	3,64%	41.711,03	2,96%
Equipo de computación y software	96.487,78	6,93%	97.285,34	6,90%
Equipos para procesos de información	96.487,78	6,93%	97.285,34	6,90%
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	320.398,56	23,00%	276.375,51	19,62%
Elementos de transporte	320.398,56	23,00%	276.375,51	19,62%

Análisis vertical del Balance General fundación "Ayuda en Acción"

Continua

Otras propiedades planta y equipo	22.447,78	1,61%	16.422,11	1,17%
Otro inmovilizado material	22.447,78	1,61%	16.422,11	1,17%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	-358.424,54	-25,73%	-320.449,04	-22,74%
Amortización acumulada de otras	0	0,00%	0	0,00%
Amortización acumulada de Mobil	-34.985,12	-2,51%	-35.814,44	-2,54%
Amortización acumulada de equipo	-79.939,84	-5,74%	-82.024,08	-5,82%
Amortización acumulada de elementos	-228.225,02	-16,39%	-190.820,79	-13,54%
Amortización acumulada de otra	-15.274,56	-1,10%	-11.789,73	-0,84%
ACTIVOS LARGO PLAZO	34.699,61	2,49%	32.099,61	2,28%
Otras Ctas, Dctos x cobrar clientes.	34.699,61	2,49%	32.099,61	2,28%
Créditos a largo plazo	32.099,61	2,30%	32.099,61	2,28%
Fianzas constituidas	2.600,00	0,19%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS	1.392.830,98	100,00%	1.408.948,86	100,00%

PASIVOS

PASIVOS CORRIENTES

Otras Ctas, Dctos x pagar	348.282,24	97,53%	602.642,59	94,54%
Ingresos a distribuir en varios	301.743,75	84,50%	476.358,33	74,73%
Acreedores	6.710,45	1,88%	31.746,61	4,98%
Entrega para gastos a justificar	158,25	0,04%	551,99	0,09%
Cuentas acreedoras con el personal	425,58	0,12%	66.894,33	10,49%
Hacienda pública, acreedor por	0	0,00%	0	0,00%
Hacienda pública, acreedor por impuesto sobre el benef.	52,83	0,01%	1.681,40	0,26%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 1%	972,35	0,27%	1.252,63	0,20%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 8%	484,21	0,14%	260,56	0,04%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 30% IVA	1.875,73	0,53%	2.995,83	0,47%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 70% IVA	4.479,26	1,25%	3.733,75	0,59%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 100% IVA	7.871,90	2,20%	3.852,11	0,60%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 2%	1.555,90	0,44%	1.257,52	0,20%

Continua 

Hacienda pública, acreedor por	0	0,00%	0	0,00%
Hacienda pública, acreedor por practicadas 10%	6.294,72	1,76%	2.497,43	0,39%
Aportes seguridad social empleados	10.730,08	3,00%	9.560,10	1,50%
Préstamos IESS por	4.280,28	1,20%	0	0,00%
Fondos de reserva	646,95	0,18%	0	0,00%
Provisiones	8.803,92	2,47%	34.833,04	5,46%
Provisión por indemnización	0	0,00%	0	0,00%
Provisión por vacaciones	0	0,00%	18.318,35	2,87%
Provisión por decimotercer sueldo	3.390,65	0,95%	3.451,40	0,54%
Provisión por decimocuarto sueldo	5.353,27	1,50%	5.376,47	0,84%
Provisión por afiliación IESS repre	0	0,00%	7.686,82	1,21%
Provisión por proveedor	60	0,02%	0	0,00%
Provisión a corto plazo Ot	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS	357.086,16	100,00%	637.475,63	100,00%
PATRIMONIO				
Resultados acumulados	1.035.744,82	100,00%	771.473,23	100,00%
Excedentes acumulados	770.296,10	74,37%	946.970,46	122,75%
Resultado del ejercicio	265.448,72	25,63%	-175.497,23	-22,75%
TOTAL PATRIMONIO	1.035.744,82	100,00%	771.473,23	100,00%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.392.830,98		1.408.948,86	

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

Interpretación

Activos y pasivos circulantes:

Para el 2014, el Activo Corriente o disponible que representa el 87,06% del Activo y el Pasivo Circulante que representa el 97,53% del Pasivo Total. Para el 2013, El Activo Corriente que representa el 60,95% del Activo y el Pasivo Corriente que representa el 94,54% del Pasivo Total. En ambos años los activos circulantes sobrepasan a los pasivos circulantes en torno a 2,6 veces, muy superior a la cobertura ideal que debe estar en torno al 1,5 a 2 veces.

Estado de Resultados

En este caso se utiliza como base de comparación el total de los ingresos o sea 100%. Así se distribuyen una parte para cubrir el Costo, otra parte para los gastos y por último el restante para queda como Utilidad Neta, para el caso de la Fundación vendría a ser Resultados del Ejercicio.

Tabla 14

Análisis vertical Estado de resultados fundación "ayuda en acción"

	2014		2013	
INGRESOS				
Rentas exentas Prov. De Donaciones y Aport. O.Locales	74.945,27	1,59%	50.591,76	0,98%
Rentas exentas Prov. De Donaciones y Aport. Del Exterior	4.641.143,06	98,39%	5.127.546,59	98,99%
Otros ingresos				
Rendimientos Financieros	1115,1	0,02%	1.496,91	0,03%
TOTAL INGRESOS	4.717.203,43	100,00%	5.179.635,26	100 %
GASTOS				
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones que Const.Materia Gravada del IESS	552.710,47	12,42%	528.248,69	9,86%
Beneficios Sociales Indemnizaciones y Otras Remuneraciones que no constituyan Materia Gravada para el IESS	128.209,91	2,88%	261.475,42	4,88%
Aporte a la Seguridad Social(Incluye Fdo.Reserva)	98.157,91	2,20%	99.567,93	1,86%
Honorarios Profesionales	133.324,37	2,99%	149.553,76	2,79%
Arrendamiento de Inmuebles	44.889,62	1,01%	32.825,16	0,61%
Mantenimientos y Reparaciones	64.148,40	1,44%	41.423,48	0,77%
Combustible	29.294,13	0,66%	19.827,29	0,37%
Promoción y Publicidad	1.159,14	0,03%	938	0,02%
Suministros y Materiales	797.082,84	17,90%	652.960,92	12,19%

Continua 

Transporte	37.151,79	0,83%	24.212,07	0,45%
Provisiones para Cuentas Incobrables	15.590,67	0,35%	13.542,29	0,25%
Seguros y Reaseguros	18.023,64	0,40%	24.902,31	0,47%
Gastos de Viaje	176.028,99	3,95%	142.092,02	2,65%
Depreciación de Activos Fijos	63.283,94	1,42%	58.253,69	1,09%
Servicios Públicos (agua, luz eléctrica, teléfonos fijos)	8.404,86	0,19%	7.876,91	0,15%
Pagos por otros Servicios	2.284.294,03	51,31%	3.297.432,55	61,58%
TOTAL GASTOS	4.451.754,71	100,00%	5.355.132,49	100,00%
RESULTADO DEL EJERCICIO	265.448,72	5,63%	-175.497,23	-3,39%

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

En el Análisis Vertical de la Cuenta de Resultados, la última línea de esta es la más importante o sea el resultado del ejercicio, y cuyo aumento o disminución porcentual se debe explicar a través de las variaciones % de gastos.

El resultado del ejercicio en el año 2013 reflejó pérdidas de un -3,39% con relación al 2014 que fue del 5,63%, tuvo un incremento debido a la disminución significativa en los gastos, principalmente en la cuenta de Beneficios Sociales Indemnizaciones y Otras Remuneraciones que no constituyan Materia Gravada para el IESS.

Resumen

El Análisis Vertical del Estado de Situación Financiero y Cuenta de Resultados facilita enormemente la lectura e interpretación de los mismos, entre tanto siempre es conveniente tener una primera aproximación con los valores numéricos leyendo los balances así como son presentados ya que da mucha información sobre las transacciones de la fundación como por ejemplo, monto de efectivo a una fecha determinada, inversiones, obligaciones con entidades financieras, volumen de ingresos, gastos y resultados del ejercicio.

3.2.2 Análisis horizontal

El año base para el análisis horizontal es el año 2014.

Estado de situación financiera

En el análisis horizontal se busca determinar la variación absoluta o relativa que han sufrido las partidas de los estados financieros en los períodos estipulados; mediante ello en la fundación se determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en dichos períodos; en base a lo mencionado se determinará si el comportamiento de la fundación fue bueno, regular o malo.

Para realizar el análisis horizontal se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, que deben ser comparativos, toda vez lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis, para lo cual se tienen los datos de los años 2012, 2013 y 2014.

Tabla 15

Análisis horizontal Balance General fundación "Ayuda en Acción"

	2014		2013		2012
ACTIVOS					
ACTIVOS					
CORRIENTES					
DISPONIBLE	1.226.574,19	-3,08%	1.265.504,30	7,47%	1.177.511,22
Caja -Bancos	686.152,95		858.804,44		658.706,83
EXIGIBLE					
Otras cuentas por cobrar no relacionadas locales	19.197,94	237,46%	5.688,98	- 66,33%	16.894,19
Anticipos acreedores	1.000,01	12,00%	1.553,28		880,01
Cuentas deudoras con el personal	0		2.794,59		0

Continua 

Entrega para gastos a justificar	40,56	12,00%	1.341,11		35,69
Préstamos empleados	25,66	12,00%	0		22,58
Hacienda pública, CxC SRI devolución IVA	18.131,71	12,00%	0		15.955,90
(-) Provisión Cuentas Incobrables	-57.415,60	12,00%	-41.824,93		-50.525,73
Deterioro de Valor por IGV	-57.415,60	12,00%	-41.824,93		-50.525,73
Crédito tributario a favor (IVA)	555.005,06	12,00%	418.254,73		488.404,45
Hacienda Pública, impuestos IVA 12% Ecu.	371.154,61	12,00%	269.401,60		326.616,06
Hacienda Pública, Impuestos IVA/IGV pendientes de reembolso	127.127,52	12,00%	97.817,42		111.872,22
Hacienda Pública, Impuestos IVA 12% Ecu.	56.722,93	12,00%	51.035,71		49.916,18
Otros activos corrientes	23.633,84	12,00%	24.581,08		20.797,78
Otros deudores	2.324,84	12,00%	3.272,08		2.045,86
Fianzas constituidas	3.400,00	12,00%	3.400,00		2.992,00
Cuenta Puente provisión auditor	17.909,00	12,00%	17.909,00		15.759,92
ACTIVOS FIJOS	131.557,18	18,15%	111.344,95	-11,84%	126.294,89
Muebles y enseres	50.647,60	4,00%	41.711,03		48.621,70
Otras instalaciones y utillajes	0	4,00%	0		0
Mobiliario	50.647,60	4,00%	41.711,03		48.621,70
Equipo de computación y software	96.487,78	4,00%	97.285,34		92.628,27
Equipos para procesos de información	96.487,78	4,00%	97.285,34		92.628,27
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	320.398,56	4,00%	276.375,51		307.582,62
Elementos de transporte	320.398,56	4,00%	276.375,51		307.582,62
Otras propiedades planta y equipo	22.447,78	4,00%	16.422,11		21.549,87
Otro inmovilizado material	22.447,78	4,00%	16.422,11		21.549,87

Continua 

(-)	-358.424,54	11,85%	-320.449,04	-8,77%	-351.256,05
DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO					
Amortización acumulada de otras	0	2,00%	0		0
Amortización acumulada de Mobil	-34.985,12	2,00%	-35.814,44		-34.285,42
Amortización acumulada de equipo	-79.939,84	2,00%	-82.024,08		-78.341,04
Amortización acumulada de elementos	-228.225,02	2,00%	-190.820,79		-223.660,52
Amortización acumulada de otra	-15.274,56	2,00%	-11.789,73		-14.969,07
ACTIVOS LARGO PLAZO	34.699,61	8,10%	32.099,61	-5,60%	34.005,62
Otras Ctas, Dctos x cobrar clientes.	34.699,61		32.099,61		34.005,62
Créditos a largo plazo	32.099,61		32.099,61		31.457,62
Fianzas constituidas	2.600,00	2,00%	0		2.548,00
TOTAL ACTIVOS	1.392.830,98	1,14%	1.408.948,86	2,18%	1.378.902,67

PASIVOS**PASIVOS****CORRIENTES**

Otras Ctas, Dctos x pagar	348.282,24	-	602.642,59	119,03%	275.142,97
Ingresos a distribuir en varios	301.743,75	21,00%	476.358,33		238.377,56
Acreeedores	6.710,45	21,00%	31.746,61		5.301,26
Entrega para gastos a justificar	158,25	21,00%	551,99		125,02
Cuentas acreedoras con el personal	425,58	21,00%	66.894,33		336,21
Hacienda pública, acreedor por	0	21,00%	0		0

Continua



Hacienda pública, acreedor por practicadas 1%	972,35	21,00%	1.252,63	768,16
Hacienda pública, acreedor por practicadas 8%	484,21	21,00%	260,56	382,53
Hacienda pública, acreedor por practicadas 30% IVA	1.875,73	21,00%	2.995,83	1.481,83
Hacienda pública, acreedor por practicadas 70% IVA	4.479,26	21,00%	3.733,75	3.538,62
Hacienda pública, acreedor por practicadas 100% IVA	7.871,90	21,00%	3.852,11	6.218,80
Hacienda pública, acreedor por practicadas 2%	1.555,90	21,00%	1.257,52	1.229,16
Hacienda pública, acreedor por	0	21,00%	0	0
Hacienda pública, acreedor por practicadas 10%	6.294,72	21,00%	2.497,43	4.972,83
Aportes seguridad social empleados	10.730,08	21,00%	9.560,10	8.476,76
Préstamos IESS por	4.280,28	21,00%	0	3.381,42
Fondos de reserva	646,95	21,00%	0	511,09
Provisiones	8.803,92	-	34.833,04	594,13%
		74,73%		
Provisión por indemnización	0	43,00%	0	0
Provisión por vacaciones	0	43,00%	18.318,35	0
Provisión por decimotercer sueldo	3.390,65	43,00%	3.451,40	1.932,67
Provisión por decimocuarto sueldo	5.353,27	43,00%	5.376,47	3.051,36

Continua 

Provisión por afiliación IESS repre.	0	43,00%	7.686,82		0
Provisión por proveedor	60	43,00%	0		34,2
Provisión a corto plazo para Otros	0	43,00%	0		0
TOTAL PASIVOS	357.086,16	-	637.475,63	250,04%	182.113,94
		43,98%			
PATRIMONIO					
Resultados acumulados	1.035.744,82	34,26%	771.473,23	-20,76%	973.600,13
Excedentes acumulados	770.296,10	6,00%	946.970,46		724.078,33
Resultado del ejercicio	265.448,72	6,00%	-175.497,23		249.521,80
TOTAL PATRIMONIO	1.035.744,82	34,26%	771.473,23	-24,00%	1.015.029,92
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.392.830,98	-1,14%	1.408.948,86	3,22%	1.364.974,36

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción

Interpretación

Analizando los datos obtenidos se puede observar que el activo disponible del año 2012 al 2013 tuvo un crecimiento del 7,47%, y para realizando la comparación del año 2013 y el año 2014 se obtuvo de decremento del -3,08%.

En cuanto a los Activos fijos se puede observar que del año 2012 al 2013 tuvieron un decremento del -11.84%, lo cual puede ser causa de la crisis mundial existente por la disminución de los precios del petróleo y por conflictos diplomáticos entre países; a diferencia del siguiente año que presenta un incremento porcentual del 18,15%. Haciendo referencia al pasivo total, del año 2012 al 2013 se incrementó en un 199,03 %, siendo cifras elevadas y alarmantes en referencia al crecimiento del pasivo corriente de la fundación; del año 2013 al 2014 existió una disminución porcentual del -42,21%, que corresponde a valores pendientes de pago, a proveedores, Servicio de Rentas Internas, y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El patrimonio de la fundación en el período 2012 al 2013 se disminuyó en un – 20,76%, a diferencia del período siguiente que tuvo una incremento del 34,26%.

Estado de Resultados

Tabla 16

Análisis horizontal Estado de resultados fundación "Ayuda en Acción"

	2014		2013		2012
INGRESOS					
Rentas exentas Prov. De Donaciones y Aport. O.Locales	74.945,27	32,50%	50.591,76	11%	45.026,67
Rentas exentas Prov. De Donaciones y Aport. Del Exterior	4.641.143,06	-10,48%	5.127.546,5 9	5%	4.889.115,67
Otros Ingresos					
Rendimientos Financieros	1115,1	-34,24%	1.496,91	43%	853,24
TOTAL INGRESOS	4.717.203,43	-9,80%	5.179.635,2	5%	4.934.995,58
GASTOS					
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones que Const.Materia Gravada del IESS	552.710,47	4,43%	528.248,69	3%	511.820,16
Beneficios Sociales Indemnizaciones y Otras Remuneraciones que no constituyan Materia Gravada para el IESS	128.209,91	32,50%	261.475,42	12%	230.098,37

Continua 

Aporte a la Seguridad Social(Incluye Fdo.Reserva)	98.157,91	-1,44%	99.567,93	4%	95.983,48
Honorarios Profesionales	133.324,37	-12,17%	149.553,76	1%	148.058,22
Arrendamiento de Inmuebles	44.889,62	26,88%	32.825,16	10%	29.673,94
Mantenimientos y Reparaciones	64.148,40	35,43%	41.423,48	23%	31.850,51
Combustible	29.294,13	32,32%	19.827,29	44%	11.192,51
Promoción y Publicidad	1.159,14	19,08%	938	10%	840,17
Suministros y Materiales	797.082,84	18,08%	652.960,92	9%	596.479,80
Transporte	37.151,79	34,83%	24.212,07	8%	22.275,10
Provisiones para Cuentas Incobrables	15.590,67	13,14%	13.542,29	6%	12.762,25
Seguros y Reaseguros	18.023,64	-38,16%	24.902,31	1%	24.573,60
Gastos de Viaje	176.028,99	19,28%	142.092,02	35%	92.842,93
Depreciación de Activos Fijos	63.283,94	7,95%	58.253,69	8%	53.709,90
Servicios Públicos(agua, luz eléctrica, teléfonos fijos)	8.404,86	6,28%	7.876,91	-24%	9.731,13
Pagos por otros Servicios	2.284.294,03	-44,35%	3.297.432,55	-13%	3.736.980,31
TOTAL GASTOS	4.451.754,71	-20,29%	5.355.132,49	9%	4.866.953,87
RESULTADO DEL EJERCICIO	265.448,72	166,11%	-175.497,23	-139%	68.041,71

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción

Interpretación

Como se evidencia en el cuadro de análisis horizontal, los ingresos totales entre el año 2012 a 2013 tienen un crecimiento de 5%, ello debido en su mayoría a las Rentas exentas Prov. De Donaciones y Aportes del Exterior, dicha cifra tiene una depresión para el período 2013-2014, ya que tiene una reducción de 9,80%, como consecuencia de la disminución de los Aportes del Exterior, los ingresos generados por rendimientos financieros provienen de los intereses ganados en las cuentas bancarias de la Institución.

El total gastos del año 2012 con relación al 2013 existe un incremento del 9%, y en relación del año 2013 al 2014 existió una disminución del -20,29%, gastos que corresponden a gastos de personal, Honorarios profesionales, Arrendamiento de inmuebles, mantenimiento y reparaciones, combustible, suministros y materiales, gastos de viaje y pagos por otros servicios.

En cuanto se refiere a los resultados del ejercicio se puede mencionar que en el período 2013 tiene una reducción porcentual de -139% en relación al período 2012, como consecuencia del incremento en los gastos y la reducción de los ingresos; para el año 2014 existe una recuperación de 166%.

3.2.3 Fuentes y Usos del Estado de Fondos

Tabla 17

Estado de Fuentes y Usos Fundación “Ayuda en acción”

	2014	AL 31 DICIEMBRE DEL 2013	DIRECCIÓN DEL CAMBIO	CAMBIOS FUENTES	USOS
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
DISPONIBLE	1.226.574,19	1.265.504,30			N/A
Caja –Bancos	686.152,95	858.804,44	-	172.651,49	
EXIGIBLE					N/A
Otras cuentas por cobrar no relacionadas locales	19.197,94	5.688,98			N/A
Anticipos acreedores	1.000,01	1.553,28	-	553,27	
Cuentas deudoras con el personal	0	2.794,59	-	2.794,59	
Entrega para gastos a justificar	40,56	1.341,11	-	1.300,55	
Préstamos empleados	25,66	0	+		25,66
Hacienda pública, CxC SRI devolución IVA	18.131,71	0	+		18.131,71
Crédito tributario a favor (IVA)	555.005,06	418.254,73			N/A
Hacienda Pública, impuestos IVA 12% Ecu.	371.154,61	269.401,60	+		101.753,01
Hacienda Pública, Impuestos IVA/IGV pendientes de reembolso	127.127,52	97.817,42			N/A
Deterioro de Valor por IGV	-57.415,60	-41.824,93			N/A
	69.711,92	55.992,49	+		13.719,43

Continua 

Hacienda Pública, Impuestos IVA 12% Ecu.	56.722,93	51.035,71	+	5.687,22
Otros activos corrientes	23.633,84	24.581,08		N/A
Otros deudores	2.324,84	3.272,08	-	947,24
Fianzas constituidas	3.400,00	3.400,00		N/A
Cuenta Puente provisión auditor	17.909,00	17.909,00		N/A
ACTIVOS FIJOS	131.557,18	111.344,95		N/A
Muebles y enseres	50.647,60	41.711,03		N/A
Otras instalaciones y utillajes	0	0		N/A
Mobiliario	50.647,60	41.711,03		N/A
Amortización acumulada de Mobil	-34.985,12	-35.814,44		N/A
	15.662,48	5.896,59	+	9.765,89
Equipo de computación y software	96.487,78	97.285,34		N/A
Equipos para procesos de información	96.487,78	97.285,34		N/A
Amortización acumulada de equipo	-79.939,84	-82.024,08		N/A
	16.547,94	15.261,26	+	1.286,68
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	320.398,56	276.375,51		N/A
Elementos de transporte	320.398,56	276.375,51		N/A
Amortización acumulada de elementos	-228.225,02	-190.820,79		N/A
	92.173,54	85.554,72	+	6.618,82
Otras propiedades planta y equipo	22.447,78	16.422,11		N/A
Otro inmovilizado material	22.447,78	16.422,11		N/A
Amortización acumulada de otra	-15.274,56	-11.789,73		N/A
	7.173,22	4.632,38	+	2.540,84
ACTIVOS LARGO PLAZO	34.699,61	32.099,61		N/A
Otras Ctas, Dctos x cobrar clientes.	34.699,61	32.099,61	+	2.600,00
Créditos a largo plazo	32.099,61	32.099,61		N/A

Continua



Fianzas constituidas	2.600,00	0		N/A
TOTAL ACTIVOS	1.392.830,98	1.408.948,86		N/A
PASIVOS				N/A
PASIVOS CORRIENTES				N/A
Otras Ctas, Dctos x Pagar	348.282,24	602.642,59		N/A
Ingresos a distribuir en varios	301.743,75	476.358,33	-	174.614,58
Acreeedores	6.710,45	31.746,61	-	25.036,16
Entrega para gastos a justificar	158,25	551,99	-	393,74
Cuentas acreedoras con el personal	425,58	66.894,33	-	66.468,75
Hacienda pública, acreedor por	0	0		N/A
Hacienda pública, acreedor por impuesto sobre el benef.	52,83	1.681,40	-	1.628,57
Hacienda pública, acreedor por practicadas 1%	972,35	1.252,63	-	280,28
Hacienda pública, acreedor por practicadas 8%	484,21	260,56	+	223,65
Hacienda pública, acreedor por practicadas 30% IVA	1.875,73	2.995,83	-	1.120,10
Hacienda pública, acreedor por practicadas 70% IVA	4.479,26	3.733,75	+	745,51
Hacienda pública, acreedor por practicadas 100% IVA	7.871,90	3.852,11	+	4.019,79
Hacienda pública, acreedor por practicadas 2%	1.555,90	1.257,52	+	298,38
Hacienda pública, acreedor por	0	0		N/A
Hacienda pública, acreedor por practicadas 10%	6.294,72	2.497,43	+	3.797,29
Aportes seguridad social empleados	10.730,08	9.560,10	+	1.169,98
Préstamos IESS por	4.280,28	0	+	4.280,28
Fondos de reserva	646,95	0	+	646,95

Continua



Provisiones	8.803,92	34.833,04		N/A	
Provisión por indemnización	0	0		N/A	
Provisión por vacaciones	0	18.318,35	-		18.318,35
Provisión por decimotercer sueldo	3.390,65	3.451,40	-		60,75
Provisión por decimocuarto sueldo	5.353,27	5.376,47	-		23,3
Provisión por afiliación IESS repre	0	7.686,82	-		7.686,82
Provisión por proveedor	60	0	+	60	
Provisión a corto plazo para Ot	0	0		N/A	
TOTAL PASIVOS	357.086,16	637.475,63		N/A	
PATRIMONIO				N/A	
Resultados acumulados	1.035.744,82	771.473,23		N/A	
Excedentes acumulados	770.296,10	946.970,46	-		176.674,36
Resultado del ejercicio	265.448,72	-175.497,23	+	440.945,95	
TOTAL PATRIMONIO	1.035.744,82	771.473,23		N/A	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1.392.830,98	1.408.948,86		<u>634.434,92</u>	<u>634.435,02</u>

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

Interpretación:

Para el año 2014 el Estado de Fuente y Usos muestra un decremento de la cuenta Caja por \$ 172651,49 en relación al año 2013, valores que la Fundación puede utilizar para realizar determinados pagos o a la vez buscar invertir en determinados proyectos en beneficio de la comunidad ecuatoriana; existió un incremento en Otras Cuentas por cobrar por un valor \$ 13508,96, valores que han sido entregados como anticipos a proveedores para la ejecución de gastos y en casos del personal para movilización y seguimiento a las ADT, así como el valor pendiente por devolución al SRI en recupero del IVA; además en el año 2014 existió una adición al activo fijo por \$ 20212,23.

Otras cuentas y documentos por pagar Corrientes existió un decremento por \$ 254360,35 que corresponde a valores pendientes de pago a proveedores, Servicio de Rentas Internas, y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, dentro de ellos existen valores como ingresos pendientes por distribuir de los proyectos cofinanciados y valores pendientes de pago al personal por concepto de sueldos y finiquitos laborales.

En el año 2014 existe un incremento del Resultado del ejercicio por \$ 440,945.95, en el año 2013 se obtuvo una pérdida del ejercicio por \$ 175497,23 y para el año 2014 \$ el resultado del ejercicio fue de \$ 265448,72.

3.2.4 Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 18

Estado de Flujo de Efectivo Al 31 de diciembre de 2014

FLUJO DE EFECTIVO DERIVADO DE LAS
ACTIVIDADES OPERATIVAS

Resultados del Ejercicio	265448,72
Depreciación	63283,94
Efectivo derivado(utilizado) del activo neto y pasivo relacionado con las operaciones	
Incremento, préstamos empleados	-25,66
Incremento, Hacienda pública, CxC SRI devolución IVA	-18131,71
Incremento, Hacienda Pública, impuestos IVA 12% Ecu.	-101753,01
Incremento, Hacienda Pública, Impuestos IVA/IGV pendientes de reembolso	-13719,43
Incremento, Hacienda Pública, Impuestos IVA 12% Ecu.	-5687,22
Incremento, Otras ctas., dctos x cobrar clientes	-2600
Decremento, Ingresos a distribuir en varios	-174614,58
Decremento, Acreedores	-25036,16
Decremento, entrega para gastos a justificar	-393,74
Decremento, cuentas acreedoras con el personal	-66468,75
Decremento, Hacienda pública, acreedor por impuesto sobre el benef	-1.628,57
Decremento, Hacienda pública, acreedor por practicadas 1%	-280,28
Decremento, Hacienda pública, acreedor por practicadas 30%	-1120,1
Decremento, provisión por vacaciones	-18318,35
Decremento, provisión por décimo tercer sueldo	-60,75
Decremento, provisión por décimo cuarto sueldo	-23,2
Decremento, por afiliación IESS	-7686,82
Decremento, excedentes acumulados	-176674,36
Decremento, Anticipo acreedores	553,27
Decremento, Cuentas deudoras con el personal	2794,59
Decremento, entrega para gastos a justificar	1300,55
Decremento, otros deudores	947,24
Incremento, Hacienda pública, acreedos por prácticas 8%	223,65

Continua



Incremento, Hacienda pública, acreados por prácticas 70%	745,51
Incremento, Hacienda pública, acreados por prácticas 100%	4019,79
Incremento, Hacienda pública, acreados por prácticas 2%	298,38
Incremento, Hacienda pública, acreados por prácticas 10%	3797,29
Incremento, préstamos IESS	4280,28
Incremento, fondos de reserva	646,95
Incremento, provisión por proveedor	60
Incremento, Resultados del ejercicio	440945,95
Incremento, Aporte seguridad social empleados	1169,98
Efectivo Neto derivado (utilizado) de actividades operativas	-152439,26
FLUJO DE EFECTIVO DERIVADO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	
Adiciones al Activo Fijo	-20212,23
Efectivo neto derivado (utilizado) de actividades de inversión	-20212,23
EFECTIVO DERIVADO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
Efectivo Neto derivado(utilizado) de actividades de financiamiento	0
Incremento (decremento) del efectivo y sus equivalentes en efectivo	-172651,49
Efectivo y equivalentes en efectivo, 31 diciembre de 2013	858804,44
Efectivo y equivalentes en efectivo, 31 diciembre de 2014	686152,95

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

Como se puede observar al cierre del ejercicio contable del año 2014, la fundación cuenta con una importante cartera de efectivo con la cual puede realizar una amplia diversidad de inversiones con la finalidad de generar mayores ingresos para los beneficiarios.

Interpretación

La Fundación es una organización sin fines de lucro, dentro de los ingresos contemplados son Ingresos por rendimientos Financieros, mismos que provienen de intereses ganados en las cuentas bancarias de la Institución; Otros Ingresos que corresponden a valores correspondientes de la devolución de IGV y remanente recibidos durante el año 2013 y el mayor ingreso que percibe son los provenientes del Exterior que corresponde a las transferencias recibidas desde Sede, tanto de

fondos regulares como fondos privados, así como el reconocimiento de los ingresos de los fondos públicos-cofinanciados durante el periodo 2014.

Para el año 2014 el flujo de efectivo de actividades operativas disminuyó en - \$152439,26, dentro de estos valores se encuentran podemos visualizar que corresponde a Cuentas por Cobrar, Crédito Tributario a favor de la empresa (IVA), existen otros activos corrientes, Otras Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes a Largo Plazo, Otras Cuentas y Documentos por Pagar corrientes y Provisiones; así como indica que la empresa gastó \$ 20212,23, es decir un 19.97% de todo el flujo operativo en adiciones al activo fijo. Para el año 2014 existió un decremento del efectivo y sus equivalentes por - \$172651.49.

3.2.5 Valor Actual Neto (VAN)

Tabla 19

Calculo valor actual neto

	2015	2016	2017	2018	2019
Saldo Inicial en efectivo	686152,95	1.008.930,53	1.150.598,41	1.473.375,99	1.615.043,87
INGRESOS	3.944.971,60	3.944.971,60	3.944.971,60	3.944.971,60	3.944.971,60
GASTOS	-3.622.194,02	-3.803.303,72	-3.622.194,02	-3.803.303,72	-3.622.194,02
Flujo Neto de efectivo	322.777,58	141.667,88	322.777,58	141.667,88	322.777,58
Flujos de Efectivos Netos proyectados	1.008.930,53	1.150.598,41	1.473.375,99	1.615.043,87	1.937.821,45

La Fundación considera el 15% como tasa de rentabilidad, por lo que el Valor Actual Neto será: VAN= 155.352,62.

Si el Valor Presente Neto de una inversión es de cero o más, se autorizará el proyecto; de lo contrario será rechazado. Otra forma de expresar el criterio de aceptación es afirmar que dicho proyecto será aceptado si el valor presente de los ingresos rebasa el valor actual de los egresos. (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 338)

3.2.6 Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

La Tasa Interna de rendimiento TIR=24,40 %

“La Tasa Interna de Rendimiento al igual que el Valor presente neto es un enfoque de flujo de efectivo descontado en relación con el presupuesto de gastos de capital.” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 402).

3.3 Razones financieras

Las razones financieras son relaciones entre dos o más conceptos o rubros que integran los estados financieros, estas se pueden clasificar desde diversos puntos de vista, y para el caso de la fundación serán analizados los siguientes:

- A corto plazo: razón de liquidez
- A largo plazo: razón de apalancamiento

Cabe recalcar que se han realizado los cálculos basados en el balance de situación financiera del año 2014.

3.3.1 Razones de liquidez

La finalidad es analizar la capacidad de pago de la fundación en el corto plazo y los niveles del circulante. En otras palabras la liquidez es la capacidad de pago a corto plazo.

De manera específica la liquidez se refiere a la disponibilidad de fondos suficientes para satisfacer los compromisos financieros que ha adquirido la fundación; ello está asociado a la facilidad con que un activo es convertible en efectivo, y sirve además para medir la adecuación de los recursos de la entidad para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo.

En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña. Un activo líquido tiene algunas o varias de las siguientes características. Puede ser vendido rápidamente, con una mínima pérdida de valor, en cualquier momento. La característica esencial de un mercado líquido es que en todo momento hay dispuestos compradores y vendedores.

Razón Capital de Trabajo = Activo Circulante (-) Pasivo a corto plazo

Esta razón financiera determina la cantidad de recursos de fácil conversión en efectivo, que se puede considerar propia y que mediante su rotación se obtiene los ingresos. Este tipo de cifras es de suma utilidad para el control interno.

$$\text{Razón Capital de Trabajo} = 1.226.574,19 - 357.086,16$$

$$\text{Razón Capital de Trabajo} = 869.488,03$$

Tabla 20

Calculo razón capital de trabajo

AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
995.397,28	628.028,67	869.488,03

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

Como se puede observar la fundación posee una suma importante de recursos de fácil conversión a efectivo.

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

$$\text{Razón Circulante} = \frac{1.226.574,19}{357.086,16}$$

$$\text{Razón Circulante} = 3,43$$

Tabla 21**Calculo razón del circulante**

AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
6,47	1,99	3,43

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

Indica la capacidad que tiene la fundación para cubrir sus compromisos a corto plazo, (en número de veces, cuantas veces cubre el activo de fácil conversión en efectivo al pasivo de exigibilidad menor a un año) En términos muy generales y como referencia se puede decir que para una empresa de servicios es aceptable un índice de solvencia mínimo de 1.0 y para una empresa manufacturera un índice de solvencia de 2.0; como se puede observar la fundación cuenta con un índice de solvencia de 3,43, considerándose también un índice solvente.

3.3.2 Razones de Apalancamiento

Este grupo tiene como propósito analizar la estructura financiera de la fundación, y particularmente el financiamiento externo; de esa manera determinan la capacidad de cumplir con los compromisos a largo plazo. El pasivo es una herramienta importante para el crecimiento y desarrollo de la fundación; no obstante pasivo es sinónimo de riesgo, por lo que las siguientes relaciones evalúan el riesgo financiero de la fundación.

Riesgo. Es la probabilidad que existe que el rendimiento esperado de una inversión no se realice, sino por el contrario, que en lugar de ganancias se obtengan pérdidas. Riesgo está asociado a la posibilidad de obtener menos beneficios.

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

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{357.086,16}{1.392.830,98}$$

Razón de endeudamiento = 0,26

Tabla 22

Calculo razón de endeudamiento

AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
0.13	0,45	0.26

Fuente: Balances financieros fundación “Ayuda en acción”

Mide la proporción de activos totales concedidos por los acreedores de la fundación; esta razón indica la participación de terceras personas. Muestra el grado de riesgo. Una razón alta indica que los acreedores son dueños en una forma significativa de la fundación, es mejor cuando el pasivo tenga exigibilidad en el largo plazo que por lo general es menos costoso.

Como se puede observar, para el año 2014 la razón de endeudamiento representa un 0,26 en la fundación, lo cual se puede considerar una cifra baja, y refleja que los acreedores tienen un cuarta parte porcentaje de la fundación.

3.4 Estándares financieros

El tener una idea o visión global de los pasos de planificación financiera para la fundación ayudará a comprender hacia dónde se dirige y el por qué algunos pasos deben llevarse a cabo necesariamente antes que otros. Como se conoce, la International Organization for Standardization (ISO) es la institución más grande que desarrolla y publica Estándares Internacionales y ha publicado para el campo de la planificación financiera la ISO 22222:2005-Planificación financiera personal.

En la mencionada ISO 22222:2005, se han estipulado seis pasos de planificación financiera, mismos que serán adaptados a la realidad de la fundación y descritos a continuación.

Paso 1 - Obtener información y determinar objetivos y expectativas.

El paso número 1 hace referencia a la recopilación de información con la finalidad de crear una fotografía de la situación actual de la fundación, lo cual se realizó por medio de la entrevista realizada al director financiero y por medio de los análisis tanto vertical como horizontal del balance de situación financiera y del estado de resultados.

En base a la información obtenida se deberá reflejar el balance y presupuesto de la fundación.

Cabe mencionar que también basados en la información recolectada y analizada se deberán plantear objetivos razonables.

Objetivos:

- Incrementar la Gestión internacional con el fin de conseguir más patrocinadores y por ende fondos.
- Disminuir los gastos más representativos, los cuales como se observa en el balance corresponde a pagos por otros servicios.

Paso 2 - Analizar y evaluar la situación financiera.

En el segundo paso de planificación financiera y en base al balance, presupuesto y objetivos, se comenzará a realizar una evaluación de la situación financiera.

De la información obtenida se ha podido determinar que no existen determinados los procesos, actividades y funciones acordes al cargo del personal, para lo cual se deberá realizar un levantamiento de procesos e implementar un manual de procesos para la gestión financiera.

Paso 3 – Desarrollo del plan financiero.

Cuando se han identificado los riesgos que impiden lograr los objetivos, el plan tiene establecidas sus bases fundamentales. Para la planificación se utilizará como guía la pirámide de planificación financiera.

La idea general es que se vaya paso a paso desde la protección básica pasando por la acumulación de riqueza y finalmente transfiriendo los frutos de los esfuerzos a los beneficiarios de la fundación.

Paso 4 - Implementar la planificación financiera.

Poner en acción el plan requiere compromiso y también disciplina. En esta etapa es normal que requiera la asistencia de profesionales como planificadores financieros. Las finanzas deben ser manejadas en equipo.

Paso 5 - Monitorear el plan financiero

Monitorear el cumplimiento del plan y reformularlo es muy importante porque las condiciones en que se desarrolló el plan cambian constantemente. Lo ideal es monitorear el plan mensualmente, aconsejable hacerlo semestralmente pero como mínimo se debe hacerlo una vez al año.

Se deben reajustar los objetivos, hay que evaluar si existen nuevos riesgos y establecer nuevas acciones acordes a cada situación.

También se debe estar preparado para cuando las cosas no salen como se las planeó. Es imposible que todo sea como se planifica, cuando un evento inesperado aparezca se lo puede afrontar de mejor manera con el plan.

3.5 Plan financiero para la Fundación

El plan Financiero para la Fundación debe basarse en los siguientes aspectos:

- **Evaluación de su situación financiera**

Identificar sus metas: Las metas de la fundación son principalmente generar mayores ingresos derivados de las aportaciones de instituciones auspiciantes y de inversiones, con la finalidad de ayudar y mejorar la calidad de vida de una mayor cantidad de personas con esos fondos.

Analizar flujo de efectivo y manejo de deudas: La fundación tiene un flujo positivo de efectivo, sin embargo a pesar de no manejar deudas, se debe realizar un análisis sobre los gastos que se realizan, ya que el rubro por sueldos y salarios es uno de los que más representatividad tienen en referencia a los egresos de la fundación.

Analizar estructura de capital: Como se puede observar en la razón financiera de capital de trabajo, la fundación posee una suma importante de recursos de fácil conversión a efectivo, con lo cual se pueden tomar medidas estratégicas para realizar inversiones que generen una mayor cantidad de ingresos.

Establecer presupuesto: La fundación debe realizar una planificación adecuada por medio de un presupuesto anual, de tal manera que los egresos realizados sean acordes a las necesidades reales de los beneficiarios de la fundación.

- **Manejo de Riesgo**

Identificar riesgos: La fundación debe realizar análisis de los mercados donde piensa invertir, con la finalidad de asumir riesgos moderados en función de la rentabilidad que puede generar.

- **Financiamiento e inversiones**

Evaluar alternativas de financiamiento: Es recomendable que la fundación en lugar de acceder a financiamiento, realice gestiones interinstitucionales con el fin de conseguir más patrocinadores y por ende fondos.

Establecer estrategias de inversión: La fundación debe evaluar propuestas de inversión, en proyectos productivos, para lo cual puede realizar alianzas estratégicas con universidades o con instituciones de incubadoras de empresas.

Desarrollar una política de inversiones: La fundación debe implementar una política de inversión de un cierto porcentaje del flujo positivo generado cada año, de tal manera que se puedan realizar proyectos de inversión y quede también un porcentaje como capital de trabajo.

Diseñar un plan de distribución de activos: La finalidad de la fundación para distribuir los recursos es siempre la de obtener la máxima productividad posible a partir de una combinación dada de activos.

Evaluar estrategia de protección de sus inversiones: Para dicha finalidad, la fundación debe realizar sociedades, y así no arriesgar el 100% de las inversiones que realice.

Conclusiones

- Se ha determinado las bases teóricas que dieron sustento a la presente investigación.
- Se determinó la metodología de investigación con la finalidad de obtener un diagnóstico de la gestión financiera de la Fundación “Ayuda en Acción”.
- Basados en los análisis financieros realizados, se puede observar que la Fundación está realizando una gestión inadecuada de su activo, ya que dispone de liquidez y no realiza ningún tipo de inversión.
- Como se puede observar existen altos costos relacionados con salarios y gastos de otros servicios, debiéndose hacer un análisis de dicha cuentas y reducir el gasto.
- La Fundación presenta una disminución en sus ingresos, lo cual está relacionado directamente con la reducción de donaciones de entidades internacionales, por lo cual se deben tomar estrategias para el incremento de los ingresos, por lo que se puede evidenciar que la Fundación no cuenta con estándares de operación financiera.

Recomendaciones

- Es recomendable no disponer de tanto líquido y colocarlo en inversiones que generen ingresos no operacionales; caso contrario la Fundación seguirá soportando el costo de oportunidad e inflación al no tener colocados sus excedentes de liquidez.
- La estrategia de colocación de excedentes aumentará significativamente los ingresos no operacionales a corto plazo. Los recursos deben ser optimizados de la

mejor forma posible, en ese orden de ideas se recomienda Invertir en estrategias financieras que rindan los mejores beneficios tales como en el mercado accionario, renta fija y variable según las condiciones y tendencias del mercado.

- En general, la Fundación debe realizar inversiones seguras y productivas, donde se reduzca a cero o poco apalancamientos financiero. De tratarse de decisiones de más largo plazo, una excelente opción sería el endeudamiento de largo plazo en propiedad raíz orientada a la expansión locativa para desarrollar algún tipo de proyecto o negocio.
- Debido a la razón social de la Fundación es importante incentivar el espíritu altruista de las donaciones para mejorar el ingreso por este concepto, ya que las donaciones son parte fundamental en los ingresos de la Fundación se recomienda incrementar la publicidad de la misma para que esta noble causa llegue a oídos de gente con los mismos propósitos y capacidad de invertir.
- Con el fin de reducir o minimizar la carga de gastos se recomienda estimular el voluntariado, para disminuir los costos laborales y fomentar la obra social a las personas que puedan aportar su talento o esfuerzo a una causa tan noble. Continuar con esta importante disciplina de realizar presupuestos y estudios financieros fidedignos que apoyen la toma de decisiones en estas áreas.
- Un importante valor agregado de la Fundación, que le permitirá un mayor acercamiento a nuevos Benefactores y a la comunidad empresarial y civil en general, es sin lugar a dudas, orientarse hacia la certificación bajo la norma ISO 9001-2008, en los procesos de soberanía alimentaria, género, medio ambiente, economía social y solidaria, educación, nutrición y atención a la familia y del direccionamiento estratégico enmarcado en las políticas públicas de gobierno, en los objetivos del milenio y fundamentado la defensa, respecto y restitución de los derechos de los niños y la familia.

REFERENCIAS

- Ayuda en acción. (2014). *Datos de la fundación*. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de <http://www.ayudaenaccion.org/ong/somos/nuestra-organizacion/>
- Caldas, M. (2001). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito: Editorial Publicaciones H.
- Definición ABC. (2014). *Geberal estandarización*. Recuperado el 22 de Julio de 2015, de <http://www.definicionabc.com/?s=Estandarizaci%C3%B3n>
- Estupiñán, O. (2006). *Análisis financiero y de gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- García, M. (2003). *Técnico en Gestión*. Madrid: Editorial Cultural S.A.
- Grant Space. (2014). *Qué es una fundación*. Recuperado el 18 de Mayo de 2015, de <http://grantspace.org/tools/knowledge-base/Preguntas-y-respuestas-en-espanol/Donantes-institucionales/definicion-fundacion-what-is-a-foundation>
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2004). *Administración*. México: McGraw-Hill Editores.
- Robbins , S., & Coulter , M. (2005). *Administración* (Vol. Octava Edición). México: Pearson Educación.
- Sampiri, R. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Sánchez, P. (1991). *Calidad y Productividad*. Caracas: Editorial Nuevos Tiempos.
- Significados. (2015). *Significado de optimizar*. Recuperado el 01 de Agosto de 2015, de <http://www.significados.com/optimizar/>

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Education.

Wikipedia. (2015). *Procedimiento administrativo*. Recuperado el 15 de Octubre de 2015, de https://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo