

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO



TRABAJO DE POSGRADO

“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE GESTION DE RIESGO FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE CIUDAD TALLER, S.A. DE C.V., DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR DISTRITO DE SAN SALVADOR SUR.”

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PRESENTADO POR

LICENCIADO. DIMAS OSAEL CRUZ PEREZ

LICENCIADO. ROBERTO ANTONIO IRAHETA AVALOS

DOCENTE ASESOR

DOCTOR. MAURICIO VLADIMIR UMAÑA RAMÍREZ

SEPTIEMBRE, 2025

SANTA ANA, ELSALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

RECTOR

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

VICERRECTORA ACADÉMICA

M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

SECRETARIO GENERAL

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA

VICEDECANO

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M. Ed. MIGUEL ÁNGEL CRUZ

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso y misericordioso por brindarme salud, fortaleza, enseñanzas y a la intercesión de la Virgen María que brindo misericordia en cada momento. A mis padres Silvia del Carmen Avalos de Iraheta y Víctor Manuel Iraheta Joachin quienes son mi inspiración de esfuerzo y lucha en la vida que me brindan su total y constante apoyo para poder alcanzar mis metas y objetivos además del acompañamiento de mis hermanos mayores.

A mi hijo Roberto Alexander Iraheta Dubon el cual es la principal inspiración de crecimiento profesional para heredar, los principios, valores, ética y honestidad. Agradezco inmensamente a nuestro asesor Dr. Mauricio Vladimir Umaña Ramírez, por su pedagogía, profesionalismo, tiempo y sobre todo la guía en este proceso profesional; de igual forma al MAF. Ronald Alfredo Arana Puente , por su labor desde la Facultad a todos los maestrantes y su acompañamiento incansable para culminar nuestro proceso profesional De manera muy especial a mi amigo y compañero de tesis Dimas Osael Cruz Pérez, por su apoyo, dedicación, esfuerzo y su acompañamiento en este éxito profesional. A mis jefes que día a día me apoyan para que pueda cumplir mis metas personales y profesionales, brindado el apoyo necesario en todo mi proceso de formación profesional. A mis amigos, compañeros de trabajo y a mi novia por el acompañamiento, palabras de aliento, motivación y tiempo para que pudiera culminar con total éxito mi proceso de formación. Por último, pero no menos importante a la empresa Ciudad Taller, S.A. de C.V. por aportar, confiar, apoyar y entregar todos los documentos que se requirieron para el estudio del presente documento.

Lic. Roberto Antonio Iraheta Avalos

A nuestro creador por darme la oportunidad de llegar a este punto de la vida con una convicción de crecimiento y aportando humildad y conocimientos para alcanzar esta nueva meta académica, indiscutiblemente al apoyo de mi mayor guía, mi madre Elba Yaneth Pérez Pintor por inculcar objetivos y metas viendo la academia como vía de desarrollo para la vida de mi hermano y mi persona.

A nuestro asesor y guía del paso a paso de no solo de la formación dentro de la Maestría si no también como miembro del tribunal al Dr. Mauricio Vladimir Umaña Ramírez, así como al MAF. Ronald Alfredo Arana Puente quien desde el minuto uno fue una persona muy diligente y quien motiva con su seguimiento a no dejar atrás el objetivo de obtener un grado académico. Así mismo a mi compañero, amigo y compañero de trabajo Lic. Roberto Antonio Iraheta Ávalos con quien superamos dificultades en cada materia pero también aprendimos junto a todos los compañeros cada peldaño hasta llegar a la meta final; claro al apoyo y amistad que nos ha brindado CIUDAD TALLER S.A DE C.V. por la confianza y diligencia para poder crear este trabajo final, en fin agradezco a la vida por darme la fuerza y el tiempo, el tiempo de llegar a este punto el cual es un gran paso en mi carrera profesional más no el ultimo.

Lic. Dimas Osael Cruz Pérez

ÍNDICE

RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	x
1.1 Situación problemática y delimitación.....	11
1.2 Enunciado del problema	12
1.3 Preguntas de investigación.....	13
1.4 Objetivos de la investigación	14
1.4.1 Objetivo General.....	14
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 Justificación del problema	15
1.6 Límites y alcances.....	16
1.6.1 Límites	16
1.6.2 Alcance.....	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA	18
2.1 Antecedentes del problema	18
2.2 Teorías y conceptos básicos	19
Conceptos Administrativos y Legales:.....	19
Conceptos logísticos y físicos:.....	19
Conceptos tecnológicos:	20
2.3 Marco jurídico.....	20
2.4 Contextualización	21
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	23
3.1 Enfoque de la investigación	23
3.2 Diseño de la investigación	24
3.2.1 Tipo de estudio.....	25
3.2.2 Tratamiento de variables	27
3.2.3 Diseño de recolección	29
3.3 Población y muestra (fuentes de información)	30
3.3.1 Población.....	31
3.3.2 Muestra	31

3.4 Técnicas e instrumentos de investigación.....	32
Técnica.....	32
Instrumento.....	33
3.5 Hipótesis o supuesto de investigación.....	34
3.6 Operacionalización de variables.....	34
Operacionalización de Variables Hipótesis 1.....	34
Operacionalización de Variables Hipótesis 2.....	35
3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información.....	36
Recolección de la información.....	37
Procesamiento de la información.....	37
Análisis de la información.....	38
3.8 Consideraciones éticas.....	38
3.9 Presupuesto.....	40
3.10 Cronograma de actividades.....	40
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	41
4.1 Resultados de la Investigación.....	41
4.2 Análisis de los Resultados.....	41
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	54
REFERENCIAS.....	55
ANEXOS.....	60
ANEXO 1 plan de gestión de riesgos financieros.....	61
anexo 2. Estados financieros ciudad taller 2021.....	65
ANEXO 3. Estados financieros ciudad taller 2022.....	68
ANEXO 4. Estados financieros ciudad taller 2023.....	70
ANEXO 5. Estados financieros ciudad taller 2024.....	74
ANEXO 6. Instrumento de recolección de información.....	76
ANEXO 7. Analisis financiero de los datos.....	80

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de gestión de riesgos financieros para mejorar la rentabilidad de CIUDAD TALLER, S.A. de C.V., empresa salvadoreña dedicada a la reparación y alquiler de camiones de carga pesada. La investigación surge de la necesidad de responder a los desafíos financieros que enfrenta la organización, entre ellos la falta de planificación estructurada, el limitado control de costos, la dependencia de fondos de emergencia y la exposición a riesgos derivados de la morosidad de clientes y el incremento de los costos operativos. Estos factores han afectado la estabilidad económica de la empresa y han reducido su competitividad dentro del sector transporte.

Para abordar esta problemática, el estudio se desarrolló bajo un enfoque exploratorio, descriptivo y de estudio de caso, lo cual permitió analizar en profundidad la situación financiera de la empresa durante los últimos tres años. Se emplearon tanto fuentes primarias, a través de entrevistas y encuestas al personal directivo y operativo, como fuentes secundarias, mediante la revisión de estados financieros auditados. El análisis evidenció la ausencia de políticas formales de gestión de riesgos, debilidades en el control presupuestario y deficiencias en los mecanismos de cobranza, lo que ha generado una elevada vulnerabilidad frente a contingencias económicas.

Los resultados obtenidos confirman la necesidad de implementar un plan financiero integral que incorpore herramientas de gestión de riesgos, protocolos de control de gastos, estrategias de diversificación de ingresos y políticas de crédito y cobranza más rigurosas. Asimismo, se propone la conformación de un comité financiero encargado de la elaboración, seguimiento y actualización del plan, acompañado de capacitaciones periódicas al personal y del uso de plataformas tecnológicas que optimicen la toma de decisiones.

La propuesta busca no solo fortalecer la estructura financiera de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V., sino también garantizar un flujo de caja estable, mayores márgenes de rentabilidad y una posición competitiva sostenible en el mercado. De manera complementaria, la investigación ofrece un marco de referencia aplicable a otras empresas del sector transporte en El Salvador, que enfrentan riesgos financieros similares en un entorno cada vez más dinámico y desafiante.

En conclusión, el estudio confirma que una gestión financiera estratégica, basada en la prevención y control de riesgos, es esencial para asegurar la sostenibilidad de las organizaciones y generar valor en el largo plazo.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, caracterizado por la alta competitividad empresarial y la creciente volatilidad de los mercados, la gestión financiera se ha convertido en un pilar fundamental para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones. Las empresas del sector transporte en El Salvador, particularmente aquellas dedicadas a la carga pesada, enfrentan múltiples desafíos financieros derivados de factores internos y externos, tales como el incremento de los costos operativos, la morosidad de clientes, la fluctuación de los precios del combustible y la presión de una competencia cada vez más agresiva. Ante esta realidad, resulta imprescindible diseñar estrategias financieras sólidas que permitan reducir la exposición al riesgo y, al mismo tiempo, fortalecer la rentabilidad.

En este marco se desarrolla la presente investigación, cuyo propósito principal es elaborar un plan de gestión de riesgos financieros para CIUDAD TALLER, S.A. de C.V., empresa dedicada a la reparación y alquiler de camiones de carga pesada. El estudio parte de un diagnóstico exhaustivo de la situación financiera de la organización, con el objetivo de identificar debilidades estructurales y oportunidades de mejora en su administración de recursos. Desde la perspectiva de la administración financiera, la investigación busca demostrar cómo la planificación estratégica, el control de costos, la optimización del flujo de caja y la implementación de políticas de riesgo adecuadas pueden traducirse en mayores márgenes de rentabilidad y en una ventaja competitiva sostenible. En este sentido, el trabajo no solo constituye un aporte para la gestión interna de la empresa, sino que también puede servir como referencia para otras organizaciones del sector transporte en El Salvador que enfrentan problemáticas similares

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática y delimitación

El sector transporte en El Salvador está en constante evolución, impulsado por la necesidad de soluciones diversificadas y sostenibles. En este contexto, CIUDAD TALLER, S.A. DE C.V. ha apostado por el transporte de carga pesada, ofreciendo alquileres y reparaciones a camiones pesados de más de 4 toneladas y cabezales. Sin embargo, a pesar del crecimiento de este mercado, la empresa enfrenta desafíos financieros que afectan su rentabilidad.

Uno de los principales problemas radica en la ausencia de un plan financiero bien estructurado, lo que dificulta la optimización de recursos, el control de costos y la mejora de los márgenes de ganancia. Nava Rosillón (2009). Una gestión financiera eficiente es clave para garantizar la estabilidad y el crecimiento de una empresa, ya que permite administrar mejor los recursos y tomar decisiones estratégicas basadas en datos reales.

Por otro lado, la demanda se ha ampliado con la activación del puerto de La Unión conocido como puerto de cutuco, ubicado en el oriente del país específicamente en el departamento de La Union, lo cual brinda un horizonte positivo en corto plazo en el mercado. Rubio & Baz (2021). Las empresas que no cuentan con una estrategia financiera clara corren el riesgo de perder competitividad y reducir sus oportunidades de crecimiento.

Además, la ausencia de un plan financiero sólido limita la capacidad de la empresa para tomar decisiones estratégicas a largo plazo. Pérez Reyes et al. (2024). Explican que contar con

herramientas de planificación financiera adecuadas permite evaluar con mayor precisión el impacto de las inversiones y mejorar la rentabilidad, algo esencial para una empresa como CIUDAD TALLER, que depende de un flujo de caja estable para cubrir costos de importación y repuestos de camiones pesados.

Para mantenerse competitiva y garantizar su sostenibilidad, CIUDAD TALLER necesita un enfoque financiero que no solo optimice costos, sino que también identifique nuevas oportunidades de negocio. Porter (2016). Las empresas que logran diferenciarse y fortalecer su estructura financiera pueden mantener una ventaja competitiva a largo plazo. En este sentido, este estudio analizará el desempeño financiero de la empresa en los últimos tres años, considerando factores internos y externos que influyen en su rentabilidad.

Finalmente, este análisis permitirá diseñar un plan financiero adaptado a las necesidades de CIUDAD TALLER, facilitando la toma de decisiones estratégicas y mejorando su rentabilidad Lafuente F. M. (1992). Una planificación financiera bien fundamentada ayuda a las empresas a maximizar su eficiencia operativa y asegurar su crecimiento en mercados competitivos como el de Transporte Pesado en El Salvador.

1.2 Enunciado del problema

CIUDAD TALLER, S.A. DE C.V. es una empresa que brinda soluciones en el sector de transporte salvadoreño, especializándose en reparación y alquiler de camiones pesados. Sin embargo, a pesar del potencial de crecimiento del mercado, la empresa enfrenta dificultades para

mejorar su rentabilidad. La falta de un plan financiero bien estructurado ha generado obstáculos en la gestión de costos, la planificación de inversiones y la toma de decisiones estratégicas, lo que afecta su estabilidad y desarrollo. Casanova et al. (2021)

Además, la competencia en el sector ha crecido considerablemente, con nuevas empresas que ofrecen productos similares a precios más bajos. Esto ha generado presión en CIUDAD TALLER para ajustar sus precios sin comprometer la calidad de servicios, una tarea compleja sin una estrategia financiera clara. Herrera et al. (s/f)

Ante estos desafíos, es fundamental diseñar un plan financiero que ayude a la empresa a optimizar sus recursos, mejorar su estructura de costos y fortalecer su posición en el mercado. Un enfoque financiero sólido no solo permitirá mejorar la rentabilidad, sino que también brindará mayor estabilidad y proyección a futuro, garantizando la sostenibilidad de CIUDAD TALLER en un entorno cada vez más competitivo.

1.3 Preguntas de investigación

Según su conocimiento, ¿Existe actualmente en CIUDAD TALLER S.A. de C.V., un plan de gestión de riesgos formalmente establecidos?

A su criterio ¿Considera que se realizan evaluaciones periódicas del modelo de Plan de Gestión de Riesgos que maneja CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

¿Considera que se cumple de forma rigurosa el presupuesto en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

¿Qué tan útil considera que sería implementar un plan de gestión de riesgos financieros adaptado al sector transporte?

Según la información que maneja ¿Existe un plan de gestión de riesgos en proceso de CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

Según sus conocimientos de la empresa, ¿Qué tan frecuentes han sido estos riesgos en los últimos años?

¿Con que herramientas o estrategias gestionan en la empresa actualmente la existencia de riesgos financieros? Seleccione

A su criterio y experiencia ¿Cuál considera que es la causa de no poseer un ingreso más estable mensualmente en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

¿Cuáles de los elementos considera que podrían generar riesgos financieros para CIUDAD TALLER S.A. de C.V.? selecciones tres opciones.

¿Considera usted que la empresa se encuentra financieramente preparada para afrontar una situación de crisis imprevista como un incremento de los costos o pérdida de los ingresos?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Elaborar un Plan Financiero que permita optimizar la rentabilidad de la empresa CIUDAD TALLER, S.A. de C.V.

1.4.2 Objetivos específicos

Identificar los elementos necesarios para la elaboración de un plan financiero para la empresa CIUDAD TALLER, S.A. de C.V.

Analizar los beneficios que aporta la elaboración de un plan financiero, para la empresa CIUDAD TALLER, S.A. de C.V.

Diseñar un plan financiero para que contribuya a la disminución del riesgo financiero para la empresa CIUDAD TALLER, S.A. de C.V.

1.5 Justificación del problema

CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. es una empresa que brinda soluciones en el sector transporte, especializada en camiones pesados. A pesar de su compromiso con la eficiencia y la responsabilidad, enfrenta riesgos financieros que limitan su crecimiento y rentabilidad. La falta de un plan financiero estructurado dificulta la gestión de costos, la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas, lo que puede afectar su estabilidad en un mercado cada vez más competitivo. Golpe Cerebro (2019)

Contar con un plan financiero no solo permitiría a CIUDAD TALLER, S.A. DE C.V. administrar mejor sus recursos, sino también mejorar su flujo de caja, prever riesgos y diseñar estrategias que impulsen su rentabilidad. Con una planificación adecuada, la empresa podrá tomar decisiones informadas que le ayuden a fortalecer su posición en el mercado y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. (Rodríguez Rocha, 2008)

Además, este estudio puede aportar valor a otras empresas del sector transporte en El Salvador, al servir como referencia para afrontar desafíos financieros similares. En un entorno donde la eficiencia y responsabilidad son clave, una gestión financiera sólida puede marcar la diferencia entre el éxito y la estancación. Poveda (2007)

Por ello, desarrollar este plan financiero no solo beneficiará a CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. al mejorar su estabilidad y rentabilidad, sino que también contribuirá a consolidar su liderazgo en el mercado, permitiéndole seguir ofreciendo soluciones eficientes y sostenibles en transporte de cargas.

1.6 Límites y alcances

1.6.1 Límites

Gran parte de las limitantes para lograr concretar un plan que resuelva los diferentes problemas que enfrenta CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. es la disponibilidad y calidad de los datos financieros, a raíz de falta de acceso a ciertos datos financieros relevantes estos para obtener una claridad de la situación financiera de la empresa.

1.6.2 Alcance

El propósito de este plan de gestión de riesgos financieros es brindar a CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. herramientas y estrategias para mejorar su rentabilidad, se propondrán soluciones prácticas y aplicables a corto, mediano y largo plazo, facilitando la toma de decisiones informadas, desde luego con estrategias clave como lo son las financieras, evaluación de riesgos financieros y

finalmente crear un plan de identificación de riesgos y su impacto dentro de CIUDAD TALLER,
S.A DE C.V.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes del problema

El sector de transporte de carga en El Salvador ha sido un pilar fundamental para la economía nacional, pesar de la relevancia de este sector, la gestión de estos riesgos financieros no siempre ha sido adecuada, lo que ha llevado a que muchas empresas de transporte de carga enfrenten dificultades para mantener una rentabilidad sostenible a largo plazo. La exposición a estos riesgos puede comprometer no solo los márgenes de ganancia, sino también la competitividad en un entorno económico cada vez más volátil y globalizado. En este contexto, se requiere de una comprensión más profunda de cómo los diferentes tipos de riesgos financieros impactan la rentabilidad de las empresas de transporte de carga en El Salvador y cómo pueden ser gestionados de manera eficaz para mitigar sus efectos adversos.

No obstante, se desconoce en gran medida el impacto específico de los riesgos financieros sobre la rentabilidad de las empresas en este sector. Existen estudios que abordan los riesgos financieros en industrias más generales, pero pocos analizan las particularidades del rubro de transporte de carga en el contexto de un país en desarrollo como El Salvador.

Las empresas del sector se enfrentan a un entorno económico volátil, donde los riesgos asociados con fluctuaciones de precios de combustible, tasas de cambio, políticas gubernamentales y cambios en la infraestructura vial tienen un impacto directo sobre sus costos operativos y, en consecuencia, sobre su rentabilidad. Sin una adecuada identificación, análisis y mitigación de estos riesgos, las empresas pueden enfrentar dificultades financieras que afecten su capacidad para mantenerse competitivas, realizar inversiones en crecimiento o incluso para operar de manera rentable en el largo plazo.

2.2 Teorías y conceptos básicos

La industria de transporte de carga en El Salvador utiliza una diversidad de terminología básica en sus aristas de trabajo llámese tecnológicos, logísticos y administrativos, con el fin de garantizar la eficiencia y seguridad de las diferentes operaciones realizadas.

Conceptos Administrativos y Legales:

Registros en DGA (Dirección General de Aduanas): para las operaciones internacionales

Documentación de carga: guía de remisión, facturas, manifiestos de carga de carácter obligatorio para el transporte de mercadería legal.

Permisos y registro en el Viceministerio de Transporte (VMT): Indispensable para operar de manera legal, donde cada empresa debe cumplir con diferentes normas de tránsito y transporte.

<https://www.vmt.gob.sv/>

Seguros de carga y vehículos: Con obligatoriedad en muchos de ellos casos para poder tener cobertura en caso de pérdidas o daños.

Conceptos logísticos y físicos:

Puntos de acopio y centros de distribución: sitios físicos donde se concentran, organizan y redirigen las diferentes cargas.

Principales rutas y nodos de conexión: El uso de la red vial nacional e internacional (como por ejemplo la carretera Panamericana).

Unidades de Transporte (furgones, plataformas, camionetas, etc.): Considerando se encuentren adaptadas para diferente tipo de carga (seca, refrigerada, peligrosa, etc.).

Conceptos tecnológicos:

Software de gestión logística (TMS- Transportation Management System) : Lo cual permite de manera integral la planificación, ejecución y optimización de las rutas ya establecidas para las entregas.

Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) : Disponibles para la integración de las áreas financieras, contabilidad, logística y recursos humanos como pueden ser SAP, Odoo, Microsoft Dynamics, etc.

Aplicaciones móviles para conductores: Que permitan la comunicación directa para los transportistas, permitiendo la actualización de la situación actual en tiempo real, en cuanto a las cargas, rutas y tiempo de entrega, alguna de ellas puede ser Transporeon o KeepTruckin.

2.3 Marco jurídico

Algunas de las leyes y normas vigentes que regulan la actividad del transporte de carga en El Salvador.

Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (Decreto Legislativo No 477, 1995) ; en esta ley se encuentra el marco que regula el transporte terrestre vial dentro del país, el cual establece normas generales para la circulación de vehículos, incluyendo los de carga y seguridad vial.

ACTUALIZADO Reforma a la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (Decreto Legislativo No, 185, 2024); Incluyendo cambios significativos en la normativa ya vigente, entre las cuales se encuentra:

Actualización de las sanciones económicas

Responsabilidad del propietario del vehículo

Uso de tecnología para la imposición de multas

Reforma al Código Penal y Código Procesal Penal

Ley Especial de Transporte de Carga por Carretera; dicha ley puntualiza la regulación del transporte de carga por carretera, estableciendo normas particulares para dicha modalidad de transporte, de la mano de disposiciones de la operación, seguridad y control del transporte de mercancías.

Decreto Legislativo No.774, 2024; Donde se establecen algunas disposiciones transitorias relacionadas con la sustitución de los vehículos, la refrenda de permisos, los cambios de concesionario y permisionarios, así como también de la aplicación de plazos de contratos de concesión y adopción de medidas provisionales.

2.4 Contextualización

El sector de transporte de carga en El Salvador se ha convertido en una pieza fundamental para el dinamismo económico en el territorio nacional, facilitando el comercio interno y facilitando el externo, conectando centros de producción con los diversos mercados de consumo, pese a esto, el sector enfrenta múltiples desafíos financieros que ponen en riesgo la rentabilidad y sostenibilidad del sector a largo plazo, siendo uno de los principales problemas la volatilidad en los procesos del combustible, el crecimiento de los costos operativos y la competencia desleal; estos solo son alguno de los factores que incrementan la exposición financiera al riesgo de las empresas transportistas.

A la base de las diferentes situaciones que incrementan el riesgo, surge la necesidad de la creación e implementación de un plan de gestión de riesgo financiero que permita no solo evaluar las amenazas económicas más relevantes, sino, evaluar el impacto potencial que pueden tener y

definir estrategias de mitigación, las cuales se encuentren alineadas con los objetivos de rentabilidad de la empresa. Siendo esta investigación una propuesta enfocada en generar las herramientas para la mejora de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. en la toma de decisiones financieras y optimizar el desempeño económico.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Este estudio se clasifica como exploratorio, descriptivo y de estudio de caso, lo que permite abordar de manera integral la situación financiera actual de CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. y su proyección futura. El enfoque exploratorio es pertinente debido a que se pretende comprender en profundidad las características específicas del entorno financiero de la empresa, identificando aspectos clave que aún no han sido plenamente definidos ni estudiados con anterioridad en este contexto específico. A través de este tipo de investigación, se busca abrir camino hacia nuevas perspectivas de análisis y propuestas estratégicas aplicadas a una empresa que opera en un sector dinámico y con alto potencial de crecimiento como lo es el mercado de transporte de carga.

El carácter descriptivo del estudio permite realizar un análisis detallado y ordenado de los elementos financieros que componen la realidad de CIUDAD TALLER. Esto incluye la evaluación de los estados financieros, el comportamiento de los ingresos y egresos, los márgenes de rentabilidad, el manejo de costos, y otros indicadores financieros que inciden directamente en la sostenibilidad de la empresa (Rosillón, 2009). Esta descripción minuciosa servirá como base para identificar oportunidades de mejora, riesgos potenciales y decisiones estratégicas en la gestión económica de la organización (Lafuente, 1992).

Por su parte, la aplicación del método de estudio de caso permite profundizar en la realidad concreta de CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. como un ejemplo representativo dentro del contexto salvadoreño. Esta metodología ofrece la posibilidad de analizar de forma práctica cómo se comportan los elementos financieros en una empresa real, permitiendo aplicar de manera directa todos los componentes teóricos y técnicos de un plan financiero estructurado. A través del estudio de caso, se pretende no solo evaluar, sino también diseñar e implementar un plan financiero

completo, integrando herramientas de planificación, análisis de rentabilidad, proyección de flujos de efectivo, elaboración de presupuestos, evaluación de riesgos financieros y toma de decisiones estratégicas (Santiago, 2018).

La combinación de estos tres tipos de investigación aporta una visión completa, dinámica y aplicable a la realidad empresarial. No solo permite entender el estado actual de la empresa, sino también generar propuestas viables y fundamentadas para fortalecer su rentabilidad, sostenibilidad y capacidad de crecimiento. En este sentido, la investigación se convierte en una herramienta útil no solo para CIUDAD TALLER, S.A. de C.V., sino también como referencia para otras empresas salvadoreñas interesadas en mejorar su gestión financiera a través de un modelo estructurado y adaptado a su entorno específico (Alzórriz, 2013).

3.2 Diseño de la investigación

Según Hernández Sampieri Sampieri & Torres (2018), el diseño de la investigación es un plan estructurado que orienta la recolección, el análisis y la interpretación de datos con el propósito de responder al problema de investigación y cumplir los objetivos planteados. Este diseño actúa como un mapa metodológico que permite al investigador tomar decisiones coherentes a lo largo del proceso investigativo.

En el presente estudio, el diseño adoptado será de tipo no experimental, de corte transversal, ya que no se manipularán variables deliberadamente, sino que se observarán tal como se presentan en el contexto real de la empresa CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. Este enfoque es coherente con la naturaleza del estudio, que busca aplicar de forma práctica una metodología para la elaboración de un plan financiero integral, permitiendo describir la situación actual sin alterar el entorno.

Al tratarse de una investigación exploratoria, descriptiva y basada en el estudio de casos, se pretende comprender, analizar y proponer soluciones concretas a partir de la situación real de CIUDAD TALLER. El enfoque transversal se justifica por la necesidad de obtener una "fotocopia" precisa del momento actual de la empresa, permitiendo identificar sus condiciones financieras, operativas y estratégicas sin necesidad de observar cambios a lo largo del tiempo.

Este diseño facilitará la aplicación completa de la metodología financiera, permitiendo estructurar un plan financiero ajustado a la realidad de la empresa, y ofreciendo herramientas concretas para la toma de decisiones. Asimismo, proporcionará una base útil para futuras investigaciones o intervenciones administrativas y financieras dentro del mismo entorno empresarial.

3.2.1 Tipo de estudio

El presente estudio adopta un enfoque exploratorio, descriptivo y basado en estudio de caso, lo que permite comprender en profundidad la situación financiera de la empresa CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. y aplicar sobre ella toda la metodología de un plan financiero integral (Sampieri & Torres, 2018). Esta combinación metodológica es adecuada para investigaciones que, como la presente, buscan generar conocimiento aplicado y ofrecer soluciones reales a contextos empresariales específicos. El enfoque exploratorio es pertinente cuando se aborda un fenómeno poco estudiado o documentado en el entorno particular, como es el diseño financiero a medida para una empresa dedicada al sector tecnológico con fines sostenibles.

Desde la perspectiva exploratoria, el estudio se orienta a identificar y reconocer los factores internos y externos que inciden en la gestión financiera de la empresa (Veiga, 2015). A través de esta fase inicial se recolecta información relevante que servirá de base para formular objetivos

financieros concretos. Además, se identifican prácticas, comportamientos organizativos y estructuras económicas que puedan estar afectando el rendimiento económico actual. Esta etapa permite construir un panorama preliminar que guía las decisiones posteriores de análisis y propuesta.

Por su parte, el componente descriptivo del estudio tiene como finalidad detallar con claridad las características clave de la situación financiera de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V., sin alterar las variables ni intervenir directamente en su entorno. Este enfoque permite registrar con precisión los datos relacionados con ingresos, costos, gastos, rentabilidad, niveles de liquidez, estructura de capital y otras variables relevantes. Al presentar una visión estructurada de estos aspectos, se facilita la comprensión del funcionamiento interno de la empresa y se sientan las bases para un diagnóstico objetivo.

Finalmente, la investigación se enmarca en un estudio de caso, lo que implica centrar el análisis en una sola unidad de observación: CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. Esta metodología es especialmente útil para aplicar de forma concreta y personalizada todos los elementos de un plan financiero completo, adaptándolos a la realidad operativa de la empresa. Al observar el comportamiento financiero de una sola entidad en su contexto natural, se logra generar conocimiento profundo, útil tanto para la organización como para futuras investigaciones o proyectos similares.

La combinación de estos tres enfoques metodológicos no solo responde a la naturaleza del problema planteado, sino que también fortalece la calidad del análisis. Permite abordar la situación financiera de la empresa desde distintas perspectivas, generando propuestas con sustento teórico y aplicación práctica, lo cual es fundamental para la toma de decisiones estratégicas y sostenibles a mediano y largo plazo.

3.2.2 Tratamiento de variables

El diseño de un plan financiero integral parte del entendimiento de las variables clave que influyen en el desempeño económico de una empresa. Estas variables permiten formular estrategias enfocadas en mejorar la rentabilidad, asegurar la sostenibilidad y optimizar el uso de los recursos disponibles. En el caso de CIUDAD TALLER, S.A. de C.V., una empresa dedicada al transporte de carga, identificar y tratar adecuadamente estas variables resulta esencial para estructurar un plan financiero que responda a las características del negocio y al entorno competitivo en el que opera.

Variables independientes

Ingresos Totales

Representan el monto total generado por el servicio de transporte de carga, tanto a clientes privados en general y la parte de gobierno.

Medición: Se expresan en dólares estadounidenses (USD) y se obtienen directamente de los registros de ventas y facturación de la empresa.

Costo de Ventas

Corresponde al valor de adquisición de los servicios que la empresa ofrece, incluyendo fletes, repuestos, lubricantes, combustible, impuestos de importación y otros gastos asociados a la compra y disponibilidad de inventario para la venta.

Medición: Se mide en USD y se toma del estado de resultados, específicamente de la partida de costo de ventas y de los auxiliares de contabilidad.

Gastos Operativos

Incluyen todos los costos asociados al funcionamiento diario de la empresa, como alquiler, sueldos administrativos, servicios básicos, publicidad, logística y honorarios profesionales.

Medición: Se cuantifican en USD a partir del estado de resultados y reportes contables internos e integraciones de cuentas.

Inversión en Tecnología y Estrategia Comercial

Hace referencia al presupuesto destinado a herramientas tecnológicas, marketing digital, plataformas de e-commerce, sistemas de facturación o software de gestión administrativa.

Medición: Se mide en USD y se documenta en registros contables como inversiones o gastos estratégicos.

Factores del Entorno Comercial

Incluyen variables externas como la competencia, fluctuaciones de precios del mercado, tipo de cambio y regulaciones locales, cambios de gobiernos municipales, de gobierno central que puedan impactar la operatividad del negocio.

Medición: Se analizan de forma cualitativa y cuantitativa a través de estudios de mercado, fuentes oficiales y observación directa del entorno.

Variable dependiente

Rentabilidad Financiera

Es el principal indicador que se busca optimizar mediante el plan financiero. Refleja la eficiencia de la empresa para generar beneficios netos a partir de sus actividades comerciales.

Medición: Se evalúa mediante indicadores financieros como el margen de utilidad neta, el retorno sobre la inversión (ROI) y el retorno sobre el patrimonio (ROE), basándose en los estados financieros de la empresa.

3.2.3 Diseño de recolección

La recolección de datos constituye una fase fundamental dentro del proceso investigativo, ya que proporciona la base empírica sobre la cual se estructurará el análisis financiero y la posterior elaboración del plan financiero para CIUDAD TALLER, S.A. de C.V. En este diseño se busca captar de manera clara, precisa y oportuna toda la información relevante que permita comprender a profundidad el funcionamiento comercial, administrativo y financiero de la empresa, así como identificar sus áreas de mejora y oportunidades estratégicas (D'Alessio,2011).

El enfoque adoptado es no experimental, de corte transversal y basado en estudio de caso.

Esto implica que no se manipularán las variables, sino que se observarán en su contexto real, en un único momento en el tiempo, permitiendo describir el estado actual de la empresa desde un enfoque integral. Para ello, se aplicará un diseño de recolección que combine el uso de fuentes primarias y fuentes secundarias, garantizando así una visión holística y sustentada de la situación empresarial.

En cuanto a las fuentes primarias, se llevarán a cabo entrevistas estructuradas con tres actores clave dentro de la organización: el gerente general, el jefe financiero y el encargado de operaciones. Estas entrevistas estarán guiadas por un cuestionario previamente validado y orientado a obtener información detallada sobre procesos financieros, prácticas operativas, decisiones estratégicas, gestión de recursos y proyecciones institucionales. La selección de estos informantes responde a su alto nivel de involucramiento en las decisiones críticas del negocio y a

su conocimiento directo del comportamiento financiero y comercial de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V..

Por otro lado, las fuentes secundarias estarán conformadas por los estados financieros auditados correspondientes a los años 2021, 2022, 2023 Y 2024, así como otros registros contables y administrativos que sean necesarios para realizar un análisis completo de las operaciones de la empresa. Estos documentos permitirán medir variables clave como ingresos, costos, gastos operativos, niveles de rentabilidad, endeudamiento y eficiencia financiera. Además, la revisión documental facilitará la evaluación comparativa de resultados a lo largo de los tres años, fortaleciendo el análisis con una perspectiva integral.

Este diseño de recolección garantiza que la información obtenida sea suficiente, pertinente y confiable para fundamentar adecuadamente el diagnóstico empresarial y la formulación del plan financiero (Paiva et al., 2022). Asimismo, se empleará una estrategia de triangulación entre las distintas fuentes de datos, lo que permitirá validar los hallazgos y aumentar la rigurosidad del estudio, asegurando así la solidez de las conclusiones y recomendaciones que se deriven del mismo

3.3 Población y muestra (fuentes de información)

En el contexto de una investigación, la población se entiende como el conjunto completo de elementos, personas o documentos que comparten ciertas características relevantes para el estudio. Según Sampieri & Torres (2018), la población constituye el universo del cual se desea obtener información. Por su parte, la muestra es un subconjunto representativo de esa población que se selecciona para analizar, con el objetivo de facilitar el estudio cuando no es posible abarcar la totalidad del universo. Esta selección resulta esencial, ya que permite optimizar recursos y tiempo, al mismo tiempo que proporciona resultados válidos para la investigación (Sampieri & Torres, 2018).

3.3.1 Población

La población de esta investigación está conformada por las áreas clave de la empresa CIUDAD TALLER S.A. de C.V., incluyendo a los directivos y responsables de departamentos estratégicos como gerencia general, finanzas, operaciones y ventas. Asimismo, se considera parte de la población toda la documentación administrativa y financiera generada por la empresa durante los últimos tres años fiscales. Esta información resulta fundamental para comprender el desempeño económico actual y diseñar un plan financiero estratégico ajustado a las necesidades reales de la organización.

3.3.2 Muestra

La muestra seleccionada es de tipo no probabilística por conveniencia, lo que significa que se han escogido aquellas fuentes y personas que se encuentran disponibles y que poseen información relevante para el objetivo del estudio. Esta técnica se utiliza con frecuencia en investigaciones aplicadas o estudios de caso, donde lo más importante es acceder a datos clave, más que generalizar resultados (McMillan & Schumacher, 2005). En el caso de CIUDAD TALLER S.A. de C.V., esta estrategia permite obtener información directamente de los tomadores de decisiones y de los registros que reflejan la situación financiera real de la empresa.

Unidades de muestra. Las unidades de muestra incluyen entrevistas estructuradas con tres personas: el gerente general, jefe financiero y encargado de operaciones. Junto con los datos financieros necesarios para un análisis completo de sus operaciones y Estados financieros auditados correspondientes a los años 2021, 2022 y 2023. La información recopilada de estas unidades será esencial para realizar un diagnóstico financiero, identificar oportunidades de mejora y formular estrategias orientadas a mejorar la rentabilidad de CIUDAD TALLER S.A. de C.V.

3.4 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de recolección de información son procedimientos específicos que permiten obtener los datos necesarios para analizar un fenómeno dentro de una investigación. Según Sampieri & Torres (2018), una técnica es el conjunto de procedimientos prácticos que se aplican para recolectar, procesar y analizar datos relacionados con los objetivos planteados. Estas técnicas son seleccionadas en función del enfoque de la investigación y de las características del fenómeno a estudiar.

Por otro lado, los instrumentos son recursos específicos como formatos, guías o cuestionarios que operativizan las técnicas y permiten captar la información directamente de las fuentes primarias o secundarias. Los instrumentos de recolección de datos deben ser diseñados con claridad, coherencia y precisión, ya que de ello depende la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. Una mala formulación puede provocar sesgos, ambigüedades o interpretaciones erróneas por parte de los participantes, lo cual afecta la calidad de la información recolectada. En este sentido, Sampieri & Torres (2018) enfatizan que los instrumentos deben cumplir con criterios rigurosos de validez de contenido y confiabilidad para garantizar que realmente midan lo que se pretende y produzcan resultados consistentes en diferentes aplicaciones.

La correcta elección de técnicas e instrumentos es crucial para garantizar la calidad de los resultados, ya que permite sistematizar la información y transformarla en insumos útiles para el análisis e interpretación.

Técnica

La técnica utilizada en esta investigación es la encuesta estructurada, la cual consiste en aplicar un conjunto de preguntas previamente formuladas a una muestra determinada de personas con el fin de obtener información específica sobre variables de interés (Sampieri & Torres, 2018).

Esta técnica es apropiada para estudios de tipo descriptivo y correlacional, donde se busca conocer percepciones, prácticas o situaciones relacionadas con una realidad concreta.

En el caso de CIUDAD TALLER S.A. de C.V., la encuesta se aplicará a los directivos y personal clave de las áreas financiera, comercial y operativa, con el propósito de conocer de forma directa aspectos vinculados a la gestión financiera, procesos de inversión, costos operativos y expectativas de crecimiento. La naturaleza estructurada de la encuesta permitirá la estandarización de la información y su posterior análisis cuantitativo y cualitativo.

Instrumento

El instrumento seleccionado para la recolección de datos es un cuestionario mixto, conformado por preguntas cerradas de opción múltiple y preguntas abiertas. Este tipo de instrumento permite recopilar tanto información cuantitativa como cualitativa, facilitando la obtención de datos objetivos, así como percepciones, valoraciones y sugerencias por parte de los participantes. De acuerdo con Sampieri & Torres (2018), el cuestionario mixto es útil cuando se requiere complementar el análisis estadístico con una comprensión más profunda del fenómeno estudiado, al integrar respuestas estructuradas con otras de carácter abierto y exploratorio.

Las preguntas cerradas permitirán identificar de manera precisa factores financieros clave como los márgenes de rentabilidad, estructuras de costos, estrategias de precios, entre otros.

Las preguntas abiertas facilitarán la comprensión de las perspectivas del equipo directivo sobre los retos actuales y oportunidades de mejora para fortalecer la rentabilidad de la empresa.

Este cuestionario será autoadministrado, lo que implica que los participantes lo completarán de forma individual, ya sea en formato físico o digital, garantizando así la autonomía de las respuestas y reduciendo posibles sesgos de intervención por parte del investigador.

3.5 Hipótesis o supuesto de investigación

Las hipótesis en una investigación representan suposiciones previas que orientan el estudio al proponer posibles respuestas al problema planteado. Estas conjeturas deben someterse a verificación mediante la recolección y análisis de datos. De esta manera, permiten establecer relaciones entre variables y fundamentar explicaciones lógicas sobre el fenómeno investigado, convirtiéndose en un elemento esencial para dirigir el trabajo científico y validar los resultados obtenidos (Torres, 2010).

(H1): La ausencia de un plan de gestión de riesgos en CIUDAD TALLER S.A. de C.V. incide negativamente en la asignación eficiente de los recursos financieros, lo que se traduce en pérdidas económicas y limitación de oportunidades de inversión para la empresa.

(H2): La falta de planificación financiera expone a CIUDAD TALLER S.A. de C.V. a riesgos económicos relevantes y limita su capacidad de crecimiento y consolidación en el mercado.

3.6 Operacionalización de variables

Operacionalización de Variables Hipótesis 1

Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicador	Técnica de Medición
La ausencia de un plan de gestión de riesgos en CIUDAD TALLER S.A. de C.V. incide negativamente en la asignación eficiente de los recursos financieros, lo que se traduce en pérdidas	Variable Independiente: Falta de un plan de gestión de riesgos	Existencia del Plan de gestión de riesgos Actualización del Plan de gestión de riesgos	¿Poseen un plan documentado de gestión de riesgos? (sí/no) Frecuencia de la revisión del plan (tiempo meses, años, etc.)	Encuesta/entrevista Encuesta

económicas y limitación de oportunidades de inversión para la empresa.		Cobertura del Plan de gestión de riesgos	Porcentaje de cobertura en las áreas funcionales del plan	Revisión documental
		Personal asignado de gestión de riesgos	¿Se tiene definido un responsable del riesgo según el plan? (si/no)	Entrevista
	Variable Dependiente: el Nivel de riesgo financiero	Liquidez	Razón de liquidez	Análisis financiero
		Endeudamiento	Índice de endeudamiento	Estados financieros
		Rentabilidad	ROA-ROE	Análisis financiero
		Volatilidad de los ingresos	Desviación estándar de los ingresos	Análisis estadístico

Tabla 1. Operacionalización de la Hipótesis 1

Operacionalización de Variables Hipótesis 2

Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicador	Técnica de Medición
La falta de planificación financiera expone a CIUDAD TALLER S.A. de C.V. a riesgos económicos relevantes y limita su capacidad	Variable Independiente: Falta de planificación financiera	Identificación de la existencia de la planificación financiera	¿Poseen un plan documentado? (si/no)	Encuesta/entrevista Revisión documental

de crecimiento y consolidación en el mercado.		Evaluación del contenido y tópicos vertidos en el plan financiero	Áreas de gestión que aborda el plan financiero	
	Variable Dependiente: riesgos económicos relevantes	Identificación de riesgos en el presente Evaluación de mecanismos enfocados a la mitigación de riesgos	Indicadores Financieros Evaluación de los planes o plan de contingencia	Análisis financiero Revisión Documental

Tabla 2. Operacionalización de la Hipótesis 2

3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información

De acuerdo con los enfoques metodológicos propuestos por Torres (2010) y Sampieri & Torres (2018), esta investigación adopta una estrategia metodológica mixta que combina las rutas cuantitativa y cualitativa, lo cual permite una comprensión más profunda y holística del fenómeno estudiado. La recolección de datos cuantitativos, a través de cuestionarios cerrados y la revisión de documentos financieros, permitirá obtener información objetiva sobre las variables clave que afectan la rentabilidad y sostenibilidad de CIUDAD TALLER S.A. de C.V. Por otro lado, el enfoque cualitativo, basado en entrevistas abiertas y el análisis de contenido, facilitará la interpretación de las percepciones y opiniones del personal clave sobre la gestión financiera y los desafíos estratégicos. Esta combinación de enfoques busca no solo identificar patrones numéricos y tendencias, sino también comprender las causas subyacentes y los factores contextuales que

influyen en la toma de decisiones dentro de la empresa. Así, el uso de una metodología mixta enriquece el análisis, permitiendo validar y contrastar los datos cuantitativos con las interpretaciones cualitativas, lo que ofrece un diagnóstico más robusto y aplicable a la mejora de la rentabilidad de la organización. Para garantizar la obtención de resultados pertinentes y confiables en esta investigación, se ha definido una estrategia integral que articula tres etapas fundamentales: la recolección, el procesamiento y el análisis de la información. Cada una de estas fases se ha diseñado con un enfoque riguroso, pero también flexible, para adaptarse a la realidad operativa de CIUDAD TALLER S.A. de C.V. y a las características del estudio.

Recolección de la información

En esta etapa, se aplicará un cuestionario compuesto por preguntas cerradas y un vistita a las instalaciones y dialogar con el personal, que será entregado a los directivos y personal clave de las áreas financiera, operativa y comercial. Este instrumento busca captar tanto datos cuantitativos sobre variables específicas como percepciones cualitativas sobre la gestión financiera y los desafíos estratégicos de la empresa. Además, se recopilarán documentos clave como estados financieros auditados, presupuestos, reportes internos y otros registros administrativos de los últimos tres años fiscales. Estos insumos permitirán complementar la información proporcionada por los participantes y validar los hallazgos a partir de fuentes documentales oficiales.

Procesamiento de la información

Una vez recolectados los datos, se procederá a su organización y clasificación. Para las respuestas cuantitativas, se utilizará una hoja de cálculo que permitirá codificar las variables y construir bases de datos que faciliten el análisis estadístico descriptivo. En paralelo, las respuestas abiertas serán transcritas y agrupadas por categorías temáticas, siguiendo una técnica de análisis de contenido que permitirá identificar patrones, tendencias y opiniones recurrentes entre los

participantes. En el caso de los documentos financieros, se desarrollará un análisis comparativo y horizontal de los indicadores clave, permitiendo detectar cambios, inconsistencias o señales de alerta relacionadas con la planificación y desempeño económico de la empresa.

Análisis de la información

El análisis se llevará a cabo de forma integrada, combinando la interpretación de datos cuantitativos con las valoraciones cualitativas recogidas en las entrevistas y cuestionarios. Esta estrategia mixta permitirá entender no solo los números, sino también las causas subyacentes, las percepciones del equipo directivo y las implicaciones estratégicas de la falta de planificación financiera en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.

Los resultados obtenidos serán interpretados a la luz de las hipótesis formuladas, lo que permitirá comprobar o rechazar dichas proposiciones. Finalmente, el análisis derivará en un diagnóstico financiero sólido y en la propuesta de lineamientos estratégicos que respondan directamente a las necesidades reales de la empresa.

Con esta estrategia estructurada y sensible al contexto, se espera que los resultados de la investigación no solo aporten conocimiento, sino que se traduzcan en acciones concretas para fortalecer la rentabilidad y sostenibilidad de CIUDAD TALLER S.A. de C.V.

3.8 Consideraciones éticas

El presente estudio reconoce la importancia de actuar con responsabilidad y respeto hacia todas las personas involucradas, así como hacia la organización CIUDAD TALLER S.A. de C.V. Por ello, se ha incorporado un enfoque ético en cada etapa del proceso investigativo, asegurando que las acciones emprendidas no vulneren la dignidad, la privacidad ni los intereses legítimos de los participantes. En primer lugar, se garantizará el consentimiento informado de todos los colaboradores que participen en entrevistas o encuestas. Cada persona será debidamente informada

sobre el objetivo del estudio, el uso de la información, la naturaleza voluntaria de su participación y el derecho que tiene de retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Este proceso busca generar un ambiente de confianza y colaboración, donde los participantes se sientan seguros y valorados. Asimismo, se velará por la confidencialidad de la información. Todos los datos personales y corporativos recolectados serán tratados con estricta reserva. Los resultados se presentarán de manera agregada, evitando la identificación directa de las personas o departamentos, a menos que se cuente con autorización explícita para hacerlo. Se utilizarán códigos y claves para la organización de los datos, y los archivos electrónicos serán protegidos mediante contraseñas seguras. Desde una perspectiva institucional, se respetará plenamente la identidad, los valores y los intereses estratégicos de CIUDAD TALLER S.A. de C.V., comprendiendo que la información financiera y operativa es un activo sensible. La finalidad del estudio no es señalar errores ni juzgar decisiones, sino ofrecer una lectura objetiva y constructiva que permita fortalecer los procesos internos y apoyar la toma de decisiones responsables y sostenibles. Por último, se promoverá una actitud ética por parte del equipo investigador en todo momento, actuando con honestidad, integridad, imparcialidad y respeto. Este compromiso se traduce no solo en el cumplimiento de normas académicas, sino también en una profunda sensibilidad hacia las personas, sus contextos y sus historias. Con base en estas consideraciones, se busca que la investigación no solo sea técnicamente válida, sino también éticamente respetuosa, aportando valor sin causar daño y construyendo conocimiento desde el respeto mutuo y la responsabilidad compartida.

3.9 Presupuesto

Matrícula	\$100.00
Escolaridades	\$1,440.00
Transporte	\$250.00
Alimentación	\$1,000.00
Telefonía	\$240.00
Internet	\$240.00
Presentación final de Tesis	\$90.00
Otros	\$500.00
TOTAL:	\$3,860.00

Tabla 3. Presupuesto estimado para la ejecución del trabajo de graduación.

3.10 Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Presentación de Anteproyecto							
Planteamiento de desarrollo de la investigación							
Primera Revisión							
Desarrollo del marco teórico							
Segunda Revisión							
Diseño de Investigación							
Tabulación de resultados							
Propuestas y recomendaciones							
Tercera Revisión							
Pre defensa de tesis							
Corrección de observaciones							
Presentación y defensa							
Entrega de ejemplares con correcciones finales							

Tabla 4. Cronograma de actividades para la ejecución del trabajo de graduación.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Resultados de la Investigación

Luego de pasar el instrumento de recolección de información en las áreas financieras medulares, así como al personal de dirección, gerencias, jefaturas y personal, se puede determinar que de momento CIUDAD TALLER, S.A DE C.V no posee un plan de gestión de riesgos ni una planificación financiera general es por ello que las diversas situaciones contingenciales del área financiera son manejadas de manera ineficiente.

Es por ello que dichos resultados son el reflejo irrefutable de la necesidad latente de diseñar, formalizar y socializar un financiero robusto en CIUDAD TALLER, S.A DE C.V, reforzando con mecanismo y evaluaciones periódicas, protocolos claros para los gastos imprevistos y políticas de gestión de cobros, todos y cada uno adecuados al rubro de trabajo de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V, dicho sea de paso de manera sostenible para la empresa.

4.2 Análisis de los Resultados

Pregunta 1

Según su conocimiento, ¿Existe actualmente en CIUDAD TALLER S.A. de C.V., un plan de gestión de riesgos formalmente establecido?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	70%
NO SABE	3	30%

Tabla 5. Resultados pregunta 1 de encuesta

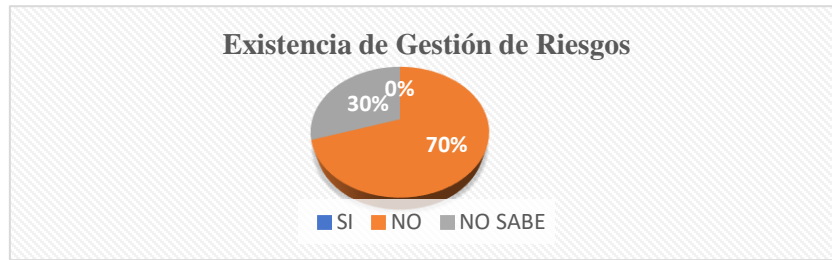


Figura 1. Gráfico de resultados para la pregunta 1 sobre Conocer de la existencia de un plan de gestión de riesgos financieros

Análisis:

Los resultados evidencian en un 70% de los encuestados que en CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. no existe un plan de gestión de riesgos establecido, frente a un 30% que reconocieron desconocer la existencia del mismo. Quedando en evidencia la diferencia reflejada de la ausencia de la planificación de la gestión de riesgos financieros y su no aplicación del mismo.

Dicha percepción de no poseer un plan establecido para la gestión de riesgos indica una debilidad estructural en la gestión, afectando directamente la toma de decisiones en los proyectos de inversión al no tener un control de las debilidades y peligros que financieramente CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. enfrenta.

Pregunta 2

A su criterio ¿Considera que se realizan evaluaciones periódicas del modelo de Plan de gestión de Riesgos que maneja CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	50%
NO SABE	5	50%

Tabla 6. Resultados pregunta 2 de encuesta

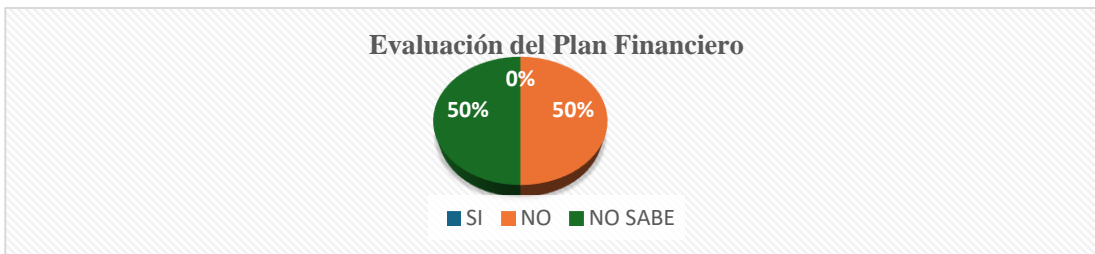


Figura 2. Gráfico de resultados para la pregunta 2 sobre Seguimiento y revisión del plan de gestión de riesgos

Análisis:

De la misma forma que en relación a la existencia de un plan de gestión de los riesgos un 50% afirma que no se realizan evaluaciones periódicas o seguimiento de plan de gestión de riesgos, esto en el entendido de que no tiene dicho plan en CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. Al momento de realizar un plan de gestión de riesgos es pertinente diseñar un plan de seguimiento y validar cono que grado de aceptabilidad se le está generando un seguimiento dentro de la empresa por parte de los agentes que abone elementos que ayuden a la mejora continua del mismo.

Pregunta 3

¿Considera que se cumple de forma rigurosa el presupuesto en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	6	60%
NO SABE	1	10%

Tabla 7. Resultados pregunta 3 de encuesta

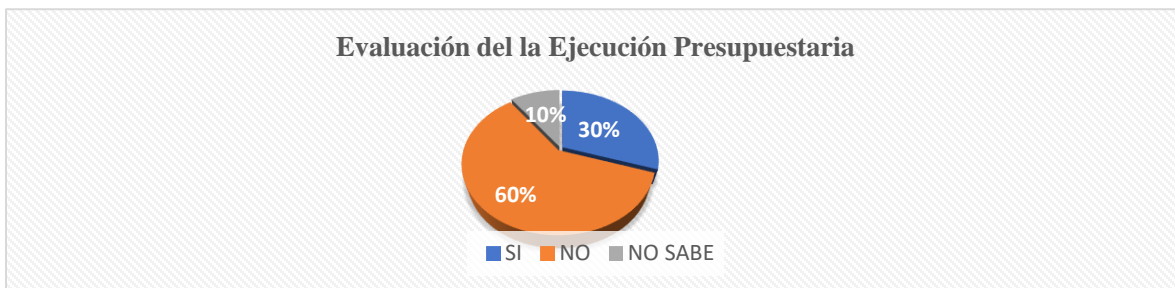


Figura 3. Gráfico de resultados para la pregunta 3 sobre Conocimiento sobre la ejecución presupuestaria

Análisis:

Un 60% del personal encuestado asume que el presupuesto anual es ejecutado, es notorio que el otro 40% no se encuentra inmerso dentro del proceso de ejecución en su totalidad o no le coloca la importancia necesaria a ejecutar lo planificado. Por otra parte, una buena planificación y mejor aún una buena ejecución del mismo puede evitarnos diferentes riesgos financieros, por ello es importante desarrollar controles internos con mayor rigurosidad, así como capacitación y comunicación de los colaboradores que se encuentran inmersos en el proceso y cumplimiento de los presupuestos como herramientas de gestión financiera y de toma de decisiones.

Pregunta 4

¿Qué tan útil considera que sería implementar un plan de gestión de riesgos financieros adaptado al sector transporte?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY UTIL	8	80%
UTIL	2	20%
POCO UTIL	1	10%

Tabla 8. Resultados pregunta 4 de encuesta

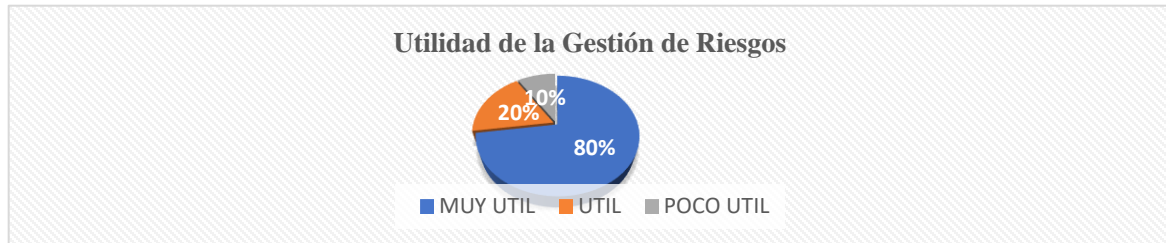


Figura 4. Gráfico de resultados para la pregunta 4 Necesidad de tener una Gestión de Riesgos

Análisis:

Un 80% de los encuestados afirma que CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. necesita tener entre sus herramientas administrativo financiero un Plan de Gestión de Riesgos, no solo para minimizar el impacto si no también para evitar ese trabajo imprevisto que se genera a través de las diferentes situaciones que ponen a dificultad la rentabilidad de la empresa. Es importante considerar desde que áreas funcionales se percibe la necesidad de la creación de dicho plan y su trabajo y compromiso para aportar elementos enriquecedores a dicha herramienta.

Pregunta 5

Según la información que maneja ¿Existe un plan de gestión de riesgos en proceso de creación para CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	80%
NO SABE	2	20%

Tabla 9. Resultados pregunta 5 de encuesta

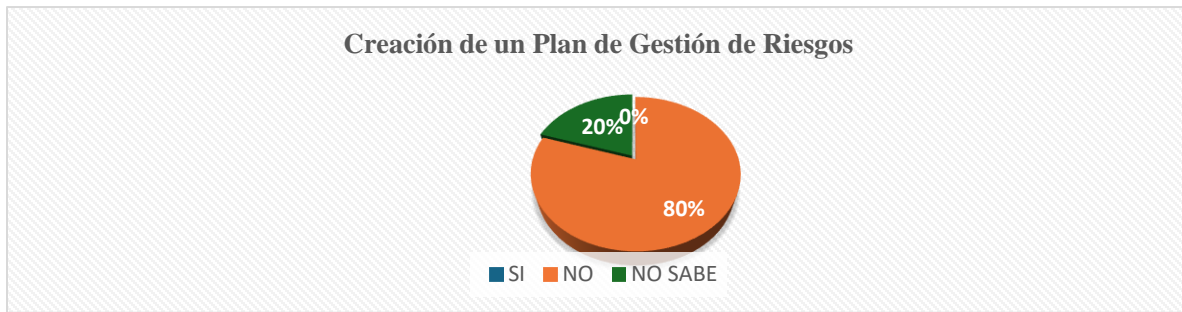


Figura 5. Gráfico de resultados para la pregunta 5 sobre Percepción sobre un programa de gestión de Riesgos Financieros

Análisis:

Un 80% de los encuestado dentro del área financiera de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. expone que no se encuentra conformado ningún equipo de trabajo para la creación de un plan de gestión de riesgos dentro de la empresa.

Es importante considerar que es ese mismo porcentaje el que considera útil la implementación de una herramienta como el plan de gestión de riesgos.

Pregunta 6

Según sus conocimientos de la empresa, ¿Qué tan frecuentes han sido estos riesgos en los últimos años?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY FRECUENTES	7	70%
OCACIONALES	2	20%
POCO FRECUENTES	1	10%

Tabla 10. Resultados pregunta 6 de encuesta

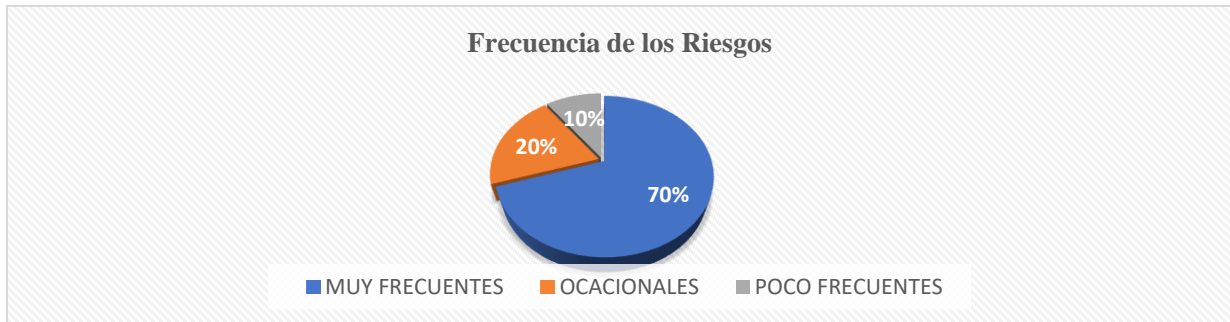


Figura 6. Gráfico de resultados para la pregunta 6 sobre Frecuencia con la que son percibidos los Riesgos Financieros

Análisis:

Un 90% de los encuestado conocen de situaciones donde la rentabilidad de la empresa se ha puesto en peligro debido a riesgos financieros, solamente un 10% considera que han sido poco frecuentes, es razonable al grado de información financiera que manejan, en definitiva, al no tener dicha herramienta CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. se ven en riesgos. La empresa está pasando por debilidades estructurales en las políticas de gestión financiera, control de la cartera de clientes y la planeación estratégica, la implementación de un plan es medular para anticipar y mitigar estos eventos, ya que ignorar este tipo de riesgos no los hace desaparecer.

Pregunta 7

¿Con que herramientas o estrategias gestionan en la empresa actualmente la existencia de riesgos financieros?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SEGUROS	7	35%
CONTROL DE COSTOS Y PRESUPUESTOS	2	10%
CONTRATOS CON CLÁUSULAS DE RESPALDO	1	5%
FONDO DE EMERGENCIA	10	50%

Tabla 11. Resultados pregunta 7 de encuesta

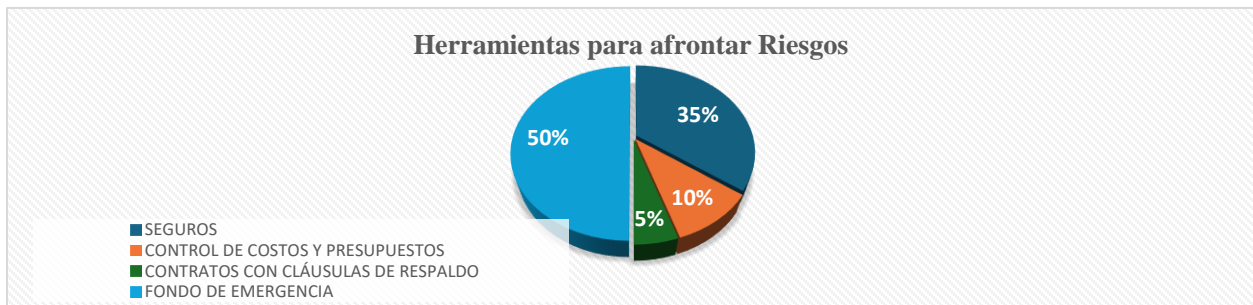


Figura 7. Gráfico de resultados para la pregunta 7 sobre Herramientas que utiliza la empresa para afrontar los riesgos financieros

Análisis:

Las herramientas utilizadas para los momentos de imprevistos que generen un grado de riesgo financiero, pueden tener implicaciones tanto positivas como negativas, para el caso de la empresa según los encuestados un 50% dice que se utilizan fondos de emergencia para mitigarlos, con ello se puede arrastrar efectos negativos como una situación donde se desencadene diferentes situaciones de riesgos, quedando aún más expuesta a futuros riesgos al no poder atender de manera inmediata, se estaría ante una gestión ineficiente del flujo de caja, así como se puede confiar en que tener un fondo de emergencia que no esté designado en tu totalidad a los riesgos y se quede

sin cómo responder ante problemas estructurales de la empresa; así mismo hay algunos aspectos positivos que podemos mencionar considerando la variedad de respuestas obtenidas, al utilizar un fondo de emergencia CIUDAD TALLER S.A DE C.V. puede solventar a la brevedad aspectos medulares como obligaciones en nóminas de trabajadores, se crea una imagen a su vez de una percepción de estabilidad así como se evitan los aumentos por los efectos de las tasas de interés.

Se debe reducir el uso del fondo de emergencia y utilizarlo de manera temporal y no como una solución permanente.

Pregunta 8

A su criterio y experiencia ¿Cuál considera que es la causa de no poseer un ingreso más estable mensualmente en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
FALTA DE CONTROLES	8	80%
IMPREVISTOS	1	10%
NO SABE	1	10%

Tabla 12. Resultados pregunta 8 de encuesta

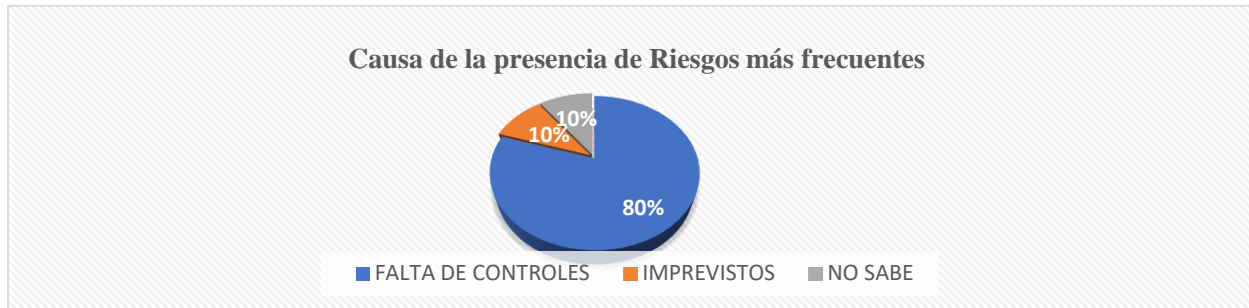


Figura 8. Gráfico de resultados para la pregunta 8 sobre Causa de la presencia de Riesgos Financieros

Análisis:

Debido a la falta de controles como lo expresa el 80% de los encuestados, CIUDAD TALLER S.A DE C.V. se vuelve vulnerable a cualquier cambio determinante, generando volatilidad debido a no tener controles de ingresos estables el riesgo aumenta en gran medida gracias a la incertidumbre. La empresa no puede gestionar lo que no puede controlar y menos proveer, se entra un estado de incertidumbre para el futuro de la empresa.

Pregunta 9

¿Cuáles de los elementos considera que podrían generar riesgos financieros para CIUDAD TALLER S.A. de C.V.? selecciones tres opciones.

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
FALTA DE CONTROLES EFECTIVOS	6	20%
ALTA COMPETENCIA EN EL SECTOR	1	3%
COSTOS OPERATIVOS ELEVADOS	2	7%
MOROSIDAD DE CLIENTES	12	40%
REGULACIONES LEGALES	3	10%
IMPREVISTOS	6	20%

Tabla 13. Resultados pregunta 9 de encuesta

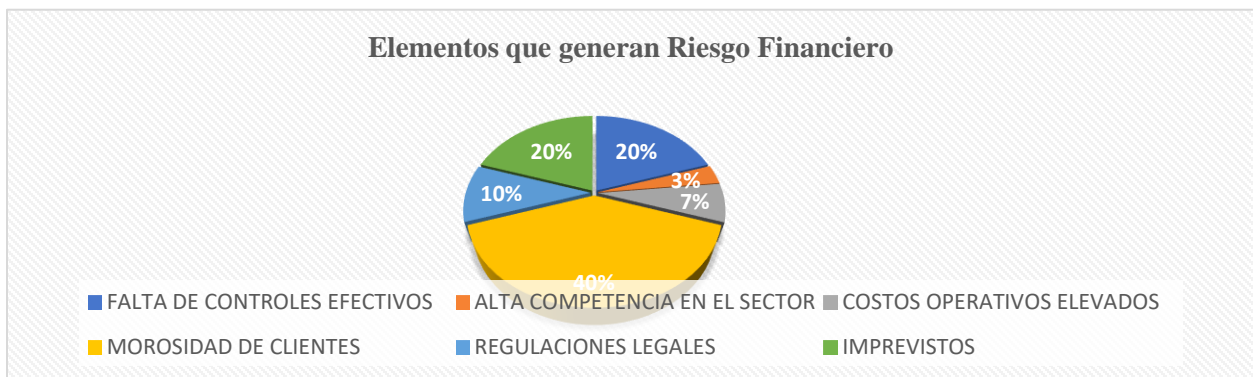


Figura 9. Gráfico de resultados para la pregunta 9 sobre Elementos que generan riesgos financieros dentro de la empresa

Análisis:

El principal problema es el riesgo de la dependencia excesiva verificando la cartera de clientes, es importante diversificar su cartera de clientes, de la mano de unas adecuadas políticas de cobro, siendo esto un punto de inicio para empezar a tener apalancamientos financieros mientras se pagan los pagos atrasados, esto puede dar una escalada hasta la reputación e insolvencia.

Pregunta 10

¿Considera usted que la empresa se encuentra financieramente preparada para afrontar una situación de crisis imprevista como un incremento de los costos o pérdida de los ingresos?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY PREPARADA	1	10%
ALGO PREPARADA	6	60%
POCO PREPARADA	3	30%

Tabla 14. Resultados pregunta 10 de encuesta

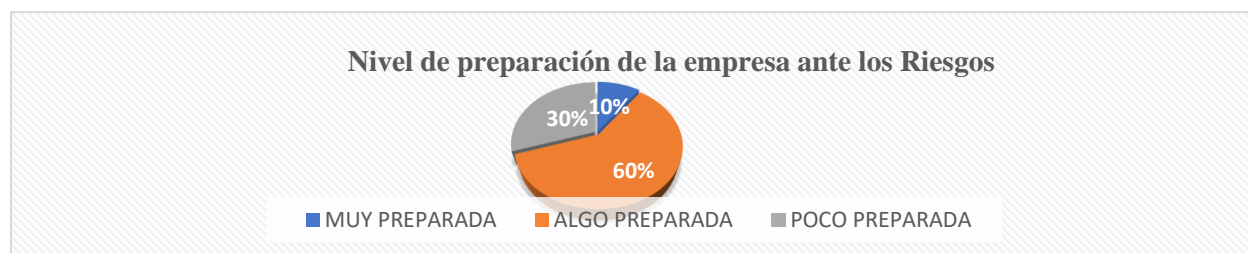


Figura 10. Gráfico de resultados para la pregunta 10 sobre la Preparación de la empresa ante una situación de riesgos financieros.

Análisis:

En un 90% la empresa se encuentra sin preparación para enfrentar los riesgos, esto es un punto de partida clave para tomar las decisiones correspondientes de elaborar e implementar un plan de gestión de riesgos para no poner en riesgo la reputación de la empresa, es fundamental que el mecanismo establecido para la mitigación del riesgo esté enfocado en evitar la morosidad de su cartera de clientes, dejan cláusulas de pago que sean claras.

CONCLUSIONES

- La ausencia de un plan de gestión de riesgos y de una planificación financiera estructurada ha limitado la capacidad de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. para controlar sus costos, prever contingencias y mantener un flujo de caja estable. Esto ha generado vulnerabilidad frente a la morosidad de clientes, incrementos de costos operativos y alta competencia en el sector transporte, reduciendo los márgenes de rentabilidad y comprometiendo la sostenibilidad de la empresa.
- La falta de controles internos efectivos y la dependencia excesiva del uso de fondos de emergencia para solventar imprevistos financieros evidencian una gestión reactiva más que preventiva. Esta situación no solo limita la capacidad de inversión de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V., sino que también incrementa el riesgo de iliquidez y deteriora su imagen financiera frente a proveedores y clientes.
- El análisis de resultados refleja que la mayoría del personal reconoce la utilidad y necesidad de un plan de gestión de riesgos financieros, pero no existe una estructura organizacional formal que lo desarrolle e implemente. Esta carencia afecta la visión estratégica de la empresa y limita su capacidad de proyectar escenarios a largo plazo en un sector altamente competitivo y volátil como el transporte de carga.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda diseñar e implementar un plan financiero integral que contemple la gestión de riesgos, políticas claras de control presupuestario y mecanismos de evaluación periódica. Este plan debe incluir protocolos de contingencia, estrategias de diversificación de ingresos y un esquema riguroso de control de costos, lo cual permitirá optimizar recursos, mejorar la estabilidad financiera y garantizar una rentabilidad sostenible en el mediano plazo.
- Se sugiere fortalecer los sistemas de control interno mediante la implementación de políticas de cobranza más estrictas, diversificación de la cartera de clientes y la adopción de indicadores financieros clave (liquidez, rentabilidad y endeudamiento) para la toma de decisiones. Asimismo, el fondo de emergencia debe usarse únicamente como respaldo temporal y no como herramienta principal de gestión financiera, destinando mayores recursos a reservas estratégicas y planes de inversión productiva.
- Es fundamental conformar un comité financiero o equipo multidisciplinario responsable de la creación, seguimiento y actualización del plan financiero. Este comité debe apoyarse en herramientas tecnológicas (ERP o software de gestión financiera) y en capacitaciones periódicas del personal, fomentando una cultura financiera preventiva y estratégica. Con ello, CIUDAD TALLER podrá anticiparse a riesgos, optimizar su planeación de inversiones y consolidar su posición competitiva en el mercado salvadoreño

REFERENCIAS

Abascal, E. M. (2013). Finanzas para Directivos (2a edición). McGraw-Hill. Alzórriz, P. M. G. (2013).

Gestión Financiera (McMillan). Balanko, G. (2007).

Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso “Formato Plan de Negocios”. Bellver, J. A., Araya, T. C., & Varela, D. C. (2016).

Valoración de Empresas, Métodos y Casos Prácticos para Pequeñas y Medianas Empresas (ARDILES).

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2011). Principios de Finanzas Corporativas (McGrawHill., Ed.; (10.a ed.)).

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2018). Finanzas Corporativas. Enfoque Central (1a edición).

Cengage Learning. Buffett, M., & Clark, D. (2009).

Warren Buffett y la Interpretación de Estados Financieros (Titivillus). Cervelo, A. M. G. (2019).

LA Gestión Estratégica de Costos: ABC-ABM y la necesidad de los otros Modelos de Costos para la Toma de Decisiones: Vol. XVII. Chiavenato, I. (2020).

Gestión del Talento Humano (McGraw-Hill, Ed.; 5ta edición). Court, E. M. (2010).

Finanzas Corporativas (CENGAGE LEARNING). www.cengage.com.mx D’Alessio, I. F. (2011).

El Proceso Estratégico un Enfoque de Gerencia (PEARSON, Ed.). Damodar, N. G., & Dawn, C. P. (2024).

Econometría (McGraw-Hill, Ed.; 5ta edición). Dumrauf, G. L. (2010).

Finanzas Corporativas: un Enfoque Latinoamericano (Alfaomega, Ed.; 2da edición). Escobar, J. M., & Rivillas, C. I. S. (2014).

Costo de capital: Conceptos y Aplicaciones Texto Guía para Pregrado (Vieco, Ed.). Florido, J. S. V. (2023).

La planeación Financiera como base de permanencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Trascender, Contabilidad y Gestión, 8(23), 105–115. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i23.214> 85 Franco, S. M. P., Vázquez, N. F. P., Álava, C. M. G., & Sornoza, J. C. Z. (2021).

Indicadores de Gestión Financiera en Pequeñas y Medianas Empresas en Iberoamérica: Una Revisión Sistemática. Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012).

Principios de Administración Financiera (PEARSON, Ed.; 12a edición). González, G. P. (2013).

El Presupuesto en el Marco de la Planeación Financiera: Conceptos, Doctrinas y Jurisprudencia. (Universidad del Rosario, Ed.). González, M., Guzmán, A., & Trujillo, M. A. (2017).

Decisiones Gerenciales Estratégicas Una Aplicación a la Teoría de Juegos (CESA, Ed.; 2a edición). González, M., Guzmán, A., & Trujillo, M. A. (2020).

Gerencia Financiera Basada en Valor (CESA, Ed.). Guardado, É., & Umanzor, L. (2021).

Manual Técnico y Comercial para Electricistas. Herrera, R., & Baquero, M. B. (2018).

Las 5 Fuerzas de Porter. Lafuente, F. M. (1992).

Dirección Estratégica y Planificación Financiera de la MYPE (Ediciones Díaz de Santos, Ed.). Legislativa, A. (1983). Constitución. Legislativa, A. (2017).

Investigación Educativa: una Introducción Conceptual. Michalowicz, M. (2017).

La Ganancia es Primero. Transforma tu negocio en una máquina de hacer dinero. (Penguin Random House). Morales, A., Morales, J. A., & Alcocer, F. (2014).

Administración Financiera (EDITORIAL PATRIA). <https://www.facebook.com/apoyolectura/>

Ortiz, H. A. (2011). Análisis Financiero Aplicado. 86 Padilla, M. C. (2012).

Gestión Financiera. Ecoe Ediciones. Padilla, M. C. (2014).

Análisis Financiero (1ra edición). ECOE. Paiva, E. S. B., Paucar, L. E. P., García, M. S., & Cubas, M. A. R. (2022).

El Plan Financiero como Herramienta de Gestión. Pedrós, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2005).

La Elaboración del Plan estratégico y su Implantación a través del Cuadro de Mando Integral. (Ediciones Díaz Santos, Ed.). Peralta, C. M., Lino, J. L., Cabrera, M. M. B., Salazar, M. M. B., & López, G. M. (2016).

Plan Financiero Empresarial de UNACEM. Porter, M. E. (2007).

Ventaja Competitiva de las Naciones (Harvard Business Review, Ed.). Poveda, M. (2007).

Eficiencia Energética: Recurso no Aprovechado. www.olade.org Reyes, S. L. P., & Lanfranco, G. F. V. (2024).

Análisis y Propuesta de Implementación de Planificación Financiera en la Empresa Credillants.
<http://hdl.handle.net/10757/683385> Rist, M., & Pizzica, A. J. (2014).

Financial Ratios for Executives. Rocha, J. F. R. (2008).

Flujo de Caja. Herramienta Clave para la toma de decisiones en la Microempresa.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=343929216002> Rosillón, M. A. N. (2009).

Análisis Financiero: Una Herramienta clave para una Gestión Financiera Eficiente. En Revista Venezolana de Gerencia (RVG) Año (Vol. 14). Ross, S. A., Westerfiel, R. W., & Jordan, B. D. (2014).

Fundamentos de Finanzas Corporativas (McGraw-Hill, Ed.; 10a edición). Rubio, L., & Baz, V. (2021).

El Poder de la Competitividad. Salgueiro, A. (2001). Indicadores de Gestion y Cuadros de Mando (Díaz de Santos). Salvatierra, P. A., Hilario, J. L. C., Puraca, I. O., & Castillo, E. S. (2016).

Plan Financiero Empresarial para Intradevco Industrial SA. Sampieri, R. H., & Torres, C. P. M. (2018).

Metodología de la Investigación : las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta (McGRaw-Hill, Ed.). McGraw-Hill Education. Santiago, N. (2018).

Presupuesto Maestro (UTA Universidad Técnica de Ambato, Ed.). 87 www.uta.edu.ec Sheridan, T., & Martin, J. D. (2019).

Valoración. El arte y la ciencia de las Decisiones de Inversión corporativa (PEARSON, Ed.). www.pearsoneducacion.com Torrecilla, A. B., & Rodríguez, L. R. R. (2017). Matemática Financiera (Feijóo, Ed.). Torres, C. A. B. (2010).

Metodología de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales (PEARSON, Ed.; 3ra edición). Van Horne, J. C., & Wachowics, J. M. (2010).

Fundamentos de Administración Financiera (PEARSON, Ed.; 13ra edición). Prentice Hall. Veiga, J. F. P. C. (2015).

La Gestión Financiera de la Empresa (ESIC Editorial). Villalba, C. I. C., Liberio, R. V. N., Zambrano, C. M. N., & González, E. A. P. (2021).

Gestión y Costos de Producción: Balances y Perspectivas. Revista de Ciencias Sociales, XXVII(1), 302– 314. <https://orcid.org/0000-0001-6486-1334> Wild, J. J., Subramanyam, K. R., & Halsey, R. F. (2007).

Análisis de Estados Financieros. McGraw-Hill. Zújar, C. C., & Comamala, J. P. (2014).

Gestión Financiera (RA-MA). RA-MA Editorial.

Jorion, P. (2007). *Financial Risk Manager Handbook*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Crouhy, M., Galai, D., & Mark, R. (2014). *The Essentials of Risk Management*. 2nd Edition. New York: McGraw-Hill.

Crouhy, M., Galai, D., & Mark, R. (2014). *The Essentials of Risk Management*. 2nd Edition. New York: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1 PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS

Perspectiva: Administrador Financiero

Objetivo General: Minimizar la exposición a riesgos financieros y mejorar la rentabilidad mediante el control, prevención y mitigación de eventos que afecten la estabilidad económica de CIUDAD TALLER, S.A. de C.V.

1. Identificación de Riesgos Financieros

Con base en los hallazgos, los riesgos más relevantes para la empresa son:

TIPO DE RIESGO		DESCRIPCIÓN	IMPACTO ESTIMADO	PROBABILIDAD
MOROSIDAD CLIENTES	DE	Retrasos o incumplimiento en pagos por servicios de transporte y reparaciones.	Alto	Alta
FALTA CONTROLES INTERNOS	DE	Ausencia de procedimientos estandarizados de ejecución presupuestaria y seguimiento de gastos.	Alto	Alta
COSTOS OPERATIVOS ELEVADOS		Aumento de combustible, repuestos e impuestos de importación.	Alto	Media
ALTA DEPENDENCIA DE POCOS CLIENTES		Concentración de ingresos en un número reducido de contratos.	Alto	Alta
FLUCTUACIONES CAMBIARIAS		Variaciones en el tipo de cambio que afectan importación de repuestos.	Medio	Media
REGULACIONES Y SANCIONES	Y	Cambios en normativas del transporte que implican multas o inversiones obligatorias.	Medio	Media

Tabla 15. Propuesta de identificación de riesgos financieros y su impacto real en la empresa

2. Evaluación y Priorización

Se utiliza una matriz de impacto-probabilidad para asignar prioridad:

- Prioridad Alta: Morosidad, falta de controles internos, dependencia de clientes.

3. Estrategias de Mitigación

3.1. Control de Morosidad

- Implementar políticas de crédito y cobro con cláusulas contractuales claras y penalizaciones por retraso.
- Monitoreo semanal de cartera vencida.
- Descuentos por pronto pago y facturación electrónica inmediata.

3.2. Fortalecimiento de Controles Internos

- Crear un manual de ejecución presupuestaria con responsables definidos.
- Auditorías internas trimestrales.
- Integrar un sistema ERP o TMS que conecte operaciones, finanzas y logística.

3.3. Diversificación de Clientes

- Estrategia comercial para captar nuevos contratos en sectores como agroindustria, logística portuaria y construcción.
- Ofertas escalonadas para pequeñas y medianas empresas.

3.4. Gestión de Costos Operativos

- Contratos a largo plazo con proveedores de combustible para precios preferenciales.
- Mantenimiento preventivo calendarizado para optimizar repuestos y reducir paradas.
- Capacitación en conducción eficiente para reducir consumo de combustible.

3.5. Cobertura Cambiaria y Legal

- Negociar compras en moneda local o fijar tipo de cambio en contratos con proveedores internacionales.
- Asesoría legal permanente para anticipar cambios regulatorios.

4. Plan de Seguimiento y Control

<i>Actividad</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicador</i>
<i>Revisión de cartera vencida</i>	Semanal	Jefe Financiero	% de morosidad
<i>Auditoría interna</i>	Trimestral	Auditor Interno	Nº hallazgos críticos
<i>Revisión de costos operativos</i>	Mensual	Gerente General	Variación % mensual
<i>Evaluación de clientes clave</i>	Semestral	Gerente Comercial	% ingresos concentrados
<i>Actualización del plan de riesgos</i>	Anual	Comité de Riesgos	Documento actualizado

Tabla 16. Propuesta de seguimiento para la mitigación de riesgos.

5. Herramientas de Soporte

- ERP/CRM para seguimiento financiero y logístico.
- Tablero de control con KPIs de rentabilidad, liquidez y endeudamiento.
- Fondo de contingencia equivalente al 10% de los gastos operativos anuales, pero de uso estrictamente controlado.

Bajo la premisa de lo antes planteado, se puede proponer realizar las siguientes acciones:

5. Propuesta para mitigar el riesgo en CIUDAD TALLER S.A DE C.V.:

<i>Riesgo Prioritario</i>	<i>Objetivo Específico</i>	<i>Estrategias Acciones</i>	<i>Responsable</i>	<i>Horizonte de Tiempo</i>
<i>Morosidad de clientes</i>	Reducir cartera vencida en un 20% en 12 meses	- Políticas de crédito y cobro - Monitoreo semanal	Jefe Financiero	Corto plazo

<i>Falta de controles internos</i>	Estandarizar la ejecución presupuestaria	<ul style="list-style-type: none"> - Descuentos por pronto pago - Manual de ejecución - Auditorías internas trimestrales - Implementar ERP/TMS 	Auditor Interno / Gerente Financiero	Corto Mediano	-
<i>Alta dependencia de clientes</i>	Diversificar ingresos en un 30% en 18 meses	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia comercial sectorial - Ofertas para PYMEs - Captar contratos en agroindustria y construcción 	Gerente Comercial	Mediano plazo	
<i>Costos operativos elevados</i>	Optimizar gastos en 15% en un año	<ul style="list-style-type: none"> - Contratos a largo plazo con proveedores - Mantenimiento preventivo - Capacitación en conducción eficiente 	Gerente General	Mediano plazo	
<i>Fluctuaciones cambiarias</i>	Proteger márgenes de rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Negociar compras en moneda local - Fijar tipo de cambio en contratos 	Gerente Financiero	Mediano plazo	
<i>Regulaciones y sanciones</i>	Evitar sanciones legales y gastos no previstos	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría legal permanente - Monitoreo normativo 	Comité de Riesgos / Asesor Legal	Continuo	


Tabla 17. Acciones para tomar ante los diferentes riesgos presentados.

ANEXO 2. ESTADOS FINANCIEROS CIUDAD TALLER 2021





CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 PARA EL AÑO QUE TERMINA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021
 Valores expresados en dólares de Estados Unidos de América

ACTIVO		
<u>CORRIENTE</u>		505,120.74
Efectivo y Equivalentes	6,481.80	
Cuentas y Documentos por Cobrar	118,360.43	
Cuentas por Cobrar Partes Relacionadas	375,121.70	
Activos por Impuestos Corrientes	5,156.81	
	<hr/>	
<u>NO CORRIENTE</u>		624,187.16
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	15,929.21	
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	608,257.95	
	<hr/>	
TOTAL ACTIVO		1,129,307.90
		<hr/>
PASIVO		
<u>CORRIENTE</u>		248,726.39
Cuentas por Pagar		
Provisiones y Retenciones	155,861.37	
Pasivos por Impuestos Corrientes	4,597.13	
	88,267.89	
	<hr/>	
<u>NO CORRIENTE</u>		522,764.18
Cuentas por Pagar a Largo Plazo	522,764.18	
	<hr/>	
PATRIMONIO NETO		357,817.33
Capital Social	106,000.00	
Resultados Acumulados	230,617.33	
Utilidades Restringidas	21,200.00	
	<hr/>	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		1,129,307.90
		<hr/>


 RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal

68 / 4458


 JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador


 LIC. EVER JOSUÉ GÓMEZ APARICIO
 Socio Responsable
 DIGITAX, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos






CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
ESTADO DEL RESULTADOS
PARA EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021
Valores expresados en dólares de Estados Unidos de América

Ingresos Ordinarios	1,798,800.90
Menos: Costo por Servicios	<u>1,150,039.06</u>
UTILIDAD BRUTA	648,761.84
Menos: Gastos de Distribución y Ventas	276,520.32
Menos: Gastos de Administración	<u>27,968.26</u>
UTILIDAD DE OPERACIÓN	344,273.26
Menos: Gastos Financieros	<u>572.82</u>
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTOS	343,700.44
Menos: Reservas	<u>19,923.77</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	323,776.67
Menos: Gasto por Impuesto a las Ganancias	97,133.00
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>226,643.67</u>

Las Notas que se acompañan son parte integral de los Estados Financieros.


RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
Representante Legal


JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
Contador


LIC. EVER JOSUÉ GÓMEZ APARICIO
Socio Responsable
DIGITAX, S.A. DE C.V.
Auditores Externos






CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
 ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
 PARA EL AÑO QUE TERMINA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021
 Valores expresados en dólares de Estados Unidos de América

Conceptos	Capital Social (Nota 14)	Resultados Acumulados (Nota 15)	Utilidades Restringidas (Nota 16)	Total Patrimonio
Saldos al 31 de diciembre de 2020	11,000.00	98,973.66	1,276.23	111,249.89
Utilidad del período 2021	0.00	226,643.67	19,923.77	246,567.44
Aumento de Capital Social	95,000.00	(95,000.00)		
Total de Otros Resultados Integrales	95,000.00	131,643.67	19,923.77	246,567.44
Saldos al 31 de Diciembre de 2021	106,000.00	230,617.33	21,200.00	357,817.33

Las Notas que se acompañan son parte integral de los Estados Financieros.


RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal


LIC. EVER JOSUE GÓMEZ APARICIO
 Socio Responsable
 DIGITAX, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos


JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador



ANEXO 3. ESTADOS FINANCIEROS CIUDAD TALLER 2022

CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
 ESTADO DE RESULTADOS
 PARA EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022
 Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América



Ingresos Ordinarios	2,240,211.42
Menos: Costo por Servicios	<u>1,774,555.41</u>
UTILIDAD BRUTA	465,656.01
Menos: Gastos de ventas	7,273.72
Menos: Gastos de Administración	<u>46,063.55</u>
UTILIDAD DE OPERACIÓN	412,318.74
Menos: Gastos Financieros	<u>1,751.60</u>
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTOS	410,567.14
Menos: Reservas	<u>0.00</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	410,567.14
Menos: Gasto por Impuesto a las Ganancias	<u>124,801.49</u>
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>285,765.65</u>



[Signature]

RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal

[Signature]

JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador



[Signature]

LIC. EVER JOSUÉ GÓMEZ APARICIO
 Socio Responsable
 DIGITAX, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos



CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PARA EL AÑO QUE TERMINA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022
 Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América



ACTIVO		
CORRIENTE		451,880.14
Efectivo y Equivalentes	8,871.72	
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	50.00	
Inventarios	151,747.58	
Cuentas por cobrar partes relacionadas	290,796.53	
Activos por Impuestos	414.31	
	<hr/>	
NO CORRIENTE		1,159,738.89
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	17,177.18	
Activos intangibles, neto	3,833.33	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas a largo plazo	1,138,728.38	
	<hr/>	
TOTAL ACTIVO		<u>1,611,619.03</u>
PASIVO		
CORRIENTE		290,555.60
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	32,753.53	
Provisiones y retenciones	0.00	
Cuentas por pagar a partes relacionadas	153,780.92	
Pasivos por Impuestos	104,021.15	
	<hr/>	
NO CORRIENTE		677,480.45
Acreedores comerciales y otras cuentas por cobrar a LP	677,480.45	
	<hr/>	
TOTAL PASIVO		968,036.05
PATRIMONIO NETO		643,582.98
Capital Social	106,000.00	
Resultados Acumulados	516,382.98	
Utilidades Restringidas	21,200.00	
	<hr/>	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		<u>1,611,619.03</u>



[Signature]
 RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal

Insc. 68/14458

[Signature]
 JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador



[Signature]
 LIC. EVER JOSUE GÓMEZ APARICIO
 Socio Responsable
 DIGITAX, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos

Insc. 1/2 4700



ANEXO 4. ESTADOS FINANCIEROS CIUDAD TALLER 2023

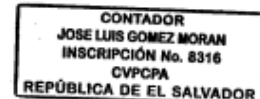
CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PARA EL AÑO QUE TERMINA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023
 Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América

ACTIVO		
<u>CORRIENTE</u>		865,408.90
Efectivo y equivalentes de efectivo	5,122.13	
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	84,912.68	
Inventarios	600,186.45	
Cuentas por cobrar partes relacionadas	165,109.70	
Activos por impuestos	10,077.94	
<u>NO CORRIENTE</u>		946,801.26
Propiedad, planta y equipo (neto)	13,424.34	
Activos intangibles, (neto)	2,916.71	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas a largo plazo	930,460.21	
TOTAL ACTIVO		1,812,210.16
PASIVO		
<u>CORRIENTE</u>		439,053.85
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	262,680.12	
Cuentas por pagar a partes relacionadas	140,978.58	
Pasivos por impuestos	34,435.15	
Ingresos recibidos por anticipos	960.00	
<u>NO CORRIENTE</u>		701,387.75
Acreedores comerciales y otras cuentas por cobrar a largo plazo	701,387.75	
TOTAL PASIVO		1,140,441.60
PATRIMONIO NETO		671,768.56
Capital social	106,000.00	
Resultados acumulados	544,568.56	
Utilidades restringidas	21,200.00	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		1,812,210.16

RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
Representante Legal

JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
Contador

LIC. EVER JOSUE GÓMEZ APARICIO
Socio Responsable
DIGITAX, S.A. DE C.V.
Auditores Externos



CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
ESTADO DE RESULTADOS
PARA EL AÑO QUE TERMINA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023
Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América

Ingresos ordinarios	1,833,904.07
Menos:	
Costo por servicios	<u>1,643,102.07</u>
UTILIDAD BRUTA	190,802.00
Menos:	
Gastos de ventas	9,493.94
Gastos de administración	<u>85,404.83</u>
UTILIDAD DE OPERACIÓN	95,903.23
Más:	
Ingresos financieros	6,151.82
Menos:	
Gastos financieros	<u>51,746.42</u>
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTOS	50,308.63
Menos:	
Reservas	<u>0.00</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	50,308.63
Menos:	
Gasto por impuesto a las ganancias	<u>22,123.05</u>
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>28,185.58</u>

RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
Representante Legal

JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
Contador

CONTADOR
JOSE LUIS GOMEZ MORAN
INSCRIPCIÓN No. 8316
CVPCPA
REPÚBLICA DE EL SALVADOR


LIC. EVER JOSUE GÓMEZ APARICIO
Socio Responsable
DIGITAX, S.A. DE C.V.
Auditores Externos



CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
 ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
 PARA EL AÑO QUE TERMINA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023
 Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América

Conceptos	Número de Acciones	Capital Social	Resultados Acumulados	Utilidades Restringidas	Total Patrimonio
Saldos al 31 de diciembre de 2022	100	106,000.00	516,382.98	21,200.00	643,582.98
Utilidad del ejercicio 2023	0	0.00	28,185.58	0.00	28,185.58
Resultados del ejercicio	0	0.00	28,185.58	0.00	28,185.58
Saldos al 31 de diciembre de 2023	100	106,000.00	544,568.56	21,200.00	671,768.56


 RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal


 JOSE LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador

CONTADOR = JOSE LUIS GÓMEZ MORÁN = INSCRIPCIÓN No. 8316 CVPCPA REPÚBLICA DE EL SALVADOR



 LIC. EVER JOSUE GÓMEZ APARICIO
 Socio Responsable
 DIGITAX, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos



CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
PARA EL PERÍODO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE 2023
Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América


	<u>Nota</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
Utilidad neta del ejercicio	17	28,185.58	285,765.65
<i>Ajustes por Aplicaciones que no requieren Efectivo</i>			
Ajustes y reclasificaciones en amortizaciones y depreciaciones	8	2,000.04	694.98
Ajustes y reclasificaciones en intangibles y propiedad planta y equipo	8 y 9	0.00	(6,410.79)
Depreciaciones	8	4,612.13	4,467.84
Amortizaciones	9	(1,083.42)	166.67
<i>Ajustes por el Cambio en el Capital Neto de Trabajo</i>			
Disminuciones (aumentos) en:			
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	4	(84,862.68)	118,310.43
Inventarios	5	(448,438.87)	(151,747.58)
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	6	125,686.83	84,325.17
Activos por impuestos	7	(9,663.63)	4,742.50
Cuentas por cobrar a partes relacionadas a largo plazo	10	208,268.17	(530,470.43)
Aumentos (disminuciones) en:			
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	11	229,926.59	(123,107.84)
Provisiones y retenciones		0.00	(4,597.13)
Cuentas por pagar a partes relacionadas	12	(12,802.34)	153,780.92
Pasivos por impuestos corrientes	13	(69,586.00)	15,753.26
Ingresos recibidos por anticipado	14	960.00	0.00
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar a largo plazo	15	23,907.30	154,716.27
Efectivo neto provisto por (utilizado en) actividades de operación		(2,890.30)	6,389.92
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Adquisiciones de propiedad, planta equipo	8	(859.29)	0.00
Adquisiciones de activos intangibles	9	0.00	(4,000.00)
Efectivo Neto Utilizado por Actividades de Inversión		(859.29)	(4,000.00)
FLUJO DE EFECTIVO NETO			
Efectivo al Inicio del Año	3	8,871.72	6,481.80
EFFECTIVO AL FINAL DEL AÑO	3	5,122.13	8,871.72

Las Notas que se acompañan son parte Integral de los Estados Financieros.


RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
Representante Legal


JOSE LUIS GÓMEZ MORÁN
Contador

CONTADOR
JOSE LUIS GÓMEZ MORAN
INSCRIPCIÓN No. 8316
CVPCPA
REPÚBLICA DE EL SALVADOR


LIC. EVER JOSUE GÓMEZ APARICIO
Socio Responsable
DIGITAX, S.A. DE C.V.
Auditores Externos



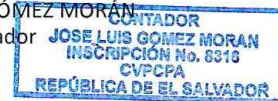
ANEXO 5. ESTADOS FINANCIEROS CIUDAD TALLER 2024


CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 PARA EL PERIODO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024
 Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América

ACTIVO		
CORRIENTE		607,254.68
Efectivo y equivalentes de efectivo	5,108.71	
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	40,089.96	
Inventarios	362,185.98	
Cuentas por cobrar partes relacionadas	199,795.43	
Activos por impuestos	74.60	
NO CORRIENTE		1,420,120.19
Propiedades, planta y equipo (neto)	10,830.52	
Activos intangibles, (neto)	2,166.74	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas a largo plazo	1,407,122.93	
TOTAL ACTIVO		2,027,374.87
PASIVO		
CORRIENTE		1,082,744.51
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	178,641.79	
Cuentas por pagar a partes relacionadas	867,324.87	
Pasivos por impuestos	36,777.85	
Ingresos recibidos por anticipos	0.00	
NO CORRIENTE		178,528.54
Acreedores comerciales y otras cuentas por cobrar a largo plazo	178,528.54	
TOTAL PASIVO		1,261,273.05
PATRIMONIO NETO		766,101.82
Capital social	106,000.00	
Resultados acumulados	638,901.82	
Utilidades restringidas	21,200.00	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		2,027,374.87


 RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal


 LIC. JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador




 LICDA. LIDIA MARGOTH ALVARADO DE CORVERA
 Administrador único
 CORVERA, MENDOZA Y ALVARADO ASOCIADOS, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos



CIUDAD TALLER, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
PARA EL PERIODO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024
 Valores expresados en Dólares de Estados Unidos de América

Conceptos	Número de Acciones	Capital Social	Resultados Acumulados	Utilidades Restringidas	Total Patrimonio
Saldos al 31 de diciembre de 2023	100	106,000.00	544,568.56	21,200.00	671,768.56
Utilidad del ejercicio 2024		0.00	94,333.26	0.00	94,333.26
Resultados del ejercicio		0.00	94,333.26	0.00	94,333.26
Saldos al 31 de diciembre de 2024	100	106,000.00	638,901.82	21,200.00	766,101.82



RODRIGO ERNESTO MARROQUIN FLORES
 Representante Legal



LIC. JOSÉ LUIS GÓMEZ MORÁN
 Contador




LICDA. LIDIA MARGOTH ALVARADO DE CORVERA
 Administrador único

CORVERA, MENDOZA Y ALVARADO ASOCIADOS, S.A. DE C.V.
 Auditores Externos



ANEXO 6. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN PLAN DE GESTION DE RIESGO FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE CIUDAD TALLER, S.A. de C.V., DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR DISTRITO DE SAN SALVADOR SUR”

OBJETIVO: Obtener informar importante en la percepción, preparación y respuesta de la empresa frente los riesgos financieros, a fin de diseñar un plan de gestión de riesgos para CIUDAD TALLER S.A. de C.V., ubicada en el Departamento de San Salvador.

La información recolectada será utilizada sólo para fines académicos, garantizando la confidencialidad y la no divulgación de la información brindada.

Género: _____

Indicaciones: Favor marque con una x la casilla en cada interrogante, según considere el enunciado.

1. Según su conocimiento, ¿Existe actualmente en CIUDAD TALLER S.A. de C.V., formalmente un plan de gestión de riesgos financieros?

SI NO NO SABE

2. A su criterio ¿Considera que se realizan evaluaciones periódicas del modelo de Plan financiero que maneja CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

SI NO NO SABE

3. ¿Considera que se cumple de forma rigurosa el presupuesto en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

SI NO NO SABE

4. ¿Qué tan útil considera que sería implementar un plan de gestión de riesgos financieros adaptado al sector transporte?

MUY UTIL UTIL POCO UTIL

5. Según la información que maneja ¿Existe un plan de gestión de riesgos en proceso de CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

SI NO NO SABE

6. Según sus conocimientos de la empresa, ¿Qué tan frecuentes han sido estos riesgos en los últimos años?

MUY FRECUENTES

OCASIONALES

POCO FRECUENTES

7. ¿Con que herramientas o estrategias gestionan en la empresa actualmente la existencia de riesgos financieros? Seleccione 2

SEGUROS

CONTROL DE COSTOS Y PRESUPUESTOS

CONTRATOS CON CLÁUSULAS DE RESPALDO

FONDOS DE EMERGENCIA

8. A su criterio y experiencia ¿Cuál considera que es la causa de no poseer un ingreso más estable mensualmente en CIUDAD TALLER S.A. de C.V.?

FALTA DE CONTROLES IMPREVISTOS NO SABE

9. ¿Cuáles de los elementos considera que podrían generar riesgos financieros para CIUDAD TALLER S.A. de C.V.? selecciones tres opciones.

FALTA DE CONTROLES EFECTIVOS ALTA COMPETENCIA EN EL SECTOR

COSTOS OPERATIVOS ELEVADOS

MOROSIDAD DE CLIENTES

REGULACIONES LEGALES

IMPREVISTOS

10. ¿Considera usted que la empresa se encuentra financieramente preparada para afrontar una situación de crisis imprevista como un incremento de los costos o pérdida de los ingresos?

MUY PREPARADA

ALGO PREPARADA

POCO PREPARADA

Gracias por su colaboración.

ANEXO 7. ANALISIS FINANCIERO DE LOS DATOS

BALANCE GENERAL COMPARATIVO												
CIUDAD TALLER S.A DE CV.												
(Expresado en dólares Americanos)												
ACTIVO					ANÁLISIS VERTICAL				ANÁLISIS VERTICAL			
	2024	2023	2022	2021	2024	2023	2022	2021	2024	2023	2022	
ACTIVO CORRIENTE												
Efectivo y Equivalentes	\$ 5,108.71	\$ 5,122.13	\$ 8,871.72	\$ 6,481.80	0.25%	0.28%	0.55%	0.57%	-0.26%	-42.26%	36.87%	
Deudores Comerciales a CP	\$ 40,089.96	\$ 84,912.68	\$ 50.00	\$ -	1.98%	4.69%	0.00%	0.00%	-52.79%	169725.36%	0%	
Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas	\$ 199,795.43	\$ 165,109.70	\$ 290,796.53	\$ 118,360.43	9.85%	9.11%	18.04%	10.48%	21.01%	-43.22%	145.69%	
Inventarios	\$ 362,185.98	\$ 600,186.45	\$ 151,747.58	\$ 375,121.70	17.86%	33.12%	9.42%	33.22%	-39.65%	295.52%	-59.55%	
Otros Activos	\$ 74.60	\$ 10,077.94	\$ 414.31	\$ 5,156.81	0.00%	0.56%	0.03%	0.46%	-99.26%	2332.46%	-91.97%	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 607,254.68	\$ 865,408.90	\$ 451,880.14	\$ 505,120.74	29.95%	47.75%	28.04%	44.73%	-30%	92%	-11%	
ACTIVO NO CORRIENTE												
Proporidad Planta y Equipo (Neto)	\$ 10,830.52	\$ 13,424.34	\$ 17,177.18	\$ 15,929.21	0.53%	0.74%	1.07%	1.41%	-19%	-22%	8%	
Activos Intangibles	\$ 2,166.74	\$ 2,916.71	\$ 3,833.33	\$ -	0.11%	0.16%	0.24%	0.00%	-26%	-24%	100%	
Deudores Comerciales a LP	\$ 1,407,122.93	\$ 930,460.21	\$ 1,138,728.38	\$ 608,257.95	69.41%	51.34%	70.66%	53.86%	51%	-18%	87%	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1,420,120.19	\$ 946,801.26	\$ 1,159,738.89	\$ 624,187.16	70.05%	52.25%	71.96%	55.27%	50%	-18%	86%	
TOTAL ACTIVO	\$ 2,027,374.87	\$ 1,812,210.16	\$ 1,611,619.03	\$ 1,129,307.90	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	12%	12%	43%	
PASIVO												
PASIVO CORRIENTE												
Cuentas por Pagar Comerciales	\$ 178,641.79	\$ 262,680.12	\$ 32,753.53	\$ 155,861.37	8.8%	14.5%	2.0%	13.8%	-32%	702%	-79%	
Provisiones y Retenciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,597.13	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	100%	100%	-100%	
Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	\$ 867,324.87	\$ 140,978.58	\$ 153,780.92	\$ -	42.8%	7.8%	9.5%	0.0%	515%	-8%	100%	
Ingreso Recibidos por Anticipos	\$ -	\$ 960.00	\$ -	\$ -	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	-100%	100%	100%	
Impuestos Fiscales	\$ 36,777.85	\$ 34,435.15	\$ 104,021.15	\$ 88,267.89	1.8%	1.9%	6.5%	7.8%	7%	-67%	18%	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1,082,744.51	\$ 439,053.85	\$ 290,555.60	\$ 248,726.39	53.4%	24.2%	18.0%	22.0%	147%	51%	17%	
PASIVO NO CORRIENTE												
Cuentas por Pagar a LP	\$ 178,528.54	\$ 701,387.75	\$ 677,480.45	\$ 522,764.18	8.8%	38.7%	42.0%	46.3%	-75%	4%	30%	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 178,528.54	\$ 701,387.75	\$ 677,480.45	\$ 522,764.18	8.8%	38.7%	42.0%	46.3%	-75%	4%	30%	
PATRIMONIO												
Capital Social	\$ 106,000.00	\$ 106,000.00	\$ 106,000.00	\$ 106,000.00	5.2%	5.8%	6.6%	9.4%	0%	0%	0%	
Resultados Acumulados	\$ 638,901.82	\$ 544,568.56	\$ 516,382.98	\$ 230,617.33	31.5%	30.0%	32.0%	20.4%	17%	5%	124%	
Utilidades Restringidas	\$ 21,200.00	\$ 21,200.00	\$ 21,200.00	\$ 21,200.00	1.0%	1.2%	1.3%	1.9%	0%	0%	0%	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 766,101.82	\$ 671,768.56	\$ 643,582.98	\$ 357,817.33	37.8%	37.1%	39.9%	31.7%	14%	4%	80%	
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	\$ 2,027,374.87	\$ 1,812,210.16	\$ 1,611,619.03	\$ 1,129,307.90	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	12%	12%	43%	

Tabla 18. Análisis vertical y horizontal de los Balances Generales de CIUDAD TALLER S.A DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO											
CIUDAD TALLER S.A DE CV.											
(Expresado en dólares Americanos)											
	2024	2023	2022	2021	ANÁLISIS VERTICAL				ANÁLISIS VERTICAL		
	2024	2023	2022	2021	2024	2023	2022	2021	2024	2023	2022
INGRESOS											
Ventas	\$ 3,077,670.91	\$ 1,833,904.07	\$ 2,240,211.42	\$ 1,798,800.90	168%	100%	100%	100%	68%	-18%	25%
Costo de Ventas	\$ 2,791,737.50	\$ 1,643,102.07	\$ 1,774,555.41	\$ 1,150,039.06	90.7%	89.6%	79.2%	63.9%	70%	-7%	54%
UTILIDAD BRUTA	\$ 285,933.41	\$ 190,802.00	\$ 465,656.01	\$ 648,761.84	9.3%	10.4%	20.8%	36.1%	50%	-59%	-28%
GASTOS DE OPERACIÓN											
Gastos de Administración	\$ 119,163.47	\$ 85,404.83	\$ 46,063.55	\$ 27,968.26	3.9%	4.7%	2.1%	1.6%	40%	85%	65%
Gastos de Venta	\$ 8,823.29	\$ 9,493.94	\$ 7,273.72	\$ 276,520.32	0.3%	0.5%	0.3%	15.4%	-7%	31%	-97%
(+)Ingresos Financieros	\$ -	-\$ 6,151.82	\$ -	\$ -	0.0%	-0.3%	0.0%	0.0%	-100%	100%	0%
(-)Gastos Financieros	\$ 1,022.32	\$ 51,746.42	\$ 1,751.60	\$ 572.82	0.0%	2.8%	0.1%	0.0%	-98%	2854%	206%
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 129,009.08	\$ 140,493.37	\$ 55,088.87	\$ 305,061.40	4.2%	7.7%	2.5%	17.0%	-8%	155%	-82%
UTILIDAD ANTES DE RESERVA	\$ -										
(-) Reservas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19,923.77							
UTILIDAD ANTES DE ISR	\$ 156,924.33	\$ 50,308.63	\$ 410,567.14	\$ 343,700.44	5.1%	2.7%	18.3%	19.1%	212%	-88%	19%
Impuesto sobre la Renta	\$ 62,592.07	\$ 22,123.05	\$ 124,801.49	\$ 97,133.00	2.0%	1.2%	5.6%	5.4%	183%	-82%	28%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 94,332.26	\$ 28,185.58	\$ 285,765.65	\$ 226,643.67	3.1%	1.5%	12.8%	12.6%	235%	-90%	26%

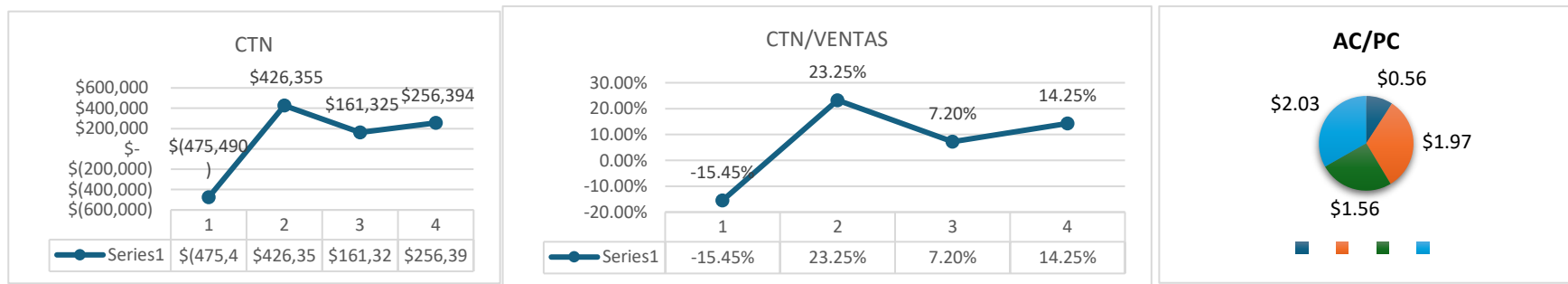
Tabla 19. Análisis vertical y horizontal de los Estados de Resultado de CIUDAD TALLER S.A DE C.V.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO							
CIUDAD TALLER S.A DE CV.							
(Expresado en dólares Americanos)							
ACTIVIDADES	2024	2023	2022	2021	ANÁLISIS HORIZONTAL		
					2024	2023	2022
I-ACTIVIDADES DE OPERACIÓN							
Utilidad o Déficit del Ejercicio	\$ 94,333.26	\$ 28,185.58	\$ 285,765.65	\$ 226,643.67	235%	-90%	26%
Ajustes de Aplicaciones que no requieren Efectivo							
Ajustes y Reclasificación en amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 2,000.04	\$ 694.98		-100%	188%	
Ajustes y reclasificaciones en intangibles y propiedad planta y equipo		\$ -	\$ 6,410.79			-100%	
Depreciación del período	\$ 3,672.99	\$ 4,612.13	\$ 4,467.84		-20%	3%	
Amortizaciones del período	\$ 749.97	-\$ 1,083.42	\$ 166.67		-169%	-750%	
Reservas del Período		\$ -	\$ -	\$ 19,923.77			-100%
Ajustes por el cambio en el capital neto de trabajo							
Disminuciones (Aumentos) en Cuentas por Cobrar	\$ 44,822.72	-\$ 84,862.68	-\$ 118,310.43	-\$ 4,614.06			
Disminuciones (Aumentos) en Cuentas por Cobrar Partes Relacionadas	-\$ 34,685.73	\$ 125,686.83	\$ 84,325.17	\$ 1,041,883.64	-128%	49%	-92%
Disminuciones (Aumentos) en Activos por Impuestos Corrientes	\$ 10,003.34	-\$ 9,663.63	\$ 4,742.50	\$ 5,156.81	-204%	-304%	-8%
Disminuciones (Aumentos) en Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar	-\$ 476,662.72	\$ 208,268.17	-\$ 530,470.43	-\$ 608,257.95	-329%	-139%	-13%
Disminuciones (Aumentos) en Inventarios	\$ 238,000.47	-\$ 448,438.87	-\$ 151,747.58		-153%	196%	
Aumentos (Disminuciones) en Acreedores Comerciales y otras cuentas por pagar	-\$ 84,038.33	\$ 229,926.59	-\$ 123,107.84	\$ 155,861.37	-137%	-287%	-179%
Aumentos (Disminuciones) en Provisiones y Retenciones	\$ -	\$ -	-\$ 4,597.13	-\$ 1,319.34		-100%	248%
Aumentos (Disminuciones) en Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 2,342.70	-\$ 69,586.00	\$ 15,753.26	\$ 67,019.21	-103%	-542%	-76%
Aumentos (Disminuciones) en Cuentas por Pagar a Largo Plazo	-\$ 50,185.02	\$ 23,907.30	\$ 154,716.27	-\$ 891,098.54	-310%	-85%	-117%
Aumentos (Disminuciones) en Partes Relacionadas	\$ 253,672.10	-\$ 12,802.34	\$ 153,780.92		-2081%	-108%	
Aumentos (Disminuciones) Ingresos recibidos por anticipado	-\$ 960.00						
Efectivo Neto Utilizado por Actividades de Operación	\$ 1,065.75	-\$ 2,890.30	\$ 6,389.92	\$ 884.96	-137%	-145%	622%
II-ACTIVIDADES DE INVERSIÓN							
Adquisición de Propiedad, Planta y Equipo	-\$ 1,079.17	-\$ 859.29	\$ -	-\$ 884.96	26%		-100%
Adquisición de Activos Intangibles	\$ -	\$ -	\$ 4,000.00			-100%	
Efectivo Utilizado en Actividades de Inversión	-\$ 1,079.17	-\$ 859.29	\$ 4,000.00	-\$ 884.96			-552%
FLUJO DE EFECTIVO NETO (I y II)	-\$ 13.42	-\$ 3,749.59	\$ 2,389.92	\$ 0.00	-100%	-257%	11424977519366900%
Efectivo al inicio del año	\$ 5,122.13	\$ 8,871.72	\$ 6,481.80	\$ 6,481.80	-42%	37%	0%
Efectivo al final del año	\$ 5,108.71	\$ 5,122.13	\$ 8,871.72	\$ 6,481.80	0%	-42%	37%

Tabla 20. Análisis vertical y horizontal de los Flujos de Efectivo de CIUDAD TALLER S.A DE C.V.

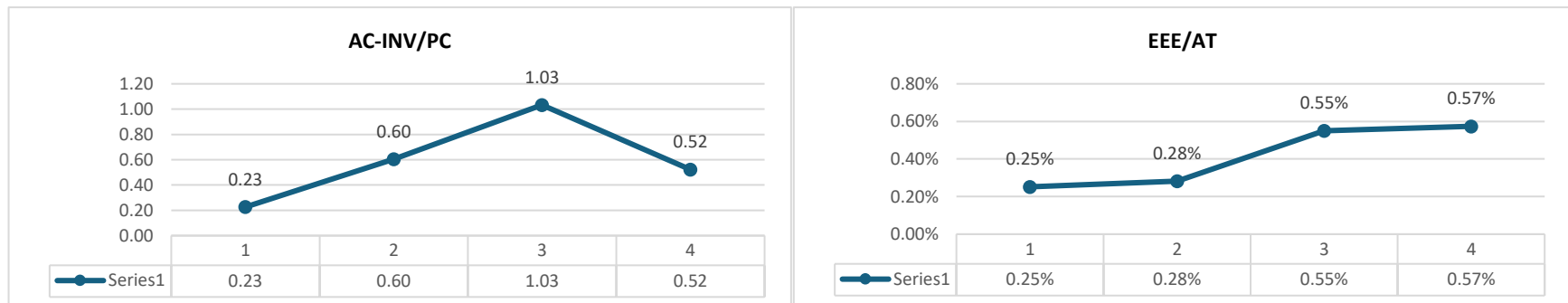
ANÁLISIS FINANCIERO CIUDAD TALLER S.A. de C.V.								
A) RAZONES DE LIQUIDEZ				Liquidez				CIUDAD TALLER S.A DE C.V.
INDICADOR	RAZÓN	FÓRMULA	MIDE	2024	2023	2022	2021	Resultado
CAPITAL DE TRABAJO NETO	CTN	AC-PC	Valor	\$ (475,490)	\$ 426,355	\$ 161,325	\$ 256,394	Para el año 2024 podemos ver claramente una reducción abismal de la holgura financiera, dado que los Activos corrientes disminuyeron en un 30% y los Pasivos corrientes aumentaron significativamente un 147% específicamente en las cuentas por pagar a partes relacionadas , síntoma de un mal manejo de las deudas a corto plazo y dejando menos margen de maniobra con baja liquidez al día a día.
RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	RCP	CTN/Ventas	Relación	-15.45%	23.25%	7.20%	14.25%	Siendo que el CTN ha caído un 112% y las ventas aumentado un 68% de 2023 a 2024, implica una mejor eficiencia del manejo del capital de trabajo neto relacionado a las ventas pero a su vez se cuenta con un menor respaldo de liquidez por cada dólar vendido. (Gráfico de ventas y CTN)
RAZÓN CIRCULANTE	RC	AC/PC	# de Veces (2)	\$ 0.56	\$ 1.97	\$ 1.56	\$ 2.03	El 2024 se sitúa en un desequilibrio financiero dejando en riesgo el no cumplimiento de las obligaciones a corto plazo, lo cual es indispensable tomar acciones en temas como financiamiento, inversión y manejo del efectivo .

Tabla 21. Análisis de las Razones de Liquidez de CIUDAD TALLER S.A DE C.V.



RAZÓN DE RAPIDEZ (PRUEBA ÁCIDA)	RR	(AC-Inv)/PC	# de Veces (1)	0.23	0.60	1.03	0.52	Dentro del período de estudio solo en 2022 se tenía una liquidez inmediata que alcanzara a cubrir con las obligaciones de corto plazo, pero para 2024 decae a 0.23 , es decir no se alcanza a cubrir el pasivo corriente sin vender parte de los inventarios, podemos considerar el rubro de la empresa, siendo parte medular de la misma.
RAZÓN DE EFECTIVO	RE	EEE/AT	Relación	0.25%	0.28%	0.55%	0.57%	Pese a que se disminuyó en un 0.03% la Razón de Efectivo, el efectivo se han mantenido en un promedio y los Activos aumentaron, donde se tuvo un aumento en la cartera de clientes; independientemente los números no son los mejores, es necesario realizar ajustes en las políticas de cobros .

Tabla 22. Análisis de las Razones de Liquidez de CIUDAD TALLES S.A DE C.V.



B) RAZONES DE ACTIVIDAD / OPERACIÓN				Actividad				CIUDAD TALLER S.A DE C.V.
INDICADOR	RAZÓN	FÓRMULA	MIDE	2024	2023	2022	2021	Resultado
ROTACIÓN DE CUENTAS x COBRAR	RCxC	$VtasCred/CxCProm$	# de Veces	1.05	1.06	1.20	1.49	Consideramos Vtas a crédito del 95%, la rotación es muy lenta, es por ello la acumulación en los Activos corrientes y el desequilibrio financiero que se esta presentando para el 2024, en los años venideros es importante verificar las políticas de cobros.
PERÍODO DE CONVERSIÓN DE CUENTAS x COBRAR	PCC	$365/RCxC$	# de Días	348.52	344.24	304.35	245.64	CIUDAD TALLER S.A DE C.V. se encuentra recuperando las cuentas por cobrar básicamente año con año, es de vital importancia crear políticas de cobro para la gestión de la liquidez para la empresa.
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	Rin	$CV/InvProm$	# de Veces	7.71	2.74	11.69	3.07	Un amento del 281% comparado al 2023, evitando los costos de almacenamiento, el riesgo de obsolescencia y mayor aún en su rubro, en generar se está generando un buen trabajo en el tema de inventarios, al tener un aumento de la cartera de clientes y de las cuentas por cobrar.
PERÍODO DE CONVERSIÓN DE INVENTARIO	PCI	$365/Rin$	# de Días	47	133	31	119	Cada 47 días los inventarios promedios están rotando , gracias al aumento de la cartera de clientes.
ROTACIÓN DE CUENTAS x PAGAR	RCxP	$Comp/CxPProm$	# de Veces	7.81	3.13	27.09	3.69	El promedio de pagos anuales ha aumentado significativamente, es decir que la CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. se encuentra cancelando sus obligaciones de una forma más rápida , pese a que los cobros no se están gestionando de manera oportuna.
PERÍODO DE CONVERSIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	PCP	$365/RCxP$	# de Días	46.71	116.70	13.47	98.93	Se presenta un crédito de 47 días de pago anualmente, esto permite tener una iliquidez para la empresa lo cual puede ser perjudicial .
RAZÓN DE ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	RRAF	$Vtas/ActFijo$	Relación	2.17	1.94	1.93	2.88	La rotación de activos se encuentra en crecimiento proporcionalmente al incremento de las ventas, es decir, por cada dólar invertido en activos corrientes, representa más ingresos por ventas
RAZÓN DE ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	RRAT	$Vtas/AT$	Relación	1.52	1.01	1.39	1.59	La rotación de activos se encuentra en crecimiento proporcionalmente al incremento de las ventas, es decir, por cada dólar invertido en activos totales, representa más ingresos por ventas
CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO (CCE)	CCE	$PI+PCxC-PCxP$	# de Días	349.16	360.86	322.09	265.76	Si bien la cantidad de días del ciclo ha disminuido, siempre la empresa muestra una cantidad alta de días en recuperar lo invertido, en la relación de los plazos de pagos y cobros, es importante gestionar las políticas.

Tabla 21. Análisis de las Razones de Operación de CIUDAD TALLER S.A DE C.V.

C) RAZONES DE ENDEUDAMIENTO				Endeudamiento				CIUDAD TALLER S.A DE C.V.
INDICADOR	RAZÓN	FÓRMULA	MIDE	2024	2023	2022	2021	Resultado
RAZÓN DE DEUDA	RD	DT/AT	Relación	62.21%	62.93%	60.07%	68.32%	CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. 62.21 % de sus activos financiados por deuda y menos del 40% por capital propio, teniendo una alta razón de deuda.
RAZÓN DE DEUDA A CAPITAL	RDC	DT/CS	Relación	1.41	0.65	0.45	0.70	La tendencia nos apunta a un financiamiento con capital propio a excepción del 2024, sin embargo no es de gran aumento, lo cuales se pueden trabajar para el mejoramiento y llegar a las partes iguales o disminuirla y lograr evitar que la empresa se encuentre expuesta al endeudamiento.
MULTIPLICADOR DE CAPITAL	MAF	AT/Pat	Relación	2.65	2.70	2.50	3.16	Por cada dólar de capital propio CIUDAD TALLER, S.A DE C.V. controla \$2.65 lo que sugiere un uso importante de la deuda.

Tabla 21. Análisis de las Razones de Endeudamiento de CIUDAD TALLE S.A DE C.V.

D) RAZONES DE RENTABILIDAD				Rentabilidad				CIUDAD TALLER S.A DE C.V.
INDICADOR	RAZÓN	FÓRMULA	MIDE	2024	2023	2022	2021	Resultado
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	MUB	UB/Vtas	Relación	9.29%	10.40%	20.79%	36.07%	La rentabilidad ha disminuido poco más de 1%, lo cual significa que por cada dólar vendido en la empresa, esta retiene \$0.91 después de cubrir el costo de los servicios en el 2024.
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	MUO	UO/Vtas	Relación	5.10%	2.74%	18.33%	19.11%	El margen de rentabilidad se ha duplicado del 2023 al 2024 obteniendo por cada dólar vendido \$5.10 de ganancias operativas.
MARGEN DE UTILIDAD NETA	ROS	UN/Vtas	Relación	3.07%	1.54%	12.76%	12.60%	El margen de utilidad ha mejorado, más no representa un alto margen de ganancias, ya que por cada dólar vendido solo se gana \$0.03.
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS	ROA	UN/AT	Relación	4.65%	1.56%	17.73%	20.07%	La rentabilidad ha decaído en los datos históricos, sin embargo para el 2024 empieza a recuperarse, aunque muy poco en cada dólar de activos se tienen \$0.04 de ganancia.
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL	ROE	UN/Pat	Relación	12.31%	4.20%	44.40%	63.34%	La rentabilidad generada por las aportaciones de accionistas han disminuido en los últimos años, pese a esto en 2024 se han aumentado desde el 4.20% al 12.31% donde por cada dólar aportado por los accionistas, la empresa generó \$0.12 de ganancias.

Tabla 22. Análisis de las Razones de Rentabilidad de CIUDAD TALLE S.A DE C.

CIUDAD TALLER S.A. de C.V. ANÁLISIS FINANCIERO DUPONT 2024

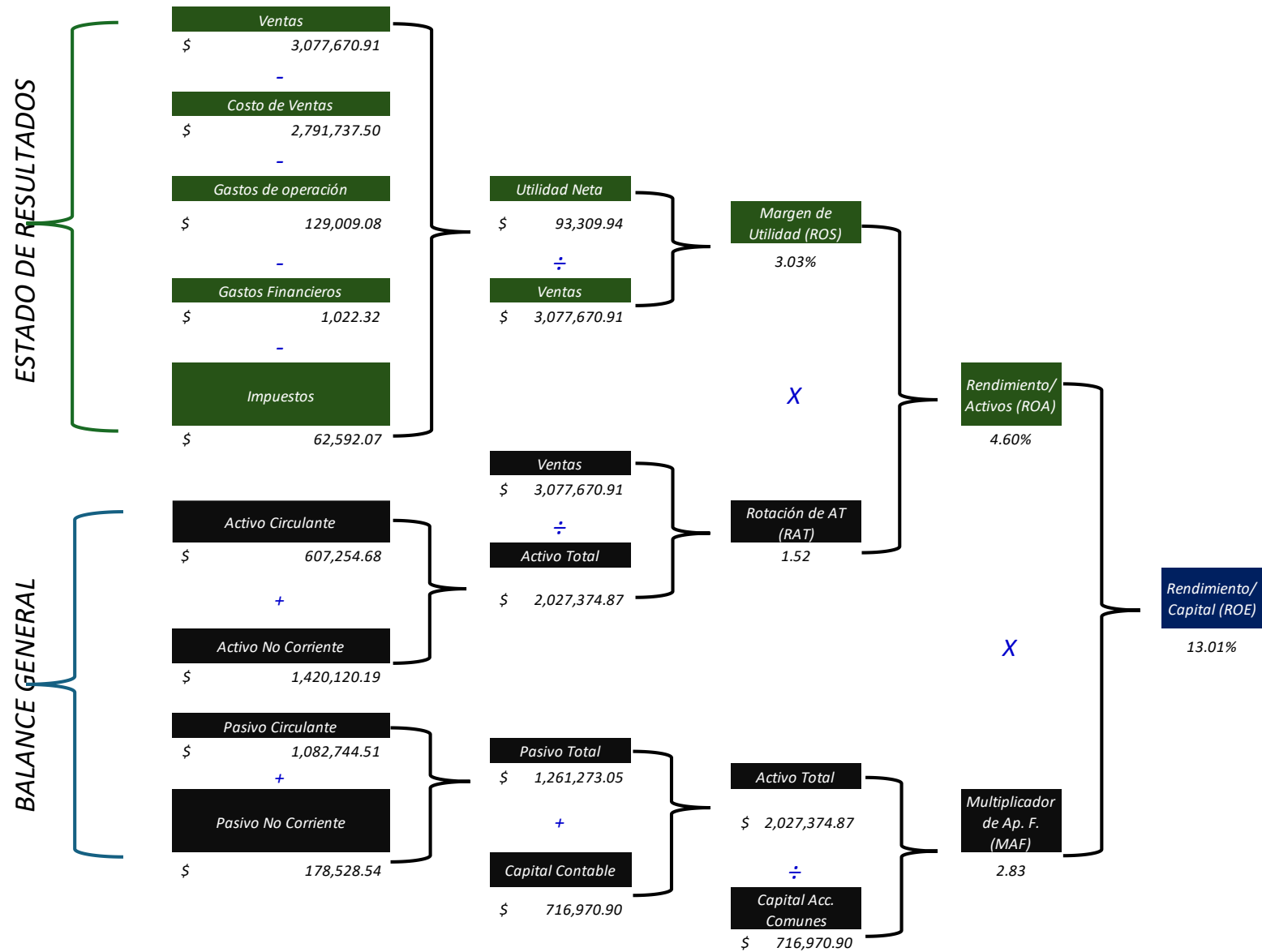


Figura 11. Análisis DUPONT de CIUDAD TALLER, S.A DE C.V.

El modelo DUPONT demuestra que la empresa CIUDAD TALLER S.A D EC.V. está generando un rendimiento aceptable para los accionistas, pero con base en un elevado apalancamiento financiero, más no a raíz de operaciones antamente rentables. Así mismo como se puede verificar en los indicadores Margen de utilidad del 3.03% representa un área crítica a mejorar, como primeros pasos se recomienda reestructurar los costos y márgenes de ventas por parte de la empresa, si bien es cierto la rotación de activos es de 1.52 este puede ser optimizado mediante la aplicabilidad de políticas de inventario o cobranzas.