



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E  
INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**JUNIO – OCTUBRE 2023**

**EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**COMERCIO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN COMERCIO**

**TEMA:**

**GESTIÓN FINANCIERA DE LA LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE PUEBLOVIEJO  
EN EL PERIODO 2022.**

**EGRESADA:**

**QUINTO NIETO MAELY MARCELLA**

**TUTOR:**

**ING. RONNY FERNANDO ONOFRE ZAPATA, MAE.**

**AÑO 2023**

## Índice

Resumen .....	3
Abstract.....	4
1. Planteamiento del problema .....	5
2. Justificación .....	8
3. Objetivos.....	9
Objetivo General .....	9
Objetivos Específicos .....	9
4. Línea de Investigación.....	10
5. Articulación del estudio de caso con el trabajo de prácticas preprofesionales.....	11
6. Marco Conceptual.....	12
Marco Teórico.....	12
Marco Conceptual.....	25
Marco Referencial.....	26
7. Marco Metodológico .....	27
8. Resultados.....	28
9. Discusión de resultados .....	33
10. Conclusiones.....	36
11. Recomendaciones .....	37
12. Referencias bibliográficas .....	38
ANEXOS .....	40

## Resumen

El presente caso de estudio basado en la Gestión financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo en el periodo 2022 es un análisis de la situación financiera de una institución deportiva de carácter público. Se identificaron problemáticas relacionadas al manejo de los recursos financieros, siendo las más importantes la situación actual del área contable, el recorte presupuestario y el manejo de la información financiera para la gestión de los recursos asignados por el Ministerio de Deporte. Después de la conceptualización correspondiente a la gestión y finanzas, se aplicó la metodología descriptiva a través del análisis financiero y la evaluación presupuestaria, siendo los instrumentos a utilizar el Modelo Dupont sobre estados financieros y un Informe de ejecución trimestral del presupuesto.

Se determinó que los ratios financieros utilizados con el Modelo Dupont son aplicables a entidades públicas para evaluar el flujo de efectivo y activos corrientes más que para ratios relacionados con utilidades. Por otro lado, los informes trimestrales correspondientes al periodo 2022 evidenciaron que la institución se ha logrado adaptar a la irregular asignación de presupuesto, manteniendo sus operaciones con relativa normalidad que se reflejaron en las actividades administrativas y operativas relacionadas con la formación de atletas. Con base en estos hallazgos se comprobó la necesidad de aplicar continuamente la gestión financiera en una institución de esta naturaleza, lo que permitirá cumplir los objetivos a largo plazo y ajustarse a situaciones de fuerza mayor relacionadas con la asignación de presupuesto.

**Palabras clave:** gestión financiera, ratios financieros, presupuesto, ejecución.

## **Abstract**

This case study based on the financial management of the Cantonal Sports League of Puebloviejo in the period 2022 is an analysis of the financial situation of a public sports institution. Problems related to the management of financial resources were identified, the most important being the current situation of the accounting area, budget cuts and the management of financial information for the management of resources allocated by the Ministry of Sports. After the conceptualization corresponding to management and finances, the descriptive methodology was applied through financial analysis and budget evaluation, using the Dupont Model on financial statements and a quarterly budget execution report.

It was determined that the financial ratios used with the Dupont Model are applicable to public entities to evaluate cash flow and current assets rather than ratios related to earnings. On the other hand, the quarterly reports corresponding to the period 2022 showed that the institution has managed to adapt to the irregular budget allocation, maintaining its operations with relative normality, which was reflected in the administrative and operational activities related to the training of athletes. Based on these findings, the need to continuously apply financial management in an institution of this nature was proven, which will allow it to meet long-term objectives and adjust to force majeure situations related to budget allocation.

**Keywords:** financial management, financial ratios, budget, execution.

## **1. Planteamiento del problema**

La Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo (LDCP) es una institución encargada de formar atletas desde su fundación en 1945 en las disciplinas de ciclismo adaptado, atletismo, boxeo, natación, fútbol, básquet y ajedrez. Está ubicada en el cantón Pueblo Viejo de la provincia de Los Ríos, en las calles 10 de agosto y Manuel Felipe Serrano. Esta institución está conformada por clubes deportivos especializados, en donde los mismos dependen técnica y administrativamente de la Federación Deportiva de Los Ríos.

Con base en la gestión financiera, en la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo se ha observado que existen problemas relacionados al manejo deficiente dentro del sistema de control de la gestión financiera, dado que no se están administrando los recursos de manera estratégica. No se efectúa ningún modelo de control financiero para así garantizar un buen desempeño en todas las áreas de la institución, en especial las operaciones administrativas y deportivas, existiendo múltiples problemas que parten de esta problemática.

Uno de los problemas se debe a la ausencia de un contador de planta, ya que actualmente la persona que se encarga de llevar a cabo la gestión contable y tributaria, es la secretaria de la institución, lo cual compromete la calidad de su función. Por ende, para la construcción de Plan Operativo Anual (POA) se requiere de terceras personas, lo que causa la pérdida de información contable, no teniendo claro la información de los ingresos y egresos de la institución, ya que al no tener a un profesional contable no existe un orden y control adecuado financiero, imposibilitando mantener un POA aliado a lo real.

El presupuesto recibido por el Ministerio de Deporte en cada periodo baja aproximadamente un 4%, afectando a toda la institución. El recorte presupuestario

ocasiona también que la plantilla de colaboradores en la institución sea reducida, lo cual trae consigo que muchos trabajadores terminen realizando tareas alejadas a su perfil profesional y que tengan retrasos en el pago los salarios, teniendo desmotivación, bajo rendimiento y falta de compromiso que afecta al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Asimismo, este recorte financiero afecta a los deportistas y a la sociedad en general ya que al no tener los recursos económicos para mantener las áreas deportivas optimas y solventar los gastos por mantenimiento, equipos y otros gastos operativos, muchos deportistas se sienten desmotivados y abandonan la práctica deportiva por la falta de garantías en seguridad y el apoyo, ocasionado insatisfacción por parte de la sociedad en general. A pesar que la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo tiene como misión brindar apoyo económico, operativo y deportivo a los atletas destacados del cantón, con el recorte presupuestal no se logra cumplir con este objetivo, lo cual se convierte en un problema que en ocasiones no se puede resolver y se tiene que recurrir a donaciones. Esto afecta a las operaciones técnicas de la institución y en aspectos contables es más difícil detectar estos rubros.

El Plan Operativo Anual (POA) es un documento que precisa los objetivos y actividades que se realizarán durante cada año con los gastos corrientes de la Liga, y es indispensable para recibir las asignaciones del Ministerio de Deporte. Se tiene que elaborar y entregar en un plazo establecido, el cual se debe cumplir en fechas límites. Aunque la inadecuada gestión de información contable y la inexistente segmentación de funciones contables no es razón suficiente para que la institución sea sujeta a multas establecidas por la ley, se debe tener en cuenta un mejor manejo de gestión financiera, para que de esta manera se determine que las asignaciones presupuestarias del POA no continúen reduciéndose cada año y termine afectando a toda la institución.

## **Sistematización del Problema**

¿Podrá la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo manejar eficientemente su gestión financiera en el periodo 2022?

## **Subproblemas**

¿Requerirá la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo una reestructuración de su área contable y los recursos financieros?

¿Enfrentará con eficiencia la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo el recorte presupuestario?

¿Podrá la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo mantener su misión de apoyar a deportistas sin recurrir a donaciones?

¿Precisará la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo de un mejor manejo de la información financiera para elaborar el Plan Operativo Anual a tiempo?

## **2. Justificación**

El presente trabajo se realiza con la finalidad de definir y aplicar conceptos de gestión financiera en la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo, los mismos que servirán para mejorar el proceso financiero de la institución haciendo énfasis en el presupuesto necesario para cumplir con las operaciones. Mediante esta investigación, se busca identificar las áreas de gasto más relevantes y los posibles ahorros o eficiencias que se pueden lograr en la asignación de recursos. Esto permitirá una planificación financiera más efectiva, garantizando que los recursos se distribuyan de manera óptima para cubrir las necesidades operativas de la Liga, como el mantenimiento de instalaciones deportivas, el patrocinio a los deportistas y la organización de eventos.

La Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo requiere, como institución a cargo de la formación deportiva de jóvenes, resolver problemas operativos que dependen enteramente del nivel de ejecución presupuestaria que se debe aplicar sobre las asignaciones recibidas por parte del Ministerio del Deporte. Se conocerá el nivel de gestión financiera que se aplica en el periodo actual a través de la revisión de la información contable en donde se evaluará el nivel de ejecución del presupuesto.

La investigación beneficia al personal de planta de la Liga Deportiva Cantonal de forma directa debido a que por medio de las diferentes técnicas a utilizar se pueden identificar mejores prácticas y estrategias para la gestión de los recursos económicos de la organización, y de forma indirecta a la comunidad deportiva del Cantón Pueblo Viejo, quienes son los usuarios de las operaciones ejecutadas y los servicios prestados durante cada periodo. Los usuarios de las operaciones y servicios de la Liga pueden tener la certeza de que sus contribuciones y los fondos asignados se gestionan de manera adecuada, lo que puede fomentar una mayor participación y apoyo de la comunidad.



### **3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Analizar la gestión financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo mediante ratios financieros para optimizar los procesos administrativos.

#### **Objetivos Específicos**

- Examinar la situación financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo mediante la ejecución del Modelo Dupont para identificar falencias económicas.
- Determinar la ejecución presupuestaria mediante una evaluación del presupuesto para establecer el grado de ejecución de los recursos.
- Sugerir lineamientos que permitan una adecuada gestión financiera, que ayude a diagnosticar problemas e incrementar la eficiencia de la LDCP.

#### **4. Línea de Investigación**

El estudio de caso “Gestión Financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo en el periodo 2022” es la valoración de la situación financiera en la que se analizan, con ratios financieros, los diversos estados financieros existentes que influyen en la gestión administrativa y operativa, con el que se buscó evaluar la ejecución presupuestaria mediante un modelo de observación y evaluación que permite realizar el respectivo diagnóstico de los problemas financieros actuales.

#### **Línea de Investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control**

Existe una relación directa entre las actividades propias de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo, y la línea de investigación, debido a que es una institución pública dedicada a ofrecer un servicio a la comunidad deportiva del cantón Pueblo Viejo el cual es el entrenamiento a deportistas; en este contexto se distingue la gestión financiera que es la que permite el cumplimiento de las operaciones que van estrechamente ligadas con el manejo del presupuesto que permite cumplir con la misión principal de esta organización.

#### **Sublínea: Gestión financiera, tributaria y compromiso social**

Este caso de estudio se enmarca dentro de esta sublínea debido a que la variable a estudiar es la gestión financiera, definida por Westreicher como una rama de la administración donde se analiza la manera de utilizar y obtener de forma óptima los recursos dentro de una empresa, por lo que define las operaciones en donde se requieren recursos propios y ajenos (Westreicher, 2020); así mismo dentro de la institución se requiere por obligación cumplir con ciertos estados financieros que requieren ser analizados para tomar acciones relacionadas con la mejora de la gestión de los recursos.

## **5. Articulación del estudio de caso con el trabajo de prácticas preprofesionales**

El presente estudio de caso demuestra una relación articulada con el trabajo realizado durante las prácticas preprofesionales, debido a que en este proceso se identificaron problemas propios de una organización empresarial. Las prácticas realizadas en el GAD Municipal del Cantón Puebloviejo se enfocaron en la Gestión Administrativa y Financiera tanto de empresas públicas como privadas, siendo incorporados nuevos e importantes conocimientos sobre estas variables.

La articulación entre el proyecto de prácticas preprofesionales y el estudio de caso actual, llamado “Gestión Financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo”, está basado en la aplicación práctica de los conocimientos teóricos adquiridos. Durante las prácticas, que se desarrollaron en una entidad pública, se aplicó la identificación de la variable sujeta a estudio en un contexto organizacional real. Este trabajo de observación previa y aplicación práctica fue de utilidad para identificar problemáticas compatibles con el presente trabajo.

La obtención de conocimientos en el área de la empresa dedicada a la Gestión Financiera fue un medio para ejecutar el diagnóstico de los problemas financieros y presupuestarios reales que se evidencian en la vida cotidiana, como se demuestra en el caso de la Liga Deportiva Cantonal de Puebloviejo. La vinculación de las prácticas preprofesionales por medio de la ejecución de tareas dentro de una institución es viable con el estudio de caso, mismo que se llevó a cabo en una entidad de carácter pública.

## **6. Marco Conceptual**

### **Marco Teórico**

#### **Variable Independiente**

##### **Gestión**

De acuerdo a Westreicher (2020), se define la gestión como “un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.”

De acuerdo a esta exposición, a nivel general se comprende la gestión como una serie de tareas que se realizan para cumplir con un fin planteado con antelación (Westreicher, 2020)

La gestión es la base sobre la cual se compone cualquier entidad, organización o grupo de personas que tenga una misión por cumplir, sea esta lucrativa o no. Para cada actividad que requiera una secuencia de pasos a seguir, la forma de lograrlo se determina con la correcta ejecución de los procesos.

##### **Gestión administrativa**

Quiroga (2020), citado por Peña et al (2022) menciona la gestión administrativa:

“La gestión administrativa se define como la parte responsable de organizar las herramientas administrativas de la empresa. Para cumplir con estas responsabilidades es necesario organizar los procesos y los recursos que tiene a disposición cada departamento de la empresa y gestionarlos de forma eficiente”.

(Quiroga, 2020, citado por Peña et al, 2022).

En otras palabras, la gestión administrativa se trata de aplicar de forma correcta la dirección y controlar sobre todos los recursos de los que se compone una empresa, determinando la finalidad de obtener los mejores resultados.

##### **Gestión financiera**

La gestión financiera desde la visión de Bravo et al. (2017) define que: “es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera

sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis dentro de un ámbito empresarial” (Bravo et al, 2017 p.231).

Según Flórez et al. (2022):

La gestión financiera es una de las grandes exigencias y transformación en el entorno de una empresa, los administradores en su búsqueda por organizar deben incorporar un modelo de gestión financiera integral que posibilite la adaptación de todas las áreas para el cumplimiento de la misión institucional de la empresa. En donde el sistema de información contable, las finanzas y la planeación, tiene un papel importante para la toma de decisiones acertada y una buena gestión. (Flórez et al, 2022, p.6)

La gestión financiera, de acuerdo con Gutiérrez Gordillo (2021):

Representa una parte dentro de la administración empresarial. Esto implica que deba estar coordinada y enlazada con otras partes de la administración, como lo es la facturación y la contabilidad y gestiona la toma de decisiones operativas para el bien de una organización.

La gestión financiera se desarrolla mediante un flujo de trabajo dentro de la empresa la cual se determina de la siguiente manera:

- **Fase 1. Detectar necesidades de inversión:** Las necesidades que se generen en todas las áreas que componen la empresa se deben informar al departamento financiero. De esta manera se sabrá qué problemas disponen resolver.
- **Fase 2. Estimación de las inversiones:** Se realizará una valoración acerca de si las inversiones solicitadas son imprescindibles o no, y si van a generar rentabilidad en el plazo dispuesto para la inversión.
- **Fase 3. Búsqueda de los recursos:** Una vez vistas y aprobados los tipos de inversiones disponibles, se buscarán las mejores fuentes de financiamiento de recursos existentes en el mercado. Requerirá un alto conocimientos del mercado

financiero, además de saber el flujo de cobros estimados de la facturación de la empresa.

- **Fase 4. Comprobación del presupuesto:** Una de las funciones de la gestión enfocada al financiamiento es controlar el efectivo: el flujo de cobro y pagos. Se debe armar una planificación coordinada con el presupuesto que disponga tesorería, en la que debe imperar el control. Es una forma de mantener con seguridad el rumbo de las operaciones de inversión en la empresa. (Gutiérrez Gordillo, 2021, p.7)

### **Objetivo de la gestión financiera**

El objetivo básico de la gestión financiera de la empresa es maximizar la riqueza de la organización a través de la sinergia de todas sus áreas funcionales; es el resultado de decisiones para optimizar la gestión, las inversiones, la financiación y los dividendos. (Fajardo Ortiz & Soto González, 2017)

### **Principios de la gestión financiera**

De acuerdo a Pérez-Carballo (2015), la gestión financiera no simplemente debe contribuir a evitar los problemas financieros, sino también debe estar enfocado en la búsqueda del crecimiento rentable de la empresa, con un nivel de riesgo esperado. Para esto se tiene que formular objetivos y políticas en la gestión e impulsar las capacidades de los trabajadores para llevarlo a cabo. El decálogo de los principios básicos en la gestión financiera que se debe tener en cuenta es el siguiente:

1. Delimitar el crecimiento de la empresa al mercado y a los recursos disponibles
2. Realizar una división sistemática en todas las actividades y operaciones.
3. Examinar con rigurosidad el nivel de riesgo.
4. Mantener una reserva financiera adicional para cubrir situaciones imprevistas.

5. Aplicar el financiamiento de las inversiones con fondos que tengan un largo plazo de vencimiento.
6. Limitar la deuda a la que puede devolverse y asegurar que la rentabilidad de la inversión supera al coste de financiarla.
7. Pagar un dividendo prudente y sostenible.
8. Asumir los riesgos de forma razonable para evitar pérdidas de fuerza mayor.
9. Llevar el control de los costos y los resultados.
10. Ser de ayuda a las demás áreas encargadas de las operaciones, respetando los principios anteriores. (Pérez-Carballo Veiga, 2015)

### **Variable dependiente**

#### **Finanzas**

Según Ponce et al (2019), las finanzas se conceptualizan como “la parte de la economía que se encarga de la gestión y la optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, entrada de cobros y salida de pagos”. (Ponce et al, 2019, p. 11)

Según la visión de los autores, la finalidad principal de las de las finanzas es maximizar el valor económico de una organización y garantizar que se puedan cumplir todas las obligaciones con respecto a la salida de dinero que corresponde a la empresa.

#### **Análisis financiero**

El análisis financiero ayuda a evaluar todos y cada uno de los resultados de una empresa por partes separadas para luego diagnosticar de manera integral el desempeño financiero de la empresa. Con esta examinación se puede diferenciar cuales han sido las causas de problemas y así poder tomar decisiones oportunas. (Lavalle Burguete, 2016)

## **Etapas del análisis financiero**

Según Fajardo Ortiz & Soto González (2017), para llevar a cabo un análisis financiero las empresas deben tomar en cuenta tres etapas las cuales son:

**Etapa 1. Preliminar:** Esta etapa es flexible dado que el cliente toma la decisión de elegir los elementos para realizar el análisis financiero, principalmente se seleccionan en donde se cree que se origina el problema, esta información es tomada de los estados financieros.

**Etapa 2. Análisis formal:** En esta fase se selecciona y recopila los datos mediante tablas y gráficos, para así interpretar y analizar mejor la información.

**Etapa 3. Análisis real:** En esta etapa se determinan los problemas existentes y las razones de las mismas, asimismo se gestiona las soluciones a los problemas identificados. (Fajardo Ortiz & Soto González, 2017)

## **Métodos para el análisis financiero**

Según Olivera Novelo (2016), existen múltiples métodos y técnicas que se utilizan para el análisis de estados financieros que pueden aplicar de forma cualitativa y cuantitativa siendo los últimos más comunes de utilizar, de acuerdo a los cálculos financieros que se deben efectuar para evaluar el flujo del efectivo, sea a corto o a largo plazo. A continuación, se detallan dos métodos de análisis principales:

- De forma individual en donde se toma en consideración un solo periodo o ejercicio, indicando la igualdad que tienen las cuentas en sí, tomando una como base, este método es conocido como análisis vertical.
- Cuando se compara el desempeño empresarial entre dos o más periodos, tomando como base cada cuenta dentro de un periodo específico. Se valora la evolución o desempeño de dicha cuenta a lo largo de un tiempo, este método se lo denomina como el análisis horizontal.



## **Método de Razones Financieras**

De acuerdo a Olivera Novelo:

Uno de los instrumentos más usados por las empresas para poder medir su nivel de desempeño son las llamadas razones financieras, las cuales forman parte de una metodología para identificar la situación actual de los recursos y las operaciones.

La finalidad de estas razones es de medir el crecimiento de la empresa a través del tiempo y el desempeño de otras empresas que pertenezcan al mismo rubro.

(Olivera Novelo, 2016)

Una de las principales preocupaciones de una empresa es evaluar su capacidad para cumplir con sus obligaciones y generar ingresos. Estos dos aspectos están estrechamente vinculados, lo que significa que, si una empresa no puede pagar sus deudas, enfrentará dificultades para obtener crédito, lo cual afectará su desempeño y rendimiento al limitar sus inversiones. Como resultado, sus ingresos y utilidades disminuirán, lo que a su vez afectará su rentabilidad.

Esto puede dar lugar a un ciclo negativo perjudicial para la empresa y tener consecuencias graves. Lo mismo ocurre si se examina la situación desde la perspectiva opuesta, es decir, si no se puede obtener crédito, no se podrán pagar deudas y se afectará al rendimiento. (Olivera Novelo, 2016)

## **Modelo Dupont**

Antes de conocer qué es el método DuPont se hará un repaso de su historia. Según comenta García Padilla (2015) a inicios del siglo XX, la empresa llamada DuPont en búsqueda de incrementar la rentabilidad sobre el capital contable, planteó un modelo de análisis del “Return on Equity” ROE, al fraccionar las actividades que pueden incrementar la rentabilidad. El modelo de análisis financiero de DuPont se centra en medir la eficiencia en las actividades en tres áreas, tales como: eficiencia operativa, eficiencia

de uso de activos y eficiencia financiera. En donde a cada una de estas áreas se le designó la razón financiera que esté vinculada a la misma y las compaginó para así tener óptimos resultados en el rendimiento financiero. (García Padilla, 2015, p.282)

Según Albisetti (2018), el modelo DuPont es utilizado comúnmente por analistas financieros para evaluar de forma integrada la rentabilidad del capital de las empresas en el conjunto de componentes. (p.201)

### **Estados financieros**

Chong et al (2021) expresa que un estado financiero indica los activos de una empresa y la manera en que una empresa los ha financiado en tiempo denominado. Es decir, el estado financiero es un reflejo fotográfico de las actividades de inversión y financiamiento de una empresa. Los elementos de los estados financieros son: Activo, pasivo, patrimonio, ingreso y egreso. (Chong et al., 2021)

Elizalde (2019) también nos menciona que: “Los estados financieros se alimentan de la información suministrada por los libros contables y en los mismos se expone la rentabilidad de la organización. Se demuestran en periodo trimestral, semestral o anual.” (p. 219)

Los estados financieros son imprescindibles para definir y encaminar el modelo de gestión financiera que se va a aplicar a una organización, además de su propósito original que es el de documentar los movimientos financieros de cualquier organización que maneje efectivo.

Tacuri (2019), nos define los estados financieros más importantes, entre ellos:

### **Estado de Situación Financiera**

Se refiere al informe financiero que, en una fecha específica, presenta la estructura financiera de una entidad al mostrar sus activos, pasivos y patrimonio. Este estado financiero ejemplifica el concepto de dualidad económica, es decir, representa todos los

recursos identificables y cuantificables de una empresa, así como su origen, tanto interno como externo. El estado de situación financiera proporciona una imagen concreta de la posición de la empresa en una fecha determinada. (Tacuri, 2019)

### **Estado de Resultados Integral**

El Estado de Resultados proporciona información sobre los ingresos y gastos correspondientes a un período determinado, utilizando el concepto de conciliación. Este enfoque consiste en relacionar los gastos con los ingresos generados por esos gastos durante ese período. Cuando los ingresos superan los gastos, se denomina utilidad neta o ganancia neta. Por otro lado, si los gastos superan los ingresos, se denomina pérdida neta. (Tacuri, 2019)

### **Estado de Flujo del Efectivo**

El estado de flujo de efectivo recopila y presenta los datos provenientes de otros estados financieros, destacando las entradas y salidas de efectivo que han ocurrido durante un período específico. Esta información es de suma importancia para la gestión empresarial, ya que proporciona elementos clave para evaluar la salud financiera de una empresa. El estado de flujo de efectivo permite realizar un diagnóstico de la situación financiera al analizar detalladamente cómo se han generado y utilizado los flujos de efectivo en la empresa a lo largo del tiempo. (Tacuri, 2019)

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

El estado de cambios en el patrimonio es un informe detallado que muestra las contribuciones de los socios, la distribución de las utilidades generadas en un período y la utilización de las ganancias retenidas de períodos anteriores. Su objetivo principal es destacar las variaciones que experimentan los diversos elementos que conforman el patrimonio en un período específico. Además, busca proporcionar una explicación y

análisis de cada una de estas variaciones, así como de sus causas y consecuencias dentro de la estructura financiera de la empresa. (Tacuri, 2019)

### **Notas a los Estados Financieros**

De acuerdo a Tacuri (2019), las notas a los estados financieros forman parte integral del conjunto completo de los estados financieros y proporcionan información adicional sobre diversas áreas. Estas notas abordan aspectos como las bases de preparación utilizadas, las políticas contables aplicadas, el desglose de las partidas del balance, los cambios en el patrimonio, las cuentas de resultados y los flujos de efectivo. (Tacuri, 2019, pp.16-18)

### **Indicadores financieros**

Los indicadores financieros son herramientas que ayudan a las empresas a hacer análisis financieros, en donde se les indica cómo les está yendo durante un periodo de tiempo. De esta forma se administra una empresa en relación a los resultados financieros obtenidos. Además, ilustran el desempeño de varios departamentos de la empresa y su eficiencia en el trabajo.

Existen diferentes grupos de indicadores financieros, que se utilizan para el análisis de diversas áreas de la actividad de una empresa, estos son:

**Indicadores de liquidez:** Es el más utilizada, muestra la cantidad de efectivo de una empresa cuenta para sus operaciones vigentes y si esta puede saldar estas deudas con proveedores en tiempo programado. Los indicadores de liquidez son el ratio ácido, liquidez inmediata, fondo de maniobra y el ratio de cobertura.

**Indicadores de endeudamiento:** Miden el grado de compromiso de la empresa con terceros (acreedores). Algunos de los indicadores son el ratio de endeudamiento, coeficiente de endeudamiento c/p, servicio a la deuda y de nuevo, fondo de maniobra.

**Indicadores de rentabilidad:** Es un indicador que genera interés en los inversionistas, dado que estos muestran la tasa de rendimiento de una empresa, informando la eficiencia y como se coparan resultados con otras entidades. Dentro de estos indicadores encontramos el ROE, el beneficio sobre ventas, margen bruto sobre ventas, el beneficio sobre activos y la rentabilidad por dividendo. (Santaella, 2022)

### **Interpretación de los indicadores financieros**

Según la visión de Macías y Delgado (2023), en concordancia con lo expuesto anteriormente, se definen varios indicadores financieros propuestos de acuerdo a las operaciones de la empresa, junto a su interpretación:

#### **Liquidez**

##### **Capital de trabajo**

El capital de trabajo es un índice financiero empleado para evaluar los recursos financieros disponibles para que una empresa pueda operar sin dificultades y de manera eficiente. Su propósito es determinar la capacidad de la empresa para llevar a cabo sus actividades utilizando los activos de corto plazo. Se calcula de forma muy sencilla: se restan los activos corrientes con los pasivos corrientes.

##### **Razón corriente**

Se refiere a la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, es decir, la capacidad de cubrir sus compromisos inmediatos utilizando sus activos corrientes en su totalidad. En términos prácticos, se considera deseable que esta capacidad sea de al menos 1,5 a 2 veces el monto de las obligaciones de corto plazo, sin embargo, es importante tener en cuenta que esta medida de liquidez se considera básica, ya que no tiene en cuenta la liquidez de los componentes individuales de los activos corrientes.

### **Razón prueba ácida**

La razón que se menciona es similar a la razón circulante, pero con la exclusión de los inventarios, que se consideran la parte menos líquida de los activos corrientes en el numerador. Esta razón debe ser considerada como una medida cruda de liquidez porque no considera la liquidez de individuales de los activos circulantes. Su objetivo es evaluar la capacidad de cubrir las obligaciones utilizando los activos más líquidos. (Macías & Delgado, 2023, pp. 899-900)

### **Endeudamiento**

#### **Endeudamiento del activo o nivel de endeudamiento**

Macías y Delgado (2019), indican que este índice es utilizado para evaluar el grado de autonomía financiera de una empresa. Cuando el índice es alto, indica que la empresa depende en gran medida de sus acreedores y tiene una capacidad limitada para asumir deudas adicionales. Esto significa que la empresa está descapitalizándose y opera con una estructura financiera más arriesgada. Por otro lado, un índice bajo refleja un mayor grado de independencia de la empresa respecto a sus acreedores. Se considera que un resultado óptimo es aquel que es menor a 0,5.

#### **Endeudamiento del activo fijo**

El coeficiente obtenido a partir de esta relación indica la cantidad de patrimonio que se posee por cada unidad monetaria invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador resulta en un cociente igual o mayor a 1, significa que todo el activo fijo podría haber sido financiado únicamente con los recursos propios de la empresa, sin necesidad de recurrir a préstamos externos.

#### **Apalancamiento financiero**

El apalancamiento financiero se refiere a los beneficios o desventajas del endeudamiento con terceros y cómo este puede influir en la rentabilidad de un negocio,

considerando la estructura financiera particular de la empresa. Su análisis es crucial para comprender los efectos de los gastos financieros en las ganancias. En realidad, a medida que las tasas de interés de la deuda aumentan, resulta más difícil que las empresas puedan utilizar el apalancamiento financiero. (Macías & Delgado, 2023, p. 902)

## **Rentabilidad**

### **Margen de utilidad bruta**

Macías y Delgado (2023), mencionan que el margen de utilidad bruta es un indicador que muestra la capacidad de una empresa para generar ganancias antes de los gastos de administración y ventas, otros ingresos y egresos, así como impuestos. Un resultado más alto se considera óptimo en términos de rentabilidad.

### **Margen de utilidad neta**

Este indicador evalúa la rentabilidad de la empresa una vez que se han deducido los impuestos y todas las actividades relacionadas, incluso aquellas que no están directamente relacionadas con su actividad principal. Un resultado más alto se considera óptimo en términos de rentabilidad.

### **Rendimiento sobre el activo total**

Este indicador muestra la capacidad del activo para generar ganancias. Se calcula utilizando el valor total de los activos, sin considerar la depreciación de la cuenta de propiedad, planta y equipo, y otros factores relevantes. En general, se aplica el activo bruto y se considera que un resultado más alto es óptimo en términos de rentabilidad.

### **Rendimiento sobre el patrimonio**

Este indicador demuestra la rentabilidad sobre las inversiones realizadas por los socios. Para el cálculo de este indicador se divide la utilidad neta contra el patrimonio multiplicado por 100. El dato del patrimonio será el registrado en el balance y se considera que el resultado mientras más alto es óptimo. (Macías & Delgado, 2023, p. 903)

## **Variable externa**

### **Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo**

La Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo se dedica a la gestión de programas deportivos de acuerdo a la normativa vigente y está registrada con el número de Registro Único de Contribuyente (RUC) 1291711401001. De acuerdo al RUC, inició sus operaciones comerciales el 27 de mayo de 1985 bajo la categoría de SOCIEDADES.

Según la legislación deportiva establecida en el Artículo 29 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación (2010), “las Ligas Deportivas Cantonales son las organizaciones deportivas con personería jurídica que contribuyen a la formación deportiva de atletas a través de los clubes deportivos especializados.” La razón de ser o misión de las Ligas está enfocada como prioridad en el desarrollo y el fomento de actividades deportivas con capacidad de ser llevadas a instancias de competencias locales o nacionales, y para este objetivo se requiere la gestión de los recursos técnicos y administrativos para aportar en la formación de atletas deportivos por generaciones enteras. Se incentivan los valores éticos, morales, disciplinarios y el rendimiento sobre mejoras, a través del trabajo en equipo, la colaboración de la comunidad y un adecuado protocolo de resolución de conflictos entre deportistas y la comunidad local.

Para su funcionamiento, a la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo le asignan recursos financieros mediante la coordinación regional zona 8 del Ministerio del Deporte, que abarca las provincias de Guayas, Santa Elena, Los Ríos y Bolívar. Estos recursos se asignan anualmente a través de la revisión del Plan Operativo Anual (POA) de gasto corriente que se debe presentar de forma obligatoria de acuerdo al artículo 134 de la Ley de Deporte, Educación Física y Recreación, en colaboración con el Ministerio de Finanzas y el Ministerio del Deporte. (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2010)



## **Marco Conceptual**

Macías y Delgado (2023) aportaron su visión para definir las siguientes palabras:

### **Apalancamiento financiero**

Es la capacidad de uso de deuda para financiar una inversión con el objetivo de acrecentar la rentabilidad.

### **Liquidez**

Es la capacidad de una empresa para transformar sus activos en efectivo de manera rápida y sin perder su valuación.

### **Endeudamiento**

Es el vínculo entre deuda y el capital de una empresa, que indica el nivel de financiamiento con la deuda. (Macías y Delgado, 2023)

Por otro lado, de acuerdo al criterio de Fajardo Ortiz & Soto González (2017), se aporta el siguiente concepto al presente trabajo:

### **Análisis financiero**

Se define como la estimación del estado financiero actual de una empresa mediante el uso de herramientas específicas. (Fajardo Ortiz & Soto González, 2017)

Un último aporte de Pérez-Carballo Veiga (2015), resuelve conceptualizar las siguientes palabras:

### **Fluctuaciones económicas**

Son variaciones en la actividad económica que pueden afectar el desempeño financiero de una empresa.

### **Riesgo financiero**

Es la posibilidad de que una inversión no genere el rendimiento que se espera en un plazo debido a factores externos o internos. (Pérez-Carballo Veiga, 2015)

## **Marco Referencial**

Un primer trabajo corresponde a Gaibor Lucio Janeth (2022) quien realizó el “Análisis del plan operativo anual de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, para determinar el cumplimiento financiero, aplicando el sistema DuPont, período 2019-2020”, el cual se relaciona con el estudio de caso por demostrar que el modelo Dupont es posible de aplicar en entidades públicas, utilizando estos ratios financieros para realizar un análisis de la gestión de los recursos en una institución deportiva.

Un segundo trabajo corresponde a Rodríguez Rivera Henry (2020) titulado “Análisis de la rentabilidad aplicando el Modelo Dupont en empresas de transporte de carga pesada en la provincia del Carchi”, se trata de un estudio de tipo cuantitativo con alcances exploratorio y descriptivo, que utiliza el método Dupont para medir la rentabilidad financiera de diversas empresas, demostrando así pertinencia con el estudio de caso.

Un tercer trabajo de Osorio Santillán Esteban (2022), denominado “Análisis de la gestión administrativa y financiera de la Federación Deportiva de Chimborazo de la ciudad de Riobamba del periodo 2020-2021”, recoge el análisis a través de los ratios financieros, añadiendo a esto la utilización de técnicas de recolección de datos como la encuesta cuyos resultados demuestran la necesidad de aplicar estrategias para el rendimiento de la institución pública, relacionándose así con el presente trabajo.

Finalmente, un cuarto trabajo de Peñaloza Barros Jessica (2021), que lleva como título “Desarrollo de un modelo de gestión financiera y administrativa para la asociación de trabajadores y empleados del sector eléctrico ATEC”, fue un análisis de la situación actual con relación a los procesos administrativos y financieros de la organización sujeta a estudio. El trabajo demuestra la estrecha relación de la gestión administrativa con la gestión financiera, lo que reafirma la relación con el presente estudio de caso.

## **7. Marco Metodológico**

### **Métodos**

En la presente investigación que se llevó a cabo se eligió el método de aproximación metodológica, dado que el diseño de investigación es tipo descriptivo, lo cual de acuerdo a Ramos-Galarza, se trata de exponer las características de un fenómeno o tema que esté sujeto a estudio (Ramos-Galarza, 2020), tal como es el progreso financiero de la Liga Cantonal Deportiva de Pueblo Viejo, mediante la correlación de datos informados que se visualizan dentro de los estados financieros. De esta manera se explora la realidad en la gestión financiera de la institución. Se da paso a la flexibilidad puesto que con el análisis Dupont y la evaluación del presupuesto se podrá advertir situaciones venideras y aportar de tal manera a la mejora continua en la gestión administrativa.

### **Técnicas**

Las técnicas que se utilizaron en la investigación del estudio de caso fueron las siguientes:

- Análisis financiero, que permitirá conocer la existencia de falencias económicas.
- Evaluación de la ejecución presupuestaria, que permitirá conocer si los recursos se gestionan de forma correcta.

### **Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron fueron el Modelo DuPont y el informe de ejecución trimestral del presupuesto, debido a que a través del primer método se conocieron a detalle las virtudes y falencias de los movimientos financieros junto a su rotación, y el informe de ejecución trimestral del presupuesto mide el grado de alcance de aplicación de recursos económicos asignados a la institución y el cumplimiento de la ejecución del presupuesto que se asigna a cada actividad, con la finalidad de verificar que se cumplan los estándares de ejecución del presupuesto con el que cuenta la entidad.

## 8. Resultados

**Objetivo:** Utilizar los datos obtenidos de las cuentas del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados para calcular las razones financieras con el Método Dupont.

**Tabla 1.** Estado de Situación Financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo, Periodo 2022

<b>LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE PUEBLOVIEJO</b>	
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>	
<b>Al 31 de Diciembre de 2022</b>	
<b>Activo</b>	
<b>Activo circulante</b>	
Efectivo	\$ 15.742,31
<b>Total Activo Circulante</b>	\$ 15.742,31
<b>Inventarios</b>	
Materiales de Oficina	\$ 60,00
Materiales de Aseo	\$ 130,00
<b>Total Inventarios</b>	\$ 190,00
<b>Total Activo</b>	\$ 15.932,31
<b>Pasivo</b>	
Cuentas por Pagar	\$ 777,76
<b>Total Pasivo</b>	\$ 777,76
<b>Patrimonio Neto</b>	
Patrimonio Federaciones Deportivas	\$ 33.040,34
Resultado del ejercicio	\$ -17.885,79
<b>Total Patrimonio Neto</b>	\$ 15.154,55
<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	\$ 15.932,31

*Fuente:* Estados Financieros LDCP

*Elaborado por:* Maely Quinto Nieto

**Tabla 2.** Estado de Resultados de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo, Periodo 2022

<b>LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE PUEBLOVIEJO</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>AL 31 de Diciembre de 2022</b>	
<b>Ingresos</b>	
Ingresos por Ventas	-
<b>Total Ingresos</b>	-
<b>Gastos Operativos</b>	
Alimentos y Bebidas	\$ 540,00
Uniformes Deportivos	\$ 865,03
Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	\$ 8.900,00
Implementos deportivos y recreativos	\$ 587,76
<b>Total Gastos Operativos</b>	\$ 10.892,79
<b>Gastos Administrativos</b>	
Salarios Unificados	\$ 5.520,00
Decimocuarto Sueldo	\$ 425,00
Decimotercer Sueldo	\$ 460,00
Agua Potable	\$ 48,00
Energía Eléctrica	\$ 240,00
Telecomunicaciones	\$ 300,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	\$ 6.993,00
<b>Total Gastos</b>	\$ 17.885,79
<b>Utilidad (Pérdida) Neta</b>	\$ -17.885,79

*Fuente:* Estados Financieros LDCP

*Elaborado por:* Maely Quinto Nieto

## Cálculo de ratios financieros

### Margen Neto

$$\text{Margen neto} = \left( \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \right) \times 100$$

$$\text{Margen neto} = \left( \frac{-17.885,79}{0} \right) \times 100$$

$$\text{Margen neto} = 0\%$$

### Rotación de Activos

$$\text{Rotación de activos} = \left( \frac{\text{Presupuesto asignado}}{\text{Activos totales}} \right)$$

$$\text{Rotación de activos} = \frac{19.626,55}{15.932,31}$$

$$\text{Rotación de activos} = 1,21$$

### Apalancamiento Financiero

$$\text{Apalancamiento financiero} = \frac{\text{Activos totales}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Apalancamiento financiero} = \frac{15.932,31}{15.154,55}$$

$$\text{Apalancamiento financiero} = 1,05$$

### Rendimiento sobre Activos Totales (ROA)

$$\text{ROA} = \text{Margen neto} \times \text{Rotación de activos}$$

$$\text{ROA} = 0 \times 1,21$$

$$\text{ROA} = 0\%$$

### Rendimiento sobre Capital (ROE)

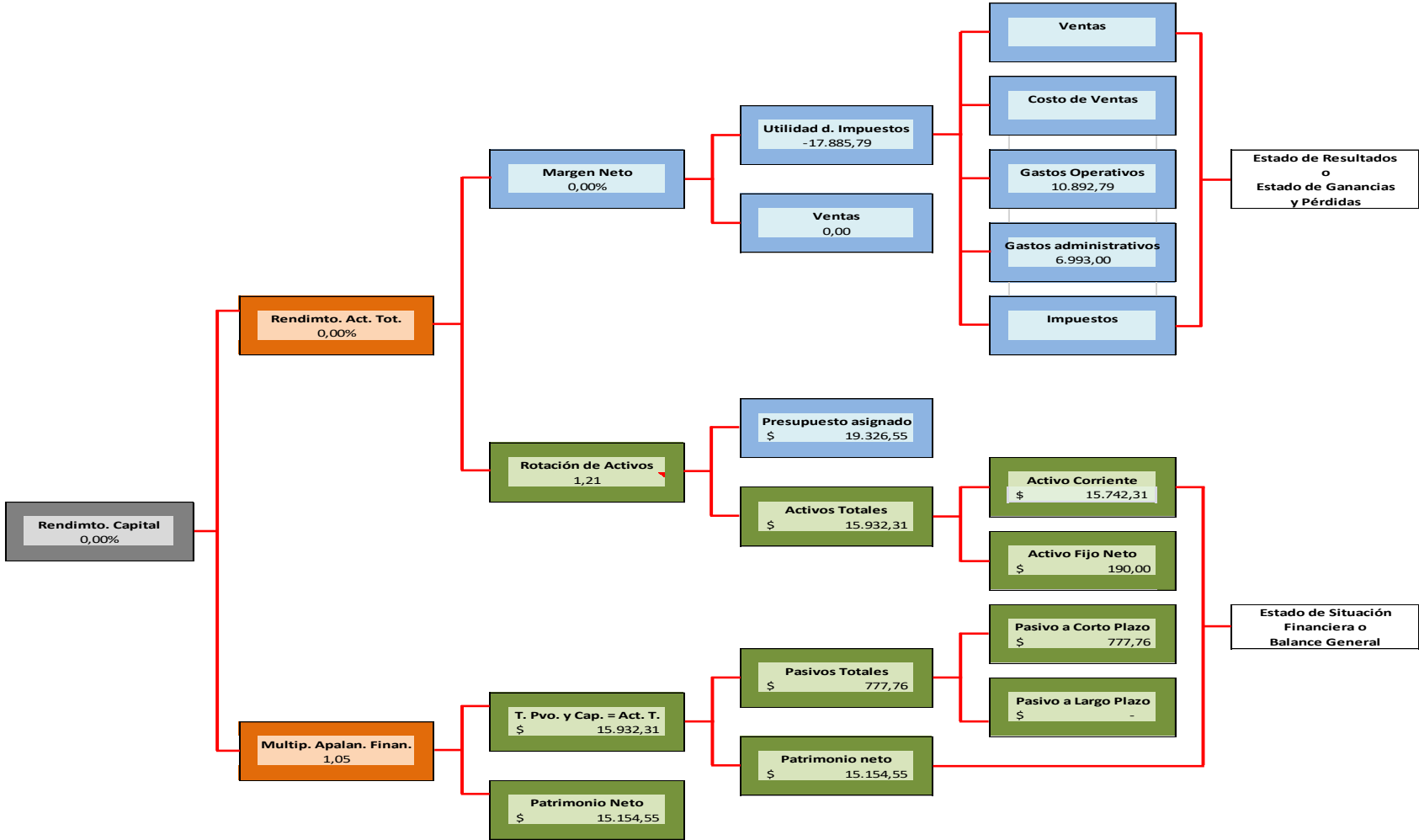
$$\text{ROE} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$$

$$\text{ROE} = \frac{0}{15.154,55} \times 100$$

$$\text{ROE} = 0\%$$

**Gráfico 1**

*Modelo Dupont aplicado sobre los Estados Financieros, Periodo 2022*



*Fuente: Estados Financieros LDCP  
Elaborado por: Maely Quinto Nieto*

**Objetivo:** Examinar el presupuesto ejecutado durante cada trimestre del periodo 2022 mediante el cálculo de un porcentaje de ejecución.

**Tabla 3**

*Informe de Ejecución del Presupuesto correspondiente al primer trimestre del 2022*

Actividades	Presupuesto programado Trimestre I	Presupuesto ejecutado	Porcentaje de ejecución
Uniformes deportivos	\$ -	0,00	0
Alimentos y bebidas	\$ -	0,00	0
Transporte de personal y deportistas	\$ -	0,00	0
Implementos deportivos y recreativos	\$ -	0,00	0
Honorarios por contratos civiles de servicios	\$ -	0,00	0
Salarios unificados	\$ -	0,00	0
Decimocuarto sueldo	\$ -	0,00	0
Decimotercer sueldo	\$ -	0,00	0
Aporte patronal	\$ -	0,00	0
Fondos de reserva	\$ -	0,00	0
Agua potable	\$ -	0,00	0
Energía eléctrica	\$ -	0,00	0
Telecomunicaciones	\$ -	0,00	0
Materiales de oficina	\$ -	0,00	0
Materiales de aseo	\$ -	0,00	0

*Fuente:* Plan Operativo Anual LDCP

*Elaborado por:* Maely Quinto Nieto

*Nota.* Los presupuestos de la institución se asignan a partir del segundo trimestre, por esta razón las cifras de esta tabla se demuestran en blanco.

**Tabla 4**

*Informe de Ejecución del Presupuesto correspondiente al segundo trimestre del 2022*

Actividades	Presupuesto programado trimestre II	Presupuesto ejecutado	Porcentaje de ejecución
Uniformes deportivos	\$ -	\$ -	0
Alimentos y bebidas	\$ 200,00	\$ 200,00	100%
Transporte de personal y deportistas	\$ 60,00	\$ 60,00	100%
Implementos deportivos y recreativos	\$ 587,76	\$ 587,76	100%
Honorarios por contratos civiles de servicios	\$ 4.670,00	\$ 4.670,00	100%
Salarios unificados	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	100%
Decimocuarto sueldo	\$ 425,00	\$ 425,00	100%
Decimotercer sueldo	\$ -	\$ -	0%
Aporte patronal	\$ 335,46	\$ 335,46	100%
Fondos de reserva	\$ 229,92	\$ 229,92	100%
Agua potable	\$ 24,00	\$ 22,83	95%
Energía eléctrica	\$ 120,00	\$ 92,85	77%
Telecomunicaciones	\$ 150,00	\$ 150,00	100%
Materiales de oficina	\$ 60,00	\$ 60,00	100%
Materiales de aseo	\$ 130,00	\$ 130,00	100%

*Fuente:* Plan Operativo Anual LDCP

*Elaborado por:* Maely Quinto Nieto

**Tabla 5***Informe de Ejecución del Presupuesto correspondiente al tercer trimestre del 2022*

<b>Actividades</b>	<b>Presupuesto programado trimestre III</b>	<b>Presupuesto ejecutado</b>	<b>Porcentaje de ejecución</b>
Uniformes deportivos	\$ 865,03	\$ 865,03	100%
Alimentos y bebidas	\$ 140,00	\$ -	0%
Transporte de personal y deportistas	\$ 60,00	\$ 60,00	100%
Implementos deportivos y recreativos	\$ -	\$ -	0%
Honorarios por contratos civiles de servicios	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	100%
Salarios unificados	\$ 1.380,00	\$ 1.380,00	100%
Decimocuarto sueldo	\$ -	\$ -	0%
Decimotercer sueldo	\$ -	\$ -	0%
Aporte patronal	\$ 167,73	\$ 167,73	100%
Fondos de reserva	\$ 114,96	\$ 114,96	100%
Agua potable	\$ 12,00	\$ 11,40	95%
Energía eléctrica	\$ 60,00	\$ 44,07	73%
Telecomunicaciones	\$ 75,00	\$ 75,00	100%
Materiales de oficina	\$ -	\$ -	0%
Materiales de aseo	\$ -	\$ -	0%

*Fuente: Plan Operativo Anual LDCP**Elaborado por: Maely Quinto Nieto***Tabla 6***Informe de Ejecución del Presupuesto correspondiente al cuarto trimestre del 2022*

<b>Actividades</b>	<b>Presupuesto programado trimestre IV</b>	<b>Presupuesto ejecutado</b>	<b>Porcentaje de ejecución</b>
Uniformes deportivos	\$ -	\$ -	0%
Alimentos y bebidas	\$ 200,00	\$ 200,00	100%
Transporte de personal y deportistas	\$ 60,00	\$ 60,00	100%
Implementos deportivos y recreativos	\$ -	\$ -	0%
Honorarios por contratos civiles de servicios	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	100%
Salarios unificados	\$ 1.380,00	\$ 1.380,00	100%
Decimocuarto sueldo	\$ -	\$ -	0%
Decimotercer sueldo	\$ 460,00	\$ 460,00	100%
Aporte patronal	\$ 167,73	\$ 167,73	100%
Fondos de reserva	\$ 114,96	\$ 114,96	100%
Agua potable	\$ 12,00	\$ 11,40	95%
Energía eléctrica	\$ 60,00	\$ 44,07	73%
Telecomunicaciones	\$ 75,00	\$ 75,00	100%
Materiales de oficina	\$ -	\$ -	0%
Materiales de aseo	\$ -	\$ -	0%

*Fuente: Plan Operativo Anual LDCP**Elaborado por: Maely Quinto Nieto*



## **9. Discusión de resultados**

De acuerdo a los principales indicadores del Método Dupont aplicado sobre los estados financieros, durante el año 2022 el presupuesto asignado a la Liga para que pueda cumplir sus actividades operativas fue el necesario para cubrir sus gastos, de esta manera se puede deducir que existe solvencia económica a nivel operativo, aunque los rendimientos sobre capital (ROE) son prácticamente inexistentes de acuerdo al resultado obtenido (0%). Este hecho revela que la Liga es completamente dependiente de los recursos asignados por el Ministerio de Deporte, teniendo que recurrir a recursos de autogestión.

De la misma manera, un ROA que tiene un porcentaje del 0% indica que la liga no está generando ingresos significativos en relación con sus activos debido a la naturaleza de la institución, cuyo fin no es generar ganancia alguna. Otro punto a considerar son los resultados del apalancamiento financiero, que con 1,05% se aprecia que es un valor relativamente bajo, lo cual significa que la liga no depende en gran medida del endeudamiento a largo plazo para financiar sus operaciones. Este resultado es coherente con la misión de una institución pública que tiene como fin la mejora de la gestión social a través de actividades deportivas.

En otras palabras, de acuerdo a los primeros indicadores financieros, no hay dependencia de deudas, ya que la institución está financiada principalmente por el presupuesto asignado de acuerdo al Plan Operativo Anual y procura no adquirir deudas mayores a lo presupuestado porque está imposibilitada de hacerlo por el siguiente hallazgo: los indicadores en ceros del ROA y el ROE demuestran que la institución no puede generar recursos propios ni puede ampliar sus operaciones debido al ajustado presupuesto y las normativas que restringen que estas posibilidades se lleven a cabo, de acuerdo a la misión de la institución sujeta a estudio.

La rotación de activos es un indicador de la eficiencia en el uso de los recursos para alcanzar los objetivos de la institución. En este caso, una rotación de activos de 1,21 sugiere que la liga es eficiente de acuerdo a sus activos, que principalmente constan de activos corrientes. La Liga demuestra que los montos presupuestados son suficientes para dar continuidad a sus actividades operativas, cuyo monto utilizado concuerda con la magnitud de los servicios que la institución ofrece a la comunidad, y de los cuales hay pocas posibilidades de ampliar, de acuerdo a los resultados obtenidos con el análisis DuPont.

De cara al año 2023, se espera que continúe con sus operaciones gracias a los montos presupuestados. En general, la institución cada periodo enfrenta desafíos para alcanzar sus objetivos financieros y operativos debido a sus limitaciones presupuestarias, no obstante, se aprecia que la entidad se adapta a las limitaciones y se esmera en cumplir sus metas cada periodo, de acuerdo a la segunda metodología utilizada en instituciones de esta naturaleza que se trata de la evaluación a los niveles de ejecución de presupuesto. Esta fue realizada de acuerdo a los parámetros que exige el Ministerio de Deporte, quien es la entidad encargada de aprobar el Plan Operativo Anual con base en la ejecución presupuestaria.

La evaluación del presupuesto demuestra que de acuerdo a la valoración que sigue los lineamientos sugeridos por el Ministerio de Deporte, los rubros se ejecutan con normalidad dentro de los plazos establecidos y los montos asignados a excepción de servicios básicos, que no llegan al 100% durante el segundo, tercer y cuarto semestre. Esto se debe a las variaciones en el cobro de estos servicios por parte de las empresas públicas correspondientes, que a su vez se reflejan en el pago de estos rubros como gastos operacionales a lo largo del periodo. A partir del segundo trimestre, se identifica que los servicios básicos suelen costar menos de lo ejecutado en el informe trimestral del POA.

En el primer trimestre de cada año la Liga pausa sus operaciones con el personal de planta que trabaja en la sede y ciertas actividades deportivas debido a que el presupuesto del POA por parte del Ministerio de Deporte recién se asigna a las instituciones deportivas a partir del segundo trimestre, aunque este plan se presente a tiempo por parte del personal contable, por lo cual el cuadro trimestral tiene todos sus valores en blanco. A partir del segundo trimestre, se ejecutan los presupuestos correspondientes de acuerdo a las asignaciones recibidas.

En cada informe trimestral se encontraron varias observaciones con respecto a valores que el Ministerio de Deporte entrega en ciertos periodos en específico, siendo estos la entrega de presupuesto para transporte, los alimentos y bebidas, y lo correspondiente a salarios, los cuales no se entregan de forma proporcionada de acuerdo a cada mes; la institución recibe estos rubros, divididos en dos o tres partes. Con respecto a sueldos para el personal de planta, el décimo tercer sueldo se entrega y ejecuta en diciembre de cada año y el décimo cuarto sueldo se entrega en el segundo trimestre, de acuerdo a la normativa vigente a la cual se debe regir toda institución, sea pública o privada.

Otras novedades encontradas son que el presupuesto para uniformes deportivos se ejecuta a mitad de año, al ser este el designado para entregar dichos implementos a los deportistas. Los rubros designados para agua potable varían sin afectar en gran magnitud el nivel de ejecución presupuestaria a diferencia de la energía eléctrica. De acuerdo a las observaciones expuestas, el presupuesto se ejecuta con normalidad a pesar de las diferentes fechas de entrega de cada valor, lo que demuestra el nivel de adaptación de la institución a situaciones de fuerza mayor que no permiten ejecutar el presupuesto de forma precisa para todos los meses en curso.

## 10. Conclusiones

La situación financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo es solvente en términos generales, aunque los indicadores del Método Dupont como el ROA y el ROE están en ceros debido a la naturaleza de la institución. El apalancamiento financiero señala que la Liga no depende de deudas mayores en presupuesto y plazos para poder financiar sus operaciones principales y procura no adquirirlas para no desajustar sus recursos, lo cual imposibilita la ampliación de operaciones y servicios que se ofrecen debido a las limitaciones económicas presentadas.

La ejecución presupuestaria se realiza con normalidad a excepción de ciertos servicios básicos que no se ejecutan del todo, sin embargo, la novedad más notable encontrada en relación al presupuesto debido a las fechas de entrega del mismo, es que en el primer trimestre del año 2022 no se ejecuta debido a que el Ministerio de Deporte asigna recursos a partir del mes de abril, por lo cual la institución pausa sus operaciones. Otros rubros se ejecutan en un solo mes, lo cual obliga a la institución a adaptarse a la dificultad que representa no poder utilizar los recursos de acuerdo a sus necesidades, sino conforme a las asignaciones recibidas.

La Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo se ve en la obligación de optimizar la gestión administrativa de acuerdo a sus posibilidades tanto de talento humano disponible como de operaciones principalmente, aunque esta depende de la gestión financiera que se lleve a cabo, misma que se ejecuta de acuerdo a sus posibilidades económicas que dependen en parte importante del presupuesto anual y las normativas que regulan a este tipo de institución. Los indicadores del Modelo Dupont fueron importantes para el análisis en el aspecto económico, lo que demuestra que es posible aplicarlos en este tipo de instituciones públicas a pesar de que su fin no es lucrativo, sino social.

## **11. Recomendaciones**

Se recomienda aplicar de forma continua los ratios financieros y el modelo Dupont, al quedar demostrado que es posible de aplicar en entidades de esta naturaleza. Es ideal que se continúen aplicando estos modelos con la finalidad de mantener la gestión financiera, haciendo énfasis en los indicadores de apalancamiento financiero y rotación de activos, tomando en cuenta que los demás indicadores resultarán en ceros por la naturaleza propia de los presupuestos de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo. La eficiencia del uso de los activos corrientes en especial, depende de una correcta aplicación de la gestión financiera, permitiendo de esta manera el cumplimiento de los objetivos y metas a largo plazo, tanto operativas como deportivas.

Ajustar las estrategias presupuestarias también se recomienda en este caso, con un monitoreo constante de los niveles de ejecución de presupuesto presentados. La institución está bien encaminada en la redistribución de los recursos económicos de acuerdo a las asignaciones recibidas, sin embargo, existirán situaciones de fuerza mayor que propicien un manejo diferente del presupuesto, siendo una de las más comunes el retraso en las asignaciones proporcionadas por el Ministerio de Deporte.

Finalmente, es necesario capacitar al personal contable de forma constante de acuerdo a los métodos de gestión financiera que se utilicen en un futuro, garantizando su correcta aplicación para analizar a profundidad los resultados de la aplicación de los mismos. Se ha demostrado que la contabilidad y las finanzas son parte importante de la ejecución de las metas y las operaciones de la institución, por lo que se debe manejar de forma eficiente y minuciosa. Los proyectos deportivos y la gestión administrativa de la Liga tienen una estrecha relación, misma que se debe llevar con la rigurosidad que amerita el caso.

## 12. Referencias bibliográficas

- Albisetti, R. (2018). *Finanza empresarial: Estrategia, mercados y negocios estructurados*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Bravo Cabrera, C., Zurita Fuentes, M., & Segovia Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 220-231. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Chong, E., Quevedo, M., Chávez, M., & Bravo, M. (2021). *Contabilidad financiera intermedia: estados financieros y análisis de las cuentas del activo, pasivo y patrimonio*. Universidad del Pacífico.
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 5-1(4), 217-226. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Fajardo Ortiz, M., & Soto González, C. (2017). *Gestión financiera empresarial*. Machala - Ecuador: UTMACH.
- Flórez Andrade, J., Mejía Escobar, G., Narváez Ortiz, H., & Mórelo Oyola, E. (2022). *La gestión financiera y su plan: Los fundamentos y herramientas oportunas para la gestión financiera*. ADIEC. Asoc. Docentes Investigadores & Emprendedores del Caribe.
- Gaibor, J. (2022). *Análisis del plan operativo anual de la Federación Deportiva Provincial de Bolívar, para determinar el cumplimiento financiero, aplicando el sistema DuPont, período 2019-2020*. [Tesis de maestría]. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- García Padilla, V. (2015). *Análisis Financiero*. Grupo Editorial Patria.
- Gutiérrez Gordillo, J. (2021). *Gestión financiera*. Editorial Editex.
- Lavalle Burguete, A. (2016). *Análisis financiero*. Editorial Digital UNID.
- Ley Del Deporte. (2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Macías, F., & Delgado, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del conocimiento*, 8(2), 895-918.

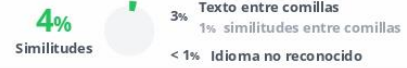
- Olivera Novelo , J. (2016). *Análisis de estados financieros*. Editorial Digital UNID.
- Osorio, E. (2022). *Análisis de la gestión administrativa y financiera de “Federación Deportiva de Chimborazo” de la ciudad de Riobamba del periodo 2020-2021* [Tesis]. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Peña, D., Milligan, K., & Galarza, E. (2022). Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa Moto Taxi de Puerto López. *Dominio de las ciencias*, 8(1), 136-151.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383410.pdf>
- Peñalozza, J. (2021). *Desarrollo de un modelo de gestión financiera y administrativa para la asociación de trabajadores y empleados del sector eléctrico ATEC* [Tesis de maestría]. Universidad Politécnica Salesiana.
- Pérez-Carballo Veiga, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. ESIC Editorial.
- Ponce, O., Morejón, M., Salazar, G., & Baque, E. (2019). *Introducción a las finanzas*. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Ramos-Galarza, C. (2020). Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6.  
<https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rodríguez, H. (2020). Análisis de la rentabilidad aplicando el modelo DUPONT en empresas de transporte de carga pesada en la provincia del Carchi. *SATHIRI*, 15(2),9-21.  
<https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/sathiri/article/view/976>
- Santaella, J. (7 de septiembre de 2022). *¿Qué son los indicadores financieros y cómo analizarlos?* Obtenido de <https://economia3.com/que-son-los-indicadores-financieros-como-analizarlos/>
- Tacuri, C. (2019). *Gestión financiera y su efecto en el proceso de toma de decisiones de la empresa Meriban S.A, período 2016-2018*. [Tesis de maestría]. Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Westreicher, G. (27 de diciembre de 2022). *Gestión*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- Westreicher, G. (1 de abril de 2020). *Gestión financiera*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html>

# ANEXOS

## Anexo 1. Informe Compilatio



### Estudio de caso Maely Quinto - Compilatio



Nombre del documento: Estudio de caso Maely Quinto - Compilatio.pdf  
 ID del documento: db3ca8f5ae5ace0806a06231c1ec8c31cd924b83  
 Tamaño del documento original: 369,43 kB

Depositante: ONOFRE ZAPATA RONNY FERNANDO  
 Fecha de depósito: 14/9/2023  
 Tipo de carga: interface  
 fecha de fin de análisis: 14/9/2023

Número de palabras: 8510  
 Número de caracteres: 57.936

Ubicación de las similitudes en el documento:



#### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/74435-en-babahoyo-asambleistas-reconocera-n-de...">www.asambleanacional.gob.ec</a>   En Babahoyo, asambleistas reconocerán a depor... https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/74435-en-babahoyo-asambleistas-reconocera-n-de...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (70 palabras)
2	<a href="http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/am/49000/11536/3/E-UTB-FAH-ICA-000678.pdf.txt">dspace.utb.edu.ec</a>   Presupuesto de la liga cantonal de Pueblo Viejo periodo 2020-2... http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/am/49000/11536/3/E-UTB-FAH-ICA-000678.pdf.txt 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (68 palabras)
3	<a href="https://www.gestiopolis.com/tutorial-de-analisis-financiero/">www.gestiopolis.com</a>   Cómo se hace un análisis financiero, ejemplo paso a paso ... https://www.gestiopolis.com/tutorial-de-analisis-financiero/ 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (45 palabras)
4	<a href="https://www.monografias.com/trabajos104/interpretacion-estados-financieros/interpretacion-estad...">www.monografias.com</a>   Análisis de los estados financieros https://www.monografias.com/trabajos104/interpretacion-estados-financieros/interpretacion-estad...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/18002/1/20T01620.pdf">dspace.esPOCH.edu.ec</a> http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/18002/1/20T01620.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (31 palabras)
2	<a href="http://repositorio.UTN.edu.ec/bitstream/123456789/24874/02/ICA_497_TESIS.pdf.txt">repositorio.UTN.edu.ec</a>   Sistema administrativo financiero para la Liga Deportiva c... http://repositorio.UTN.edu.ec/bitstream/123456789/24874/02/ICA_497_TESIS.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
3	<a href="http://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/1839/1/TESIS.pdf">dspace.unl.edu.ec</a>   DIAGNOSTICO FINANCIERO Y ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE... http://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/1839/1/TESIS.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
4	<a href="#">ESPAÑA VERA ESTIVEN CASO DE ESTUDIO.docx</a>   ESPAÑA VERA ESTIVEN C... #6121de El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
5	<a href="https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/acuerdo_nro_0204_ligas_depo...">www.deporte.gob.ec</a> https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/acuerdo_nro_0204_ligas_depo...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)



## Anexo 2. Registro único de contribuyentes

### Consulta de RUC

RUC  
1291711401001

Razón social  
LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE PUEBLOVIEJO

Estado contribuyente en el RUC  
**ACTIVO**

Representante legal	
Nombre/Razón Social:	BONILLA BARROS JONATHAN PAUL
Identificación:	1205891698

Contribuyente fantasma NO

Contribuyente con transacciones inexistentes NO

#### Actividad económica principal

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE PROGRAMAS DESTINADOS A PROMOVER EL BIENESTAR PERSONAL EN EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; ADMINISTRACIÓN DE POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO ADOPTADAS EN ESOS ÁMBITOS Y DE LOS FONDOS CORRESPONDIENTES, CONCESIÓN DE BECAS PÚBLICAS A ARTISTAS.

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría	
SOCIEDAD	GENERAL		
Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial	
SI	NO	NO	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
1985-05-27	2017-05-31		2012-01-11

[Mostrar establecimientos](#)

### Anexo 3. Carta de autorización



## LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE PUEBLOVIEJO

FUNDADA EL 16 DE JUNIO DE 1945  
AFILIADA A LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOS RÍOS  
ACUERDO MINISTERIAL NO. 5068 DEL 27 DE MAYO DE 1985  
PUEBLOVIEJO - LOS RÍOS - ECUADOR



Pueblo Viejo, 2 de Agosto del 2023

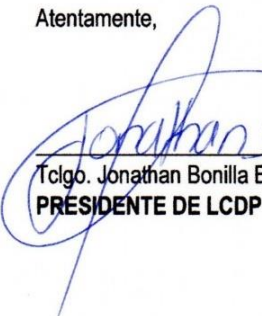
Magister  
Eduardo Galeas Gujarro  
**DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
En su despacho.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de parte del Presidente de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo, y a su vez por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** a la estudiante **QUINTO NIETO MAELY MARCELLA**, con cédula de identidad **120715953-2** de la carrera de Licenciatura en Comercio de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el tema: "Gestión Financiera de la Liga Deportiva Cantonal de Pueblo Viejo en el periodo 2022", el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted.

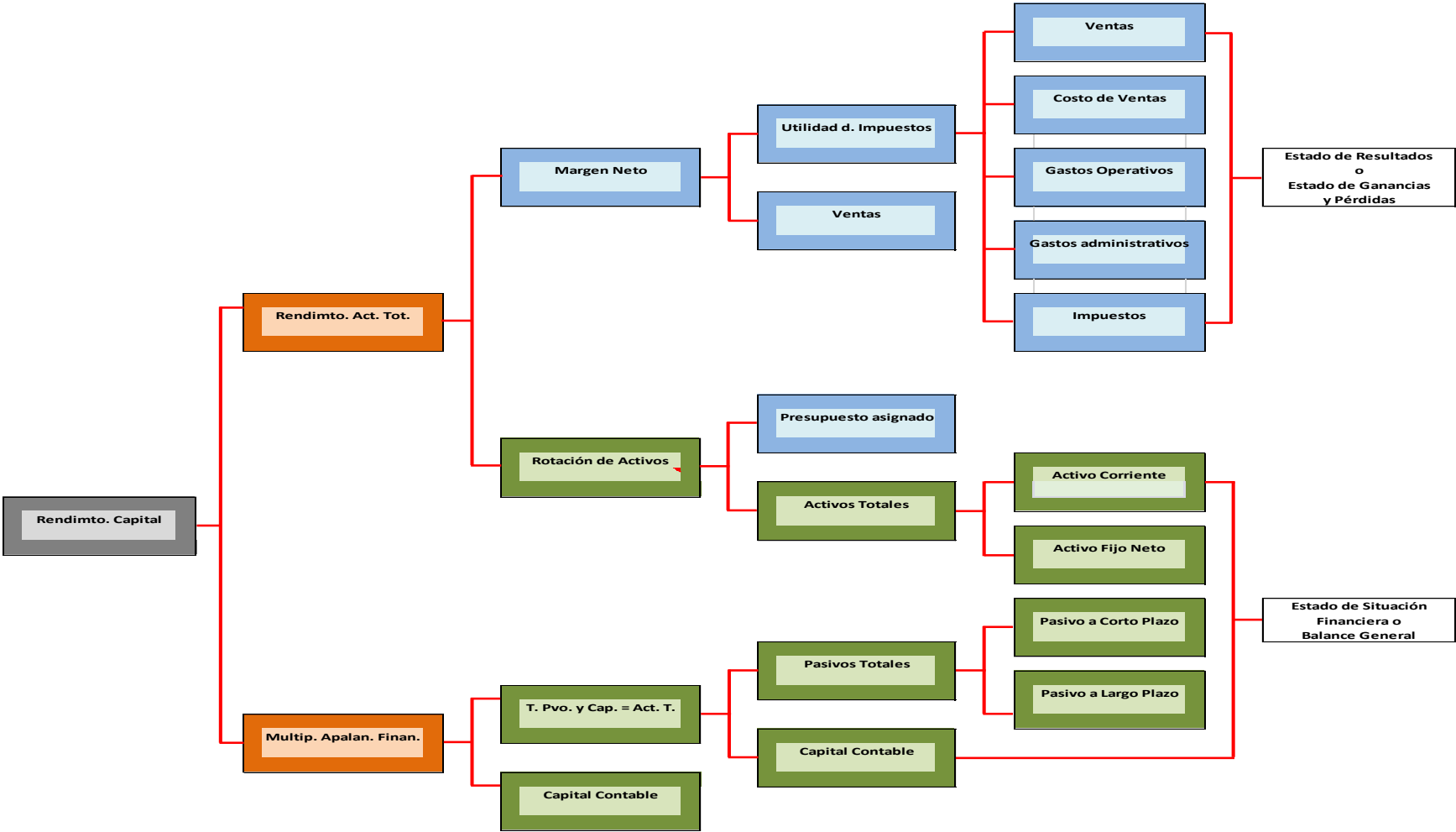
Atentamente,

  
Tcgo. Jonathan Bonilla Barba  
**PRESIDENTE DE LCDP**



**Dirección:** Calle 10 de Agosto y Manuel Felipe Serrano  
**Correo electrónico:** Idcpuebloviejo\_45@outlook.es **Tel:** 00993790748-0969270322

Anexo 4. Gráfico de Modelo Dupont



## Anexo 5. Plan Operativo Anual, periodo 2022

POA 2022

Actividad	Ítem	Código Ítem	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
EVENTOS DE PREPARACIÓN Y COMPETENCIA	Uniformes Deportivos	530827	0	0	0	0	0	0	865.03	0	0	0	0	0	865.03
EVENTOS DE PREPARACIÓN Y COMPETENCIA	Alimentos y Bebidas	530801	0	0	0	0	0	200	0	0	140	0	0	200	540
EVENTOS DE PREPARACIÓN Y COMPETENCIA	Transporte de Personal y Deportistas	530201	0	0	0	0	60	0	60	0	0	0	0	0	120
IMPLEMENTACIÓN DEPORTIVA	Implementos deportivos y recreativos	530851	0.00	0.00	0.00	587.76	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	587.76
OPERACIÓN DEPORTIVA	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	530606	0.00	0.00	0.00	2910.00	880.00	880.00	880.00	880.00	880.00	530.00	530.00	530.00	8900.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Salarios Unificados	510106	0.00	0.00	0.00	1840.00	460.00	460.00	460.00	460.00	460.00	460.00	460.00	460.00	5520.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Decimocuarto Sueldo	510204	0.00	0.00	0.00	425.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	425.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Decimotercer Sueldo	510203	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	460.00	460.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Aporte Patronal	510601	0.00	0.00	0.00	223.64	55.91	55.91	55.91	55.91	55.91	55.91	55.91	55.91	670.92
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Fondos de Reserva	510602	0.00	0.00	0.00	153.28	38.32	38.32	38.32	38.32	38.32	38.32	38.32	38.32	459.84
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Agua Potable	530101	0.00	0.00	0.00	16.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	48.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Energía Eléctrica	530104	0.00	0.00	0.00	80.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	240.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Telecomunicaciones	530105	0.00	0.00	0.00	100.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	300.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Materiales de Oficina	530804	0.00	0.00	0.00	0.00	60.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	60.00
OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y ESCENARIOS DEPORTIVOS	Materiales de Aseo	530805	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	130.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	130.00

### Anexo 6. Modelo de Informe de Ejecución de Presupuesto Trimestral

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PRESUPUESTO PROGRAMADO TRIMESTRE XX</b>	<b>PRESUPUESTO EJECUTADO</b>	<b>PORCENTAJE DE EJECUCIÓN</b>
Actividad 1	\$ -	\$ -	0%
Actividad 2	\$ -	\$ -	0%
Actividad 3 . . .	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%
	\$ -	\$ -	0%