UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

ESCUELA DE POSGRADO

TRABAJO DE POSGRADO

DISEÑAR UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA AUTOMOTRIZ EL SITIO, EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN OPICO, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD.

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PRESENTADO POR

LICENCIADO BORIS GIOVANNI CABRERA SILVAS

LICENCIADO HECTOR ERNESTO DUBON GALVEZ

DOCENTE ASESOR

MAESTRO EDGAR EMMANUEL LEMUS LÓPEZ

OCTUBRE, 2024

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

RECTOR

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

VICERRECTORA ACÁDEMICA

M. Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

SECRETARIO GENERAL

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

DEFENSORA 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. Sc. MARTA RAQUEL QUEVEDO CIERRA

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO

DEDICATORIA

Mi eterno agradecimiento a Dios todo poderoso, señor Jesucristo por darme la vida y enseñarme que cada día que vivimos es una oportunidad más para seguir adelante además nos permite aprovechar los dones que nos proporciona y de esa manera alcanzar nuestras metas, y ser la mayor inspiración de mi vida para realizar este trabajo.

A mis padres.

José Cristóbal Cabrera Gómez que en paz descanse y Ena Florinda Silvas Vda De Cabrera, por ellos fue posible coronar mi carrera, ya que el apoyo tanto moral como económico han sido pieza fundamental en todo mi actuar, sentir y creer de las cosas que se desean y más se disfrutan y pueden ser obtenidas a través del sacrificio, les doy infinitamente gracias por creer en mí y estar conmigo disfrutando alegrías y animándome en las dificultades y mantener siempre un ambiente agradable para la realización de este trabajo.

A mis hermanas y sobrinos que a mi manera los amo a todos.

En quienes puedo confiar, porque siempre hemos estado unidos en cualquier circunstancia de la vida, expreso mi amor y agradecimiento.

A mi compañero de tesis:

Héctor Ernesto Dubón Gálvez Por su amistad, paciencia, comprensión y mantener siempre el deseo de superación para alcanzar las metas propuestas.

Para mi maestro asesor: Edgar Emmanuel Lemus López, por su buena disposición de colaborar, ya que es una de las personas más especializada en el área de Administración de Empresas, por sus múltiples y excelentes sugerencias que fueron muy acertadas para lograr la conclusión del proyecto, a quien le expreso mis sinceros agradecimientos.

Y el mejor regalo que me ha dado mi señor Jesucristo mi hija, Adriana Valeria Cabrera Ordoñez y Ena Lucelly Cabrera Alvarado.

Boris Giovanni Cabrera Silvas

DEDICATORIA

Mi eterno agradecimiento a Dios todo poderoso, por darme la vida y enseñarme que cada día que vivimos es una oportunidad más para seguir adelante además nos permite aprovechar los dones que nos proporciona y de esa manera alcanzar nuestras metas, y ser la mayor inspiración de mi vida para realizar este trabajo.

A mis padres.

Rolando Dubón y Vilma Mercedes Gálvez de Dubón, por ellos fue posible coronar mi carrera, ya que el apoyo tanto moral como económico han sido pieza fundamental en todo mi actuar, sentir y creer de las cosas que se desean y más se disfrutan y pueden ser obtenidas a través del sacrificio, les doy infinitamente gracias por creer en mí y estar conmigo disfrutando alegrías y animándome en las dificultades y mantener siempre un ambiente agradable para la realización de este trabajo.

A mis hermanas y sobrinos.

En quienes puedo confiar, porque siempre hemos estado unidos en cualquier circunstancia de la vida, expreso mi amor y agradecimiento.

A mi compañero de tesis:

Boris Giovanni Cabrera Silvas Por su amistad, paciencia, comprensión y mantener siempre el deseo de superación para alcanzar las metas propuestas.

Para mi maestro asesor: Edgar Emmanuel Lemus López, por su buena disposición de colaborar, ya que es una de las personas más especializada en el área de Administración de Empresas, por sus múltiples y excelentes sugerencias que fueron muy acertadas para lograr la conclusión del proyecto, a quien le expreso mis sinceros agradecimientos.

Y el mejor regalo que me ha dado mi señor Jesucristo mis hijas, Keyla Nayeli Dubón Interiano y Meily Salome Dubón Interiano.

Héctor Ernesto Dubón Gálvez

INDICE

INTRODUCCIÓN.....xi

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....13

1.1 Situación problemática y delimitación. 13

1.2 Enunciado del problema. 14

1.3 Preguntas de investigación......15

1.4 Objetivos de la investigación. 15

1.5 Justificación......15

1.6 Límites y alcances 16

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....18

2.1 Antecedentes del problema. 18

2.2 Teorías y conceptos básicos. 21

2.3 Marco jurídico. 37

2.4 Conceptualización......43

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO.....45

3.1 Enfoque de la investigación 45

3.2 Diseño de la investigación. 45

3.2.1 Tipo de estudio. 46

3.2.2 Tratamiento de variables o categorías 46

3.3.1 Población.....47

3.3.2 Muestra 47

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información. 47

3.5 Hipótesis o supuestos de investigación......48

3.6 Operacionalización de variables.....49

3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información 52

3.8 Consideraciones éticas......52

3.9 Cronograma 53

3.9.1 Presupuesto.....54

CAPITULO IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS 55

CONCLUSIONES.....70

RECOMENDACIONES.....72

REFERENCIAS 74

ANEXOS 79

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 El primer vehículo a vapor (1769).....19

Ilustración 2 Elaboración propia adaptada del libro de gestión financiera empresarial (Fajardo, 2017) En toda empresa en base a los resultados que se obtienen se deben tomar diversos tipos de decisiones, de las cuales dependerá el posicionamiento de la misma. 25

Ilustración 3 Elaboración propia adaptada del libro de gestión financiera empresarial (Fajardo, 2017)) 26

Ilustración 4 Elaboración propia adaptada del libro de gestión financiera empresarial (Fajardo, 2017).....29

Ilustración 5 Elaboración propia por el equipo de trabajo; información extraída: (Block, 2008). 34

Ilustración 6 Elaboración propia FODA.....36

Ilustración 7 Cronograma de actividades programadas, en la ejecución del presente.....53

Ilustración 8 ¿Dentro del sector económico que opera, cómo se cataloga su empresa? 55

Ilustración 9 ¿Lleva registros de control financiero de sus operaciones comerciales? 56

Ilustración 10 En el caso que su respuesta anterior fue Si, ¿Qué tipo de registros lleva?.....57

Ilustración 11 ¿En la Automotriz el Sitio elabora estados financieros? 58

Ilustración 12 Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuáles estados financieros elaboran? 59

Ilustración 13 ¿En qué instituciones está inscrita la Automotriz el Sitio? 60

Ilustración 14 ¿Después de elaborados los estados financieros, se realiza un análisis de estos? 61

Ilustración 15 Si su respuesta anterior fue Si, ¿Con que frecuencia realizan el análisis? 62

Ilustración 16 ¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros proporciona información importante para la toma decisiones? 63

Ilustración 17 ¿Opina que el análisis de la información financiera contribuye al crecimiento económico y la estabilidad financiera de la Automotriz el Sitio?.....64

Ilustración 18 ¿En qué medida considera que las herramientas financieras ayudarían a la Automotriz el Sitio a ser más competitiva en el mercado? 65

Ilustración 19 De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles aplica como elemento de análisis de la gestión financiera? 66

Ilustración 20 ¿Según su opinión cómo sería el crecimiento económico y financiero de la Automotriz el Sitio al tener un modelo de gestión financiera adecuado? 67

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Elaboración propia Los indicadores financieros 32

Tabla 2 Operacionalización hipótesis general.....49

Tabla 3 Operacionalización hipótesis especifica 1.....50

Tabla 4 Operacionalización hipótesis especifica 2.....51

Tabla 5 Presupuesto de gastos.....54

Tabla 6 ¿Dentro del sector económico que opera, cómo se cataloga su empresa? 55

Tabla 7 ¿Lleva registros de control financiero de sus operaciones comerciales? 56

Tabla 8 En el caso que su respuesta anterior fue Si, ¿Qué tipo de registros lleva?.....57

Tabla 9 ¿En la Automotriz el Sitio elabora estados financieros?.....58

Tabla 10 Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuáles estados financieros elaboran? 59

Tabla 11 ¿En qué instituciones está inscrita la Automotriz el Sitio? 60

Tabla 12 ¿Después de elaborados los estados financieros, se realiza un análisis de estos?.....61

Tabla 13 Si su respuesta anterior fue Si, ¿Con que frecuencia realizan el análisis? 62

Tabla 14 ¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros proporciona información importante para la toma decisiones?.....63

Tabla 15 ¿Opina que el análisis de la información financiera contribuye al crecimiento económico y la estabilidad financiera de la Automotriz el Sitio?.....64

Tabla 16 ¿En qué medida considera que las herramientas financieras ayudarían a la Automotriz el Sitio a ser más competitiva en el mercado? 65

Tabla 17 De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles aplica como elemento de análisis de la gestión financiera?.....66

Tabla 18 ¿Según su opinión cómo sería el crecimiento económico y financiero de la Automotriz el Sitio al tener un modelo de gestión financiera adecuado? 67

INTRODUCCIÓN

Las empresas exitosas cuando logran alcanzar los objetivos establecidos, dependerá de las decisiones que se tomen, las estrategias he implementación de un modelo de gestión financiera basada en el conocimiento y en la información bien sustentada hace ver que los resultados sean rentables para cualquier empresa que la logre desarrollar.

En general en un inicia cuando las empresas se toman decisiones por simple intuición; lo que con suerte puede generar resultados desfavorables, en El Salvador en el sector automotriz aporta dinámicamente en el país, sin embargo muchas de las empresas de este rubro, no cuenta con los conocimientos necesarios sobre las herramientas financieras que se pueden utilizar, permitiendo realizar un análisis razonable de la información que se posee y con la cual se puede lograr una toma de decisiones sustentable.

El diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad; tiene como objetivo principal brindar apoyo financiero a los responsables de tomar decisiones, realizar estrategias, ver sus fluctuaciones dentro de las empresas; que repercute en decisiones basadas en un pensamiento de intuición o corazonadas, ya que este modelo proporciona información real y completa, con un amplio panorama sobre la situación económica de la empresa.

El presente trabajo de investigación se desarrolla como una propuesta a la problemática antes mencionada, por lo que su contenido se detalla en los capítulos siguientes:

Capítulo I, se plantea el problema, en este se desarrolla la delimitación del problema, las preguntas de investigación, objetivos, justificación, límites y alcances de la investigación.

Capítulo II, se realizó una revisión de la literatura relacionada con el tema de investigación, de la cual se obtuvieron los antecedentes del problema, teoría y conceptos básicos, marco jurídico, contextualización del problema.

Capítulo III, se detalla la metodología que se utilizó para realizar la investigación; se justifica el enfoque de la investigación, método, tipo de estudio, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, operacionalización de variables/categorías, estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información y consideraciones éticas.

Capítulo IV, se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados, los cuales se presentan de manera numérica y gráfica; así como también de forma teórica, realizando una interpretación de los resultados obtenidos en relación a las preguntas de investigación y a los objetivos establecidos. Se presenta la propuesta de "Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad".

Capítulo V, donde se detallan las conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados obtenidos en la investigación, Para dar solución a esta problemática en el presente informe de trabajo se pretende realizar un diagnóstico bajo una estructura con base a sus políticas de negocios establecidas, sistematización de capacitación en temas de continuidad de negocio para el personal, así como el establecimiento formal de las responsabilidades de respuesta ante incidentes. Como profesionales en el área financiera, se sabe que en todo negocio la parte fundamental es garantizar la disponibilidad de la información.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática y delimitación.

La gestión financiera trae múltiples beneficios para las organizaciones sin importar el tamaño y el sector económico al que se dedican, a continuación, se resaltan algunos de ellos: Optimización de Recursos Financieros una gestión financiera sólida a las organizaciones asigna sus recursos de manera más eficiente, maximizando el uso de capital y mejorando el rendimiento financiero (Eugene F. Brigham, 2019).

Esto implica utilizar los recursos económicos adecuadamente para que los objetivos de las empresas se cumplan ya sea maximizando o minimizando los costos en las diferentes áreas de la empresa analizando los inventarios, créditos, gastos, costos, esto ayuda a generar una propuesta para el mejoramiento al diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad.

Hace muchos años se vienen tratando temas como la gestión financiera, la administración y el control de las empresas, pero en la realidad no se pone en práctica y no se toma en cuenta con una buena diferenciación al respecto de los mismos.

El propósito de la presente investigación es para que la empresa pueda tomar decisiones acertadas, debiendo contar con información clara, oportuna y precisa, no es adentrarse en una revisión etimológica de estos términos, sino expresar que en la marcha empresarial, esto nos permita conocer la situación y perspectiva tanto económica como financiera, los entes económicos requieren ser intervenidos con un enfoque sistémico e integrador a fin de lograr con eficiencia el cumplimiento de sus metas y objetivos, teniendo como referente el entorno donde operan y las distintas corrientes empresariales que confluyen en la economía.

Toda persona debe tener, por tanto, un mínimo nivel de estos conocimientos. Dos principios básicos son el valor del dinero en el tiempo y el costo de oportunidad de los recursos. El primero de ellos está referido a que una cantidad de dinero, hoy, tiene más valor que dentro de un determinado tiempo pues, con ésta se pudo haber comprado más bienes o servicios, pagado una deuda o realizar una pequeña inversión. Lo segundo guarda relación con que por el uso de todo aquello que tenga un valor económico (dinero en efectivo, bienes o servicios) debemos pagar unos

intereses, si es que los cancelamos en fecha distinta a la que nos han sido prestados o facilitados (Gallo, 2022).

La Gestión Financiera debe ser tomada a nivel empresarial, en un proceso que involucra los ingresos y egresos con el fin de promover la competitividad y el crecimiento que tanto requiere el país. Desde este punto de vista generar recursos donde se persigue disminuir la informalidad a través de un modelo que lleva a que estas organizaciones cumplan con su objeto social dentro de los parámetros establecidos por la ley, obteniendo además, una evaluación constante de la viabilidad del negocio y de los resultados que ofrecen las decisiones que toma la administración en su día a día.

La gestión financiera en la actualidad se ha venido convirtiendo en unas de las principales herramientas estratégicas para la gerencia que permite al empresario tener una visión más amplia de su empresa en el sector que se desenvuelve y lleva a que se generen políticas y gestiones encaminadas al mantenimiento del valor de la empresa en el mercado. Además, se constituye en un modelo de carácter financiero que conduce a las personas que toman decisiones al interior de la organización, a mantener sus procesos regulados con el fin de que la empresa sea mucho más competitiva y genere condiciones de sostenimiento, crecimiento y consolidación.

De esta manera, y ligados a las tendencias empresariales, un ente que no sea capaz de adaptarse a los cambios al definir estrategias basadas en un enfoque de un modelo de gestión financiera y que no se proyecte, difícilmente será capaz de sostenerse y continuar en el mercado. De allí la importancia de "DISEÑAR UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA AUTOMOTRIZ EL SITIO, EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN OPICO, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD".

Teniendo en cuenta que un buen modelo de gestión financiera donde no sólo se involucran aspectos cuantitativos, sino también, aspectos cualitativos, que inciden igualmente en éstas, por ende apoyan la gestión empresarial.

1.2 Enunciado del problema.

¿Cómo incide Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de la Libertad?

1.3 Preguntas de investigación.

- ¿Cómo la falta de un adecuado modelo de gestión financiera puede afectar el manejo de las finanzas de la Automotriz el Sitio?

- ¿El diseño de un modelo de gestión financiera facilitará la toma de decisiones asertivas para aumentar los niveles de liquidez en el corto y mediano plazo dentro de la empresa en estudio?

- ¿Cómo puede ayudar a la Automotriz el Sitio la utilización de un modelo de gestión financiera como herramienta financiera?

- ¿Cómo un modelo de gestión financiera contribuiría al crecimiento y sostenibilidad de la empresa en estudio?

- ¿La aplicación de un modelo de gestión financiera, permitirá generar utilidades para la Automotriz el Sitio?

1.4 Objetivos de la investigación.

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad.

Objetivo específicos

Explorar si la falta de un modelo de gestión financiera genera una ineficiencia operativa, administrativa y financiera en la Automotriz el Sitio en el Municipio de Opico, la Libertad.

Verificar cómo un modelo de gestión financiera puede mejorar el manejo de los ingresos, administración de cuentas por cobrar para la Automotriz el Sitio.

Determinar si un modelo de gestión financiera contribuirá al crecimiento y sostenibilidad de la empresa en estudio.

1.5 Justificación.

La presente investigación es importante porque la gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos de la Automotriz El Sitio en La Libertad, San Juan Opico, al nivel y estructura de la financiación como

la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza un modelo factible en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores,responsables y ejecutores del plan financiero.

Vamos a considerar aquellos factores que influyen apoyar con documentos y datos de los archivos históricos del área financiera que sirvan de base para desarrollar el Modelo de Gestión que desea tomar como un documento que apoye a desarrollar mejor la tarea económica y financiera de la Empresa Automotriz El Sitio en La Libertad, San Juan Opico.

La importancia de la gestión financiera radica en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, y a la vez que surja la necesidad de establecer políticas, manuales, procedimientos, diseñando una estructura organizacional de acuerdo a su actividad en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimientode las leyes y regulaciones aplicables.

Existe una oportunidad de mejorar en toda empresa, y las Automotrices El Sitio no es la excepción, a manera van pasando los años van incrementando sus ventas, pero el mantener los niveles de ingresos y costos operativos adecuados y obtener buenos resultados, son parte de la responsabilidad de la administración, en esto radica la importancia de conocer aquellos factores que son determinantes en el mal desempeño de la empresa, para cambiar esa manera de administrar y aprovechar los recursos, para ello se presentaran estrategias de análisis financiero que ayudaran al mejor manejo los recursos de la empresa.

El objeto de estudio de la investigación es principalmente diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad, por lo cual es necesario identificar los factores que impactan en las finanzas de la empresa, y a la vez que ayuden a la toma de decisiones para el buen desarrollo del negocio en marcha.

1.6 Límites y alcances.

A nivel teórico la investigación pretende contribuir a incrementar el conocimiento de los estudiantes, docentes y empresario en este tipo de estudio, de igual manera buscamos conocer más

sobre los distintos factores que influyen en la mala administración de la Automotriz El Sitio, en su administración y gestión interna, como afecta su desempeño y crecimiento y la generación de valor que es el objetivo principal de un gerente financiero y mediante esta información diseñar un modelo de gestión financiera para el mejor funcionamiento de esta empresa.

En esta tesis propuesta se busca evidenciar la influencia de diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad, debido a la problemática identificada dentro de las labores profesionales contables y financieras. Con la motivación de ampliar las teorías científicas y conceptuales que se tienen respecto a estas variables, con la verificación de la causalidad como objetivo estadístico, contrastando los resultados con los antecedentes de investigación. Por tanto, se expone las teorías científicas asociadas a cada variable en estudio.

De acuerdo con lo descrito anteriormente, hemos identificado la necesidad de elaborar Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad. Como herramientas que permita reducir su incidencia y establezca un punto de partida para la respuesta oportuna ante eventos imprevistos. Es importante identificar las principales debilidades y elementos que favorecen este tipo de riesgo, validando la posible existencia y controles orientado a la prevención.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

Es importante determinar los aspectos conceptuales que sustentan el propósito del estudio. El marco teórico está compuesto por los antecedentes de investigaciones previas que se han realizado, términos que se relacionan y que están incluidos en la investigación para facilitar el entendimiento por parte de cualquier persona no especialista en el área, además colabora a incrementar el conocimiento teórico de las finanzas. En este capítulo se desarrolló una estructura que permite una mejor comprensión de los aspectos teóricos.

Para (Zutter, 2012), "la empresa es una sociedad que tiene dos o más dueños y que opera con fines de lucro".

2.1 Antecedentes del problema.

La historia de la automoción, en sentido estricto, comienza en el siglo XVII. La palabra deriva del griego αὐτός *autós*, «a sí mismo», y del latín *mobilis*, «que se mueve», sobre todo para distinguir entre los vehículos a motor y los de tracción animal. De estos vehículos autopropulsados se conocieron muchos tipos diferentes a través de las épocas (Wikipedia, 2017).

El primer vehículo propulsado por vapor, fue diseñado y posiblemente construido por Ferdinand Verbiest en 1672 (Verbiest, 2024).

En 1860, (Lenoir, 2024) patentó el primer vehículo por motor de combustión interna con gasolina. Se puede dividir la evolución en una serie de etapas marcadas por los principales hitos tecnológicos.

Uno de los inventos más característicos del siglo XX ha sido sin duda el automóvil. Los primeros prototipos se crearon a finales del siglo XIX pero no fue hasta la primera década del XX donde el público empezó a mirarlos como algo útil. El automóvil recorre las tres fases de los grandes medios de propulsión: vapor, electricidad y gasolina.

El primer vehículo a vapor (1769) fue el Fardier, creado por (Pérez, 2020), A él se le atribuye la construcción del primer vehículo o coche mecánico autopropulsado a gran escala en torno a 1769.

En la actualidad, el automóvil es el medio de transporte más usado en El Salvador, se ha convertido en una herramienta que permite la movilización de miles y miles de salvadoreños que

diariamente tienen que cumplir con sus diligencias. Pero... ¿cuál fue el primer automóvil en El Salvador? ¿Cuando llego? ¿Adónde llego?.

El primer automóvil que El Salvador conoció, llego precisamente el 29 de febrero de 1924. Una noticia muy impactante que aglomero a cientos de sensuntepecanos quienes llegaron a apreciar al centro de su ciudad, el nuevo medio de transporte que por primera vez conocían las tierras salvadoreñas.

El Automóvil, llevaba a bordo a 8 pasajeros, entre ellos, el señor gobernador, Coronel Ricardo Álvarez Vidaurre; comandante, Coronel Teodoro Salvador Ávila; Doctor Napoleón Velasco, doctor Florencio Torres, doctor Juan José Samayoa, don Jacinto Parducci y don Arturo Miranda. Fueron quienes realizaron el viaje del primer automóvil que llegaría a El Salvador. El tiempo del viaje fue de dos horas exactas partiendo de San Vicente, con destino a Sensuntepeque (El Salvador es grande, 2018).

Ilustración 1

El primer vehículo a vapor (1769)

Aunque de acuerdo con coleccionistas de vehículos de El Salvador, “el primer automóvil llego al país entre 1915 y 1919”, cita la revista Centuria de El Diario de Hoy (Puente, 2020).

Hace más de cien años cuando circuló por las tranquilas y polvorientas calles de El Salvador el primer automóvil que vino al país.

A la llegada del Hudson Ford T, muchas personas creyeron que se trataba de un objeto maligno, sin embargo años después revolucionó la vida de los salvadoreños.

Después de siglos de utilizar carretas y carruajes halados por animales, un vehículo que se movía por sus propios medios y a gran velocidad era una absoluta novedad que muy pocos podían poseer. Con el paulatino auge de los autos, las distancias que se recorrían en horas se acortaron a minutos.

“Al ver pasar los relucientes automóviles, los vecinos se asomaban a las ventanas y los niños corrían tras ellos”, detalla el libro Historia de El Salvador de finales del siglo XIX e historia del siglo XX (Historia de El Salvador Tomo II, 2012).

De acuerdo con algunos expertos, la velocidad promedio del vehículo era de 10 kilómetros por hora.

La distribución de automóviles, exclusivamente estadounidenses, de las marcas Hudson y Essex, logró estabilizarse poco a poco.

Los primeros compradores del Hudson Six fueron don Salvador Gallegos, don Arturo Walsh y algunos dueños de carros de alquiler.

Después, se importaron los primeros camiones “Republic” de tres toneladas que don Bartolomé vendió a varios agricultores para los trabajos de sus fincas.

La salvadoreña Excel cumple su primer centenario. La compañía, parte de Grupo Poma, es pieza clave en la historia del conglomerado salvadoreño.

La compañía nació en 1919 por el empuje de Bartolomé Poma, un maestro mecánico de origen español, que viajó a América en busca de mejores oportunidades.

Tras residir en México y EE.UU. se estableció en El Salvador en la primera década de 1900, donde años después instalaría un pequeño taller llamado B. Poma Limited, emprendimiento que marca el origen de lo que ahora es Excel y del conglomerado conocido como Grupo Poma con intereses en el sector inmobiliario, construcción y hotelero.

"Mi abuelo Bartolomé Poma fundó una pequeña empresa dedicada a la incipiente industria automotriz; él estaba convencido de que los automóviles iban a revolucionar el mundo... y tenía

razón. Desde muy temprana edad este joven español se dedicó a la mecánica. En Francia, aprendió a ensamblar vehículos de manera artesanal, pieza por pieza. Este trabajo estaba reservado para los mecánicos más experimentados, llamados "ajustadores". Mi abuelo Bartolomé era uno de ellos", explica Ricardo Poma, nieto de Bartolomé Poma y actual presidente de Excel.

B. Poma Limited fue un negocio pionero, en un época donde la producción en serie aún no estaba afianzada y cada vehículo era un trabajo de montaje bastante artesanal. Gracias a la perseverancia Bartolomé logró superar muchos obstáculos, como la crisis mundial de los años 30, un voraz incendio que destruyó su taller, entre otros retos (estrategiaynegocios.net, 2019).

Según el último estudio en El Salvador, para el año 2017, existían alrededor de 317,795 unidades económicas de las cuales el 33.92% son clasificados como emprendimientos, mientras que el 60.76% son microempresas y el 5.32% son pequeñas empresas.

2.2 Teorías y conceptos básicos.

Cuando hablamos del marco general de la microempresa, es corriente del fenómeno de las personas cuyo capital es tan solo sus habilidades y conocimientos los que se ven obligados a ofrecerlos al mercado, ante la imposibilidad de obtener empleo permanente en el sector formal, este hecho proporciona al sector de servicios un impulso muy importante y vial para la economía, los microempresarios de servicios sirven a las grandes y medianas empresas y algunos de esos pequeños empresarios eventualmente crecen en actividades y recursos.

El ramo de la mecánica automotriz, que debió nacer como sector empresarial a base de necesidades no cubiertas, en épocas en la que la expansión de los conocimientos y desarrollo técnico de la sociedad salvadoreña, estaban en sus albores y no había una estructura de soporte para la adquisición de equipo mecánico, a esto se debió que junto a la importación de máquinas y equipo, se debía importar técnicos para su mantenimiento y reparación.

En la década de los años veinte y años treinta, puede ubicarse el surgimiento de los talleres de mecánica automotriz en el país, los que comenzaron a operar a raíz del ingreso de los primeros vehículos automotores siendo estos exhibidos en el primer casino salvadoreño de este capital.

Los primeros automóviles fueron introducidos a El Salvador por Mauricio Duke en 1909; algunos de los primeros automóviles el timón lo tenían a la derecha, tenían un radiador, luces a los

lados y no tenían parabrisas; estos automóviles eran conocidos como carros de turismo con capacidad para 5 pasajeros, se presume que dichos autos eran ingleses del año 1906 (Grant, 1999).

Entre los años 1915 y 1930 puede ubicarse el surgimiento de los talleres de mecánica automotriz en nuestro país, los que comenzaron a operar a raíz del ingreso de los primeros vehículos automotores, siendo exhibido el primero en el Casino Salvadoreño de esta capital. Estos talleres anteriormente funcionaban como ferreterías las cuales se fueron transformando a medida que se fue incrementando el uso de vehículos en todo el territorio. Entre las ferreterías más conocidas de aquella época se pueden mencionar a BOU, SAGRERA y El CHICHIMECO, las cuales importaban gasolina en cajas de dos bidones con 5 galones cada uno (González Manzano, Fuente Hernández, & Larios Vasquez, 2001).

El Sr. Bartolomé Poma de origen español fue uno de los pioneros en establecer un taller Automotriz en el país, vino a América bajo contrato de la fábrica de automóviles Franceses "Delaunay Belleville" y se radicó en México, en 1915 se trasladó a El Salvador donde vio la necesidad que tenían los conductores de darle mantenimiento a sus vehículos, por tal motivo arrendó parte de una casa e instaló ahí su propio taller el cual llamo "El Taller de Don Bartolo". Ante el auge automovilístico de la época Don Bartolomé tuvo la necesidad de ampliarse para atender la demanda existente de ese momento.

Don Bartolomé Poma vio la oportunidad para distribuir automóviles en el país, por lo que viajó a Estados Unidos para adquirir la representación de los automóviles Hudson Six para importarlos a El Salvador, en 1919 fundó el Garage B. Poma para distribuir dichos automóviles. La agencia del Hudson Six se encontraba ubicada en un local contiguo al Portal La Dalia, sobre la 4ª. Avenida sur, donde Don Bartolomé a la vez inició su venta de repuestos e improvisó en un corredor del local la exhibición de los nuevos automóviles que iba trayendo al país; el ingreso de los automóviles importados de Estados Unidos y Europa se efectuaba por el Puerto de La Libertad, empacados en grandes cajas de madera, con las ruedas y la transmisión desmontadas, se armaban allí mismo y se traían rodando hasta la capital. Posteriormente se introdujeron los primeros camiones marca Republic, los cuales eran de tres toneladas de capacidad, estos camiones eran destinados a labores agrícolas la cual era una de las principales actividades económicas del país en esa época; con esto se inauguró la era del transporte automotriz de carga en El Salvador (Lemus Tobar, Tamacas Castillo, & Pujol Guevara, 2006).

En la década de los años 20 Don Luis Francés termina de construir el famoso Garage Hudson el cual estaba ubicado sobre la 11ª. Calle Oriente y Avenida España de hoy. Asimismo en esta década el surgimiento de empresas distribuidoras de vehículos en El Salvador hizo que se establecieran distribuidoras de las principales marcas de autos existentes en el país durante esa época, siendo las marcas más importantes: Ford, General Motors, Chevrolet, Chrysler, Buick, Oldsmobile y Cadillac.

En el año de 1928 se introdujeron al país los buses Ford A, el chasis de carga pesada venía de los Estados Unidos y la carrocería era construida en San Salvador, dichos buses estaban capacitados para transportar de 15 a 20 pasajeros; la carrocería era toda de madera y las ruedas eran sólidas, el pasaje era de ¢0.10 por persona (Grant, 1999, págs. 166-168).

En 1930 en los alrededores del Parque Morazán se podía alquilar automóviles, los cuales eran modelos Ford A 1927-1929; la tarifa diaria era de ¢1.00 En ese mismo año el Sr. Armando Frenkel era el distribuidor de los automóviles Dodge y Chrysler en San Salvador (Grant, 1999, págs. 108-134).

En esta década existían aproximadamente 15 talleres automotrices en El Salvador, que eran manejados por los mecánicos: Señores Salvador Manzano, Alberto Ortiz, Carlos Sevilla, Francisco Torres, Virgilio Meléndez, Rubén Mayorga, Luis Quijada, un mecánico conocido como "Don Nisi" (traído de Italia especialmente para reparar camionetas de la empresa Salvador Bus), Juan Grane era mecánico de la Chevrolet, Francisco Duran traído por Don Bartolomé Poma quien luego fue el representante de la Jeep, "Mister" Chin, Carlos Martínez, Fito Jiménez mecánico de la Ford, Alejandro Sorto Polanco, Jorge Duarte, Amadeo Pebetti jefe de la Ford y Francisco Sabater quien se inició como chofer, después se convirtió en mecánico propietario de un taller y luego consiguió la representación de la nueva Dodge (González Manzano, Fuente Hernández, & Larios Vasquez, 2001, pág. 41).

A mediados de los años 40 Don Luis Poma y su familia eran los encargados de importar la marca de automóviles Nash, el cual se reconocía por tener incorporadas las luces en la carrocería y por las líneas del guardafangos al frente (Grant, 1999, pág. 70).

En 1948 la empresa Poma y Cía. estableció en San Miguel su primera sucursal, a la que siguió la de Santa Ana, completándolas poco después el servicio de talleres y almacenes de repuestos, es así como en ese mismo año Poma y Cía. se trasladó a un local en la Calle Rubén Darío y un año después se convirtió en Sociedad Anónima con el nombre de Distribuidora de Automóviles S.A. (DIDEA).

En 1953, don Luis Poma solicitó la distribución exclusiva para El Salvador de los vehículos manufacturados en esa época por una pequeña fábrica japonesa, Toyota Motor Corporation, siendo DIDEA su primer distribuidor en el continente americano y el segundo en el mundo, después de Taiwán. (Toyota-Didea el Salvador, Empresa, s.f.).

En 1961 se fundó la Asociación Salvadoreña de Distribuidores de Vehículos (ASALVE), esta asociación nació con la finalidad de coordinar las actividades de las distribuidoras de vehículos en El Salvador, mejorar las relaciones entre dichas distribuidoras, resolver los problemas comunes y brindar un servicio eficiente a los clientes. La Asociación Salvadoreña de Distribuidores de Vehículos (ASALVE) (Morales, 2021).

Fue fundada por las empresas: Compañía Importadora de Maquinaria (CIDEMA) que distribuía la marca Opel y Oldsmobile; Samuel Quiroz que distribuía las marcas Nissan y Datsun; Automotriz Sabater que distribuía las marcas Cadillac, Buick y Land Rover; Autopalace que distribuía las marcas Chrysler, Dodge, Plymouth, Peugeot, Aronde Simca e Isuzu; Caribe Motors Company que distribuía la marca Volkswagen; Importadora Salvadoreña S.A. que distribuía la marca Triumph; Omnimotores que distribuía las marcas BMW y Honda; Alfasal que distribuía la marca Alfa Romeo; La Universal S.A. de C.V. que distribuía la marca Mercedes Benz; Riseck Motors que distribuía la marca Fiat; Representaciones Caribe que distribuía la marca de camiones Magirus-Deutz y Autocomercial Grane que distribuía la marca Austin. Estas empresas fundadoras contaban con su propio taller de mantenimiento para brindar servicio especializado a los vehículos que distribuían (Opico, s.f.).

Fundamentos filosóficos.

En la presente investigación, permitirá evaluar y medir la realidad del sector Automotriz, en el cual se analiza a través de la gestión financiera, la situación actual de este sector, y la manera en que esta afecta a la productividad. Estos resultados permitieron la identificación de debilidades

y problemas existentes dentro de la gestión que realiza este sector, para de esta manera sugerir estrategias de mejora que contribuya a una adecuada toma de decisiones.

El positivismo acepta como único conocimiento válido al conocimiento verificable y mensurable, visible (Ríos, 2013). Para el caso de esta investigación porque su tendencia de análisis fue a lo cuantitativo, porque se enmarca en el análisis financiero, para tener un conocimiento amplio de la realidad del sector.

Gestión financiera.

"Se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias" (Córdoba Padilla, 2012).

Etimológicamente el término gestión remite del latín "gestio", que se basa en acción de administrar algo. Por lo que, se la considera como el conjunto de acciones que una persona y/o conjunto de personas realiza para la administración de un negocio, en base a una finalidad común (Fajardo, 2017). Señalan a la gestión financiera como la responsable de la adquisición, el financiamiento y las administraciones de los bienes muebles que posee la empresa.

En base a lo expuesto se puede mencionar que la gestión financiera de una empresa, involucra la administración de los recursos que posee una organización, de ahí que esta se centra en dos lineamientos: el análisis de la situación actual y la evaluación y formulación de decisiones. Es así como la gestión financiera se divide en tres áreas esenciales, que se muestran en la figura:

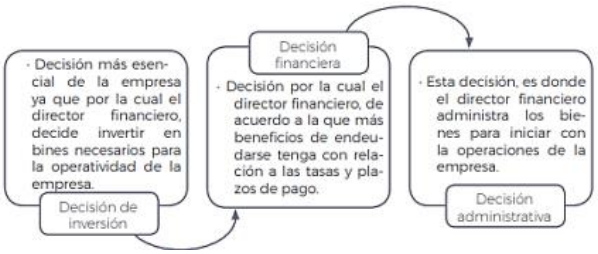


Ilustración 2

Elaboración propia adaptada del libro de gestión financiera empresarial (Fajardo, 2017) En toda empresa en base a los resultados que se obtienen se deben tomar diversos tipos de decisiones, de las cuales dependerá el posicionamiento de la misma.

La gestión financiera es importante porque enfoca diferentes aspectos financieros como la planificación estratégica, en base a los análisis e indicadores financieros, como pueden ser el punto de equilibrio, tiempo de recuperación, TIR, VAN, pronósticos de ventas, de gastos, reducción de gastos, aumento de ingresos, entre otros.

La gestión financiera tiene como objetivos: (i) maximización de la riqueza de los socios y accionistas; (ii) maximización de las utilidades de una empresa. Todos estos factores coordinados armónicamente, generan el incremento de las ganancias por cada acción, es decir el indicador utilidad por acción ordinaria; y una óptima posición financiera influye en una imagen corporativa saludable, lo cual maximiza la riqueza económica de la empresa y, por ende, de los socios y accionistas.

Para el adecuado funcionamiento de la gestión financiera se deben cumplir algunas funciones que recaen en el administrador financiero, al que se le conoce también como gestor financiero, cuya responsabilidad es la asignación de recursos financieros, en las diferentes áreas de las empresas, estas funciones se realizan todos los días y ocasionalmente, como se muestra en la figura:

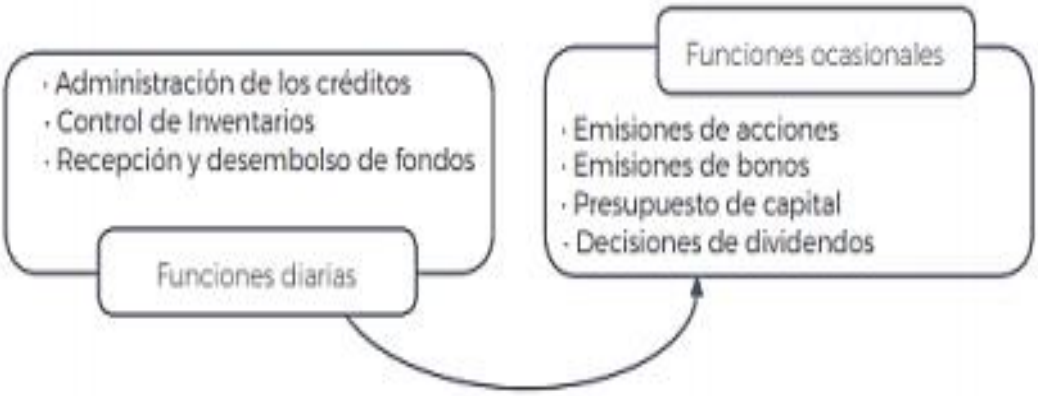


Ilustración 3

Elaboración propia adaptada del libro de gestión financiera empresarial (Fajardo, 2017))

Análisis financiero.

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. El objetivo de este estudio es analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Es un estudio analítico con diseño documental basado en los fundamentos teóricos de (Gitman, 2013). El análisis financiero se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de una empresa. Se considera que una empresa con liquidez es solvente pero no siempre una empresa solvente posee liquidez. El análisis financiero basado en cifras ajustadas por inflación proporciona información financiera válida, actual, veraz y precisa. Se concluye que el análisis financiero es una herramienta gerencial y analítica clave en toda actividad empresarial que determina las condiciones financieras en el presente, la gestión de los recursos financieros disponibles y contribuye a predecir el futuro de la empresa.

Análisis de la gestión administrativa.

Es el examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración (Tineo, s.f.).

Estrategias de negocios.

Una estrategia de negocios es una herramienta que ayuda a las empresas a estipular sus objetivos comerciales. Proporciona una orientación para muchas decisiones organizacionales y contribuye a definir los métodos que se deben llevar a cabo para la buena gestión empresarial (Santos, 2023).

Control interno.

(Chiavenato, 2004) Afirma que un sistema de control interno representa el conjunto de manuales de políticas y procedimientos para dirigir de manera metódica y eficiente una empresa. Esto permite el aseguramiento de activos, la disminución del riesgo de fraude y errores,

representación fiel y presentación oportuna de los registros contables. Por su parte, (Estupiñán, 2015) define el control interno como una guía para la protección de los activos de la entidad, la exactitud de la información financiera y la ejecución de las actividades conforme lo dispone la Administración. Asimismo, para (Ibrahim, 2017) el control interno es un proceso integral empleado para abordar los riesgos y proporcionar seguridad razonable alcanzando los objetivos; destaca además la influencia ejercida por el recurso humano de la entidad.

Es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de los objetivos (Gaitán, 2006).

Para (Bravo, M., Lambretón, V., Márquez, H., 2010) una empresa se define como "una entidad económica que está constituida por recursos humanos y por recursos económicos que es necesario administrar para el logro de ciertos objetivos preestablecidos".

Finanzas.

Etimológicamente, el término Finanzas es una palabra adoptada del francés. La palabra ***finance*** existe desde el siglo XIII y está formada sobre el verbo ***finer*** (derivado de ***finir***, terminar, que en aquella época significaba "pagar" o dar por terminado un trato). Entonces el término era de uso común en todo lo relativo a los bancos, al comercio… A su vez, finir proviene del latín *finis* (fin, término, suspensión). Finanzas en inglés es Finance y en francés finances.

La palabra finanzas se puede definir como "el conjunto de actividades que, a través de la toma de decisiones mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor" (Garcua Padilla, 2014).

Por su parte, (Oriol Amat, 2012) define las finanzas como "una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos".

(Besley, S. y Brigham, E.., 2009), dan una definición más simple "las finanzas conciernen a las decisiones que se toman en relación con el dinero o, con más exactitud, con los flujos de efectivo".

Al hacer mención a los entes financieros, son aquellos que están conformadas personas o grupo de personas, que realizan alguna actividad económica específica (Fajardo, 2017) y estos se describen en la figura:

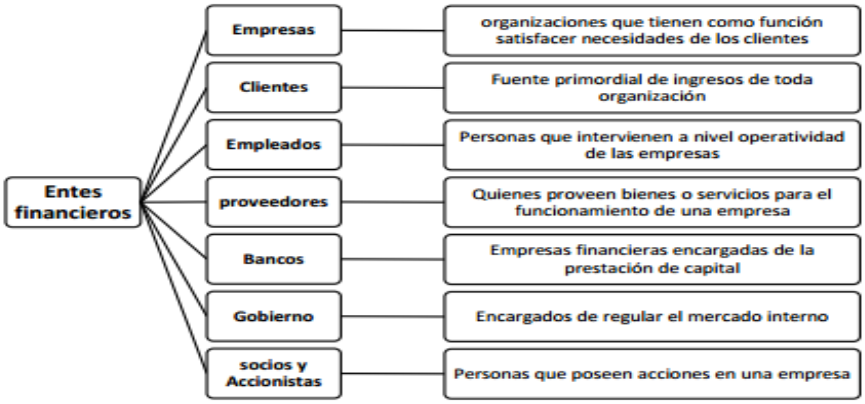


Ilustración 4

Elaboración propia adaptada del libro de gestión financiera empresarial (Fajardo, 2017).

Los entes financieros permiten el adecuado funcionamiento de una empresa y esto se interrelacionan los unos con los otros, para el adecuado funcionamiento de las mismas.

Indicadores de gestión financiera.

A nivel mundial la evolución y crecimiento del entorno económico ha originado incertidumbre en todas las organizaciones, esto se debe a los diversos factores que causan deterior de los ingresos nacionales, como son: la caída del precio del petróleo, diferentes reformas tributarias, descentralización de la economía de los diferentes países. La implementación indicadores de gestión, permite que las organizaciones se mantengan competitivas. Sin importar el modelo de gestión que se encuentre implementados en las organizaciones, es claro que debe existir un modelo de seguimiento, que le permita monitorear el comportamiento de estas dentro del mercado, para una adecuada y oportuna toma de decisiones y en tiempo real. De ahí que los indicadores coadyuvan a la gestión de los indicadores, porque permiten evaluar la gestión y establecer estrategias de mejora para mantenerse posicionados y competitivos (Beltrán, 2016).

Para los indicadores de gestión conocidos también como como *KPI (Key Performance Indicator)*, traducido Indicadores clave de desempeño, las define como métricas que permitan la

identificación del rendimiento de una determinada actividad. Determinan el nivel de desempeño en base a los objetivos planteados. Los indicadores deben tener como características como: medibles, cuantificables, específicos, temporales y relevantes (Espinosa, 2023).

Para menciona factores que destacan la importancia de la implementación de indicadores de gestión en las empresas, como: apoyan la planificación y formulación de políticas organizacionales a mediano y largo plazo; permite la detección de las áreas que presentan problemas de gestión y que generan tiempos muertos y subutilización de recursos; los resultados obtenidos permite realizar ajustes internos y readecuar acciones que eliminen las inconsistencias organizacionales; reduce la subutilización de recurso y facilita la transparencia de los mismos (Velásquez, 2016).

Los indicadores financieros, se utilizan para evidenciar los lazos que existen en varios los balances financieros de una organización, con el fin de analizar indicadores de rentabilidad, liquidez, eficiencia y solvencia en la empresa, autores sugieren 3 tipos de indicadores para la identificación de la crisis financiera en una identidad:

1. los indicadores que permiten mostrar las dificultades presentes, que se revelan en los estados financieros.

2. los indicadores generales que se basan en información tanto financiera como económica.

3. los indicadores ambientales que presentan las limitaciones en situaciones políticas, económicas y sociales de las empresas en estudio, las informaciones de los estados financieros se encontraban comprendidos en los indicadores, recalcando los aspectos de relevancia (García, 2001).

Por otro lado, (Rodríguez, 2009) define a los indicadores, como herramientas gerenciales, que parten desde una hipótesis para probar los modelos en decisiones que orientan a las organizaciones a la creación de valor mediante el éxito de un objetivo planteado. Mediante los estudios realizados en distintos sectores empresariales, los indicadores son muestra latente de mejoramiento de la situación financiera en una identidad, no es el número de indicadores que se incorpore, es la correcta utilización de los mismos para la toma de decisiones.

Los indicadores financieros, permiten la administración adecuada del dinero, y sus resultados orientan a una oportuna toma de decisiones, en relación con las inversiones. Además, mide la capacidad que tienen las empresas para el pago de sus cuentas, la venta de sus inventarios y la posibilidad del cobro de sus cuentas. La situación de la financiera de una empresa se determina a través del cálculo de indicadores de rentabilidad, eficiencia, endeudamiento y otros aspectos de interés, que contribuye al desarrollo, crecimiento y sostenibilidad del sector en el tiempo. Se considera, como una relación existente entre dos cuentas o grupos de cuentas de un estado financiero. Al realizar un análisis en base a indicadores, permite la detección de puntos fuertes y débiles, en relación con la situación financiera de una empresa (Alberto, 2020). Los indicadores de gestión financiera que pare el caso de esta investigación se utilizaron se describe en la tabla:

Los indicadores financieros.

Tabla 1

Elaboración propia Los indicadores financieros

FACTOR	DEFINICIÓN	INDICADOR TÉCNICO	FORMULA	INTERPRETACIÓN
Liquidez	Capacidad de los activos para convertirse en dinero en efectivo en cualquiera de sus formas	Capital de trabajo	Activo Corriente- Pasivo Corriente	El trabajo neto de la …… es de $…, para el año
		Índice corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente	La…. por cada dólar de deuda a corto plazo tiene $... de respaldo, en sus activos corrientes para pagar.
Endeudamiento	Relación entre el monto total de la deuda de la empresa y los recursos propios. Grado de garantía que ofrece la empresa ante sus acreedores	Endeudamiento total	(Pasivo Total x 100)/Activo Total	Para el año……, el nivel de endeudamiento total de la empresa es del ……%.
		Endeudamiento Financiero	(Obligaciones Financieras/Ventas Netas) x 100	Las obligaciones financieras de la…. representan el…% de las ventas en el periodo.
		Apalancamiento a Corto Plazo	Total, Pasivo Corriente/Patrimonio	Los accionistas tienen solo un compromiso del…% sobre las obligaciones de la empresa a corto plazo.
Rentabilidad	Capacidad de un bien para producir ingresos, rentas u otro tipo de utilidades; en especial las que genera un capital de producción de rentas	Margen de Utilidad Bruta	(Utilidad Bruta/Ventas Netas) x 100	En el año…, la…. obtiene una utilidad después de considerar el costo de la mercancía vendida del …%
		Margen Neto de Utilidad	(Utilidad Neta/Ventas Netas) x 100	La…. recibe $... por cada $... de ventas, después de cubrir todos los costos, gastos e impuestos
		Rendimiento del Patrimonio	(Utilidad Neta/Patrimonio) x 100	La…, el rendimiento del patrimonio obtenido en el año…. fue de……%.
		Productividad	Ventas Netas/Patrimonio	La…. presenta para el año…. una productividad de $…

Herramientas financieras.

Según (Block, 2008) Son de orden empresarial e importantes ya que permiten organizar los estados financieros para llevar un mejor control de los ingresos y gastos, además de ser relevantes debido a que analizan los resultados de la empresa, contribuyendo a tener una buena planeación al tener la seguridad de que se están manejando y aplicando las herramientas financieras correctamente para incrementar la utilidad de la empresa.

El pronóstico financiero no es más que una proyección de todos los ingresos y gastos futuros de una empresa (ABCM, 2024). Los datos históricos de una compañía ayudan a reflejar pronósticos más asertivos, considerando el comportamiento pasado de la entidad frente a su entorno económico, social, político, entre otros.

(Wachowicz, 2010) Estados financieros futuros esperados con base en las condiciones que la administración espera que existan y los cursos de acción que espera tomar.

Estas generan valor a la empresa, a los administradores y personas encargadas de tomar decisiones que afecten la estructura financiera de la organización de manera que las herramientas financieras favorecen para poder competir y defenderse en el mercado globalizado (Jiménez, 2017).

En el sin número de indicadores y métricas disponibles para la gerencia a través del análisis contable y financiero, una de las razones más efectivas es el ROE (Return on Equity) o retorno sobre el Capital Propio y ROA (Return on Assets) o Retorno sobre los activos, fruto de la llamada "Fórmula de Dupont" (Block, 2008).

Fórmula Dupont ROA / ROE Financiero.

El sistema DUPONT integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (Apalancamiento financiero) (Block, 2008).

En presente sistema se reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero, estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación

de estos, lo mismo que la efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones.

Es una abstracción a una situación económica y financiera de la empresa u organización que sirve como herramienta de gestión y permite proyectar los resultados futuros de las decisiones que se planean tomar en el presente (Rodrigo, 2019).

Modelo DUPONT y el factor amplificador del capital.

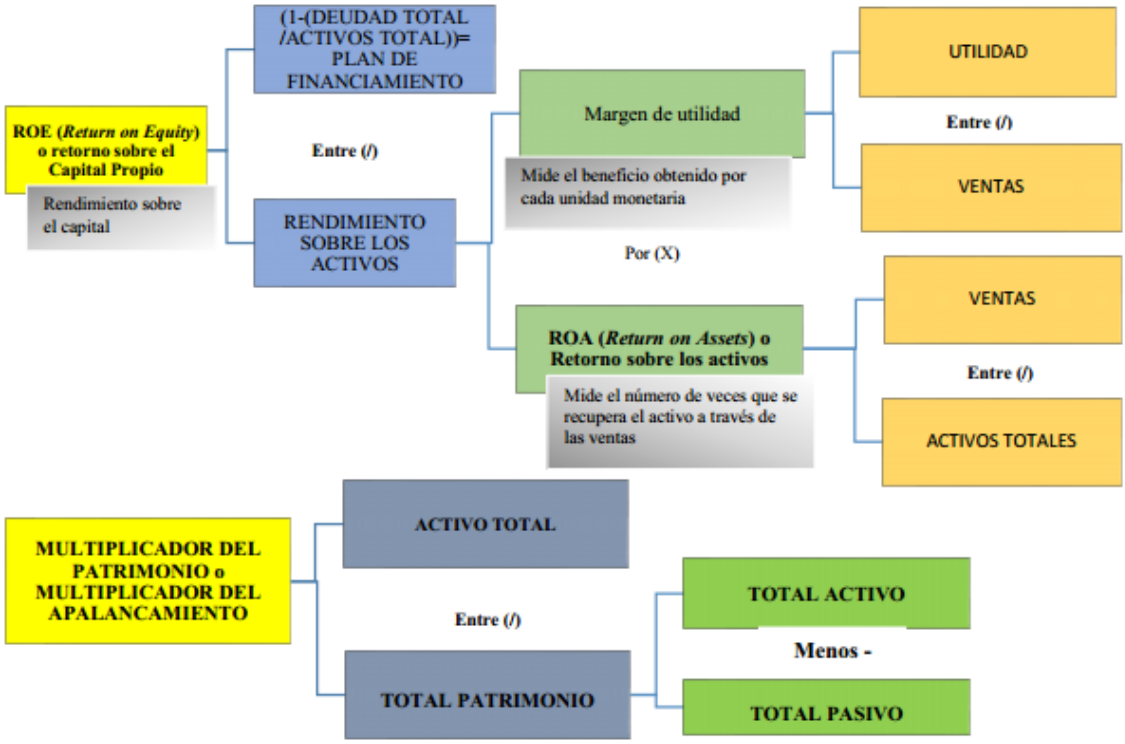


Ilustración 5

Elaboración propia por el equipo de trabajo; información extraída: (Block, 2008).

Partiendo de la premisa que la rentabilidad de la empresa depende de tres factores como lo es el margen de utilidad en ventas, la rotación de los activos y del apalancamiento financiero, se puede entender que el sistema DUPONT lo que hace es identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles.

Es la probabilidad de que una amenaza, se convierta en un desastre, es la probabilidad de ocurrencia de un siniestro y enfocado el riesgo a las empresas y al entorno financiero (Cortés,

2018) nos define el riesgo financiero como El término riesgo financiero se refiere a la pérdida potencial o falta de rentabilidad, o la privación de la posibilidad de ingresos adicionales, como resultado del resultado que se queda corto de lo que se espera en cualquier economía menciona que los riesgos pueden considerarse como el grado de incertidumbre que puede causar pérdidas o poner en peligro la toma de decisiones en las inversiones.

Estado de resultado.

En este reporte financiero se puede identificar indicadores claves sobre la marcha del negocio, como los costos fijos (si se elevan demasiado) o los gastos financieros (si es factible aumentar el endeudamiento), además que nos permite calcular el resultado de las operaciones directamente vinculadas a la actividad de la empresa (producción de bienes y servicios). Del mismo modo, se pueden proyectar ventas futuras o el impacto de la adquisición de una maquinaria en sus costos (de operación y financieros), y con ello evaluar los diferentes escenarios que podrían presentarse con esta inversión (Block, 2008).

Herramientas administrativas.

Análisis FODA.

La matriz de análisis FODA O DAFO, es una herramienta de análisis de la situación de la empresa, el principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro esta permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan el mercado, y las fortalezas - debilidades que muestra la empresa (Espinoza, 2013).

Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: **Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades**.

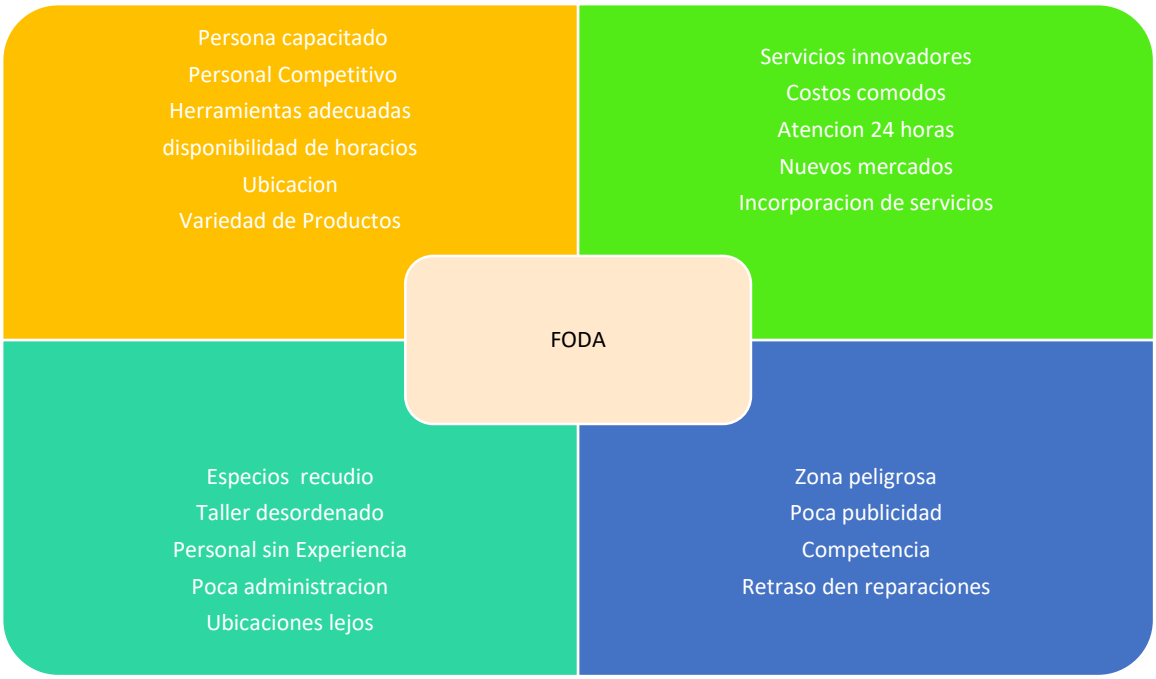


Ilustración 6

Elaboración propia FODA

Taller mecánico automotriz.

Lugar o establecimiento, donde laboran mecánicos automotrices, dedicados a la reparación de vehículos.

Mecánico-Automotriz.

Persona cuya vocación es la reparación y mantenimiento del motor y todos los componentes que hacen que un vehículo, ya sea, de combustión diésel o gasolina, funcione en excelentes condiciones, el cual será reparado de acuerdo a la experiencia del individuo y a las especificaciones que propone el fabricante del auto.

Clasificación.

Los Talleres de reparación de vehículos se pueden clasificar en:

1. Por su relación con los fabricantes de vehículos, de equipos y componentes:

❖ Talleres genéricos, o independientes: Los que no están vinculados a ninguna marca que implique especial tratamiento o responsabilidad acreditada por aquélla.

❖ Talleres oficiales de marca: Los que están vinculados a empresas fabricantes de vehículos automóviles o de equipos o componentes, nacionales o extranjeros, en los términos que se establezca por convenio escrito.

2. Por su rama de actividad:

a) De mecánica: Trabajos de reparación o sustitución en el sistema mecánico del vehículo, incluidas sus estructuras portantes, equipos y elementos auxiliares excepto el equipo eléctrico.

b) De electricidad: Trabajos de reparación o sustitución en el equipo eléctrico del automóvil, tanto básico del equipo motor, como los auxiliares de alumbrado, señalización, acondicionamiento e instrumental de indicación y control.

c) De carrocerías: Trabajos de reparación o sustitución en elementos de carrocería no portantes, guarnicionerías y acondicionamiento interior y exterior de los mismos.

d) De pintura: trabajos de pintura, revestimiento y acabado de carrocerías.

2.3 Marco jurídico.

La definición de la Empresa según el Código de Comercio de El Salvador (Art. 553) es "La Empresa Mercantil está constituida por un conjunto coordinado de trabajo, elementos materiales y de otros valores con el objeto de ofrecer al público con propósito de lucro y de manera sistemática bienes o servicios ".

Una de las características más importantes de nuestro tiempo es la permanente e inquieta búsqueda por parte de las empresas de mejores procedimientos para hacer los mismos productos, o para crear nuevos bienes y servicios que cumplan mejor con las expectativas de los usuarios.

Esta actitud es la que ha llevado a que el mismo conocimiento científico se explique cada vez en forma más amplia o más eficiente, con lo cual mejoran los procesos que permiten ofrecer los mismos productos en forma más rápida y más barata.

Mediante decreto legislativo N°671, de fecha 8 de mayo de 1970, se reforma el Código de comercio en el cual la asamblea legislativa de El Salvador, decreta en el código de comercio, en

sus artículos N°1, N°2 y N°3; las diferentes actividades de comercio, los tipos de comerciantes. (Codigo de Comercio de El Salvador, 1970).

Tipología de las empresas (Clasificación).

(Bravo, M., Lambretón, V., Márquez, H., 2010) Clasifica a las empresas de acuerdo a los siguientes criterios:

1. De acuerdo al objetivo que las empresas persiguen: lucrativo o no lucrativas.

2. Dependiendo si las empresas cotizan o no en la Bolsa de Valores.

3. Si las empresas pertenecen a la esfera gubernamental o es propiedad privada.

4. De acuerdo al tipo de satisfacción que las empresas ofrecen a los clientes. En otras palabras, empresas de servicios y empresas de productos.

5. Por el tipo de mercado o territorio que cubren: nacionales e internacionales.

6. Por su tamaño: micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

Las divide en 4 categorías las cuales son según ventas brutas anuales:

1. Microempresas: son las que poseen un Activo de hasta $100,000.00 y que tienen laborando hasta 10 empleados.

2. Pequeña: tienen un Activo hasta $1,000,000.00 y con un número de empleados de 11 a 19.

3. Mediana: posee Activos hasta $7.0 millones y con un número de Empleados de 20 a 99.

4. Grande: Tiene Activos mayores a $7.0 millones.00 y con un número de Empleados de 100 o más (Hernandez, 2010).

Por su actividad económica (Código "Clasificación industrial internacional uniforme").

- ✓ **Extractivas:** Son las empresas que proporcionan materia prima para otras Industrias.

  a) Agricultura y Caza: Exportación del campo y la caza. Ejemplo: Hortalizas, frutas, flores, café, algodón, cría de ganado, conejos, etc.

b) Pesca: Captura de peces. Ejemplo: Mariscos, conchas, ostras, etc.

c) Explotación de bosques y Canteras. Explotación de la madera y minas.

- ✓ **Industriales o fabriles:** Se dedican a la producción de Bienes, mediante la transformación de la materia prima a través de los procesos de fabricación.

a) Electricidad, agua y gas: Empresas que se encarga de la generación, transformación y distribución a consumidores domésticos, Industriales y Comerciales.

b) Manufacturera: Empresa que se encargan de la transformación mecánica o química de sustancias inorgánicas u orgánicas en productos nuevos, ya sea que el trabajo se efectúe, a máquina o a mano, en fábricas o en el domicilio, que los productos se vendan al por mayor y menor.

- ✓ **Comerciales:** Empresas que se dedican a la compra –venta de productos terminados. Ejemplo: Almacenes, Librería, Supermercados, etc.

- ✓ **Financieras:** Tales como Bancos, empresas del sistema financiero que efectúan préstamos a personas y empresas.

- ✓ **Empresas de Servicio:** Empresas que se dedican a la prestación de servicios no tangibles. Ejemplo: Fumigación, limpieza, vuelos, transportes, etc.

Por su constitución patrimonial.

- ✓ **Publicas.**

a. Gobierno Central.

b. Instituciones Autónomas.

c. Instituciones Semi-Autónomas a.4 Municipales.

- ✓ **Privadas.**

- Sociedades de Personas, “Sociedades de Cuotas” (Art. 18 c. De C.).

a. (R.I) (Razón Social). Las sociedades en nombre colectivo o Sociedades Colectivas (Art. 73 C. de C.).

b. (Mixta) (Razón Social). Las sociedades en comandita simple o sociedades comanditarias simples (Art.93 C. de C.).

c. (R.L.) (Razón Social o Denominación). Las sociedades de responsabilidad limitada (Art. 101 del C. De C.).

- Sociedades de Capital (Art. 126 C. De C.).

  a. (R.L.) (Denominación S.A.). Las sociedades anónimas (Art. 191 C. De C.).

  b. (Mixto). Las Sociedades en Comanditas por acción o Comanditarias por acción. (Art. 296 C. De C.).

✓ **Mixtas.**

Que tienen participación estatal y privado. (Ley de economía Mixta).

Cooperativa.

(Art. 19 del C. de C. Y Ley de Cooperativas).

Nota: Socios que responden ilimitadamente: son los únicos que tienen derecho a administrar y se llaman “Socios Comanditados”.

Socios que responden Limitadamente: Están excluidos de la Administración y se llaman “Socios Comanditarios”.

Recursos básicos de la empresa.

Materiales:

Está formado por todos los bienes tangibles, tales como: Edificios, maquinaria, instrumentos, herramientas, materias primas, etc.

Financieros:

Es el recurso monetario con el que la empresa cuenta para funcionar.

Humano:

Conformado por todo el personal que labora en la Empresa entre ellos podemos mencionar: Directores, Jefes, Supervisores, Obreros, etc. Y es el elemento más importante dentro de las Empresas.

Técnico:

Compuesto por el conjunto de procedimientos y sistemas aplicables en una Empresa. Eje: Sistemas Contables, Técnicas de Contratación, procedimientos de trabajo, técnicas de Evaluación del Desempeño, etc.

Aspectos de la empresa.

Económico:

Tomando en cuenta que la Empresa es una Unidad de producción, cumple un aspecto económico, ya que a través de dicha función satisface un mercado.

Jurídico:

Poseen una Personería Jurídica, que solo ella puede utilizar en las transacciones legales. (Art. 417 C. De C.)

Social:

También cumple con un aspecto social, porque existe interacción permanente de ideas y de intereses dentro de la Empresa y con el medio social en el que actúa.

Áreas y funciones básicas en una empresa.

Personal:

Dónde se recluta y selecciona el personal de la Empresa, también, se le conoce como Gerencia o Departamento de Recursos Humanos o Relaciones Industriales.

Producción:

Dónde se lleva a cabo la transformación de la materia prima en productos terminados.

Mercadeo:

Dónde se lleva a cabo la función de promoción y ventas de los productos.

Finanzas:

Dónde se lleva a cabo la obtención y administración de los recursos financieros de la Empresa.

Administración:

Dónde se llevan a cabo las funciones de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las actividades generales de la Empresa.

Informática:

Dónde se generan los diferentes Software necesarios para generar la información gerencial a nivel de toda la empresa.

Principios.

Flexibilidad: Todo plan debe ser flexible y adaptable a las nuevas circunstancias, por lo que se deben establecer ciertos márgenes para afrontar ciertas variaciones.

Equilibrio: Debe existir un balance respecto a los factores de tiempo, esfuerzo y costos, al momento de ejercer la planificación.

Unidad: Para un mismo propósito debe existir un solo programa de acción. Los planes específicos se integran al plan general.

Continuidad: es decir, un paso debe seguir al otro de forma lógica sin que existan vacíos y además a la planeación se le debe dar un seguimiento constante.

Precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, sino de la forma más concreta posible, de lo contrario serían una aventura.

Sencillez: Estos deben ser comprendidos por todos, expresados en un lenguaje que permita a todos los trabajadores su comprensión.

Realidad: No deben formularse metas inalcanzables, ni contar con medios o recursos que no existen o que serían muy difíciles de conseguir.

Comparabilidad: Deben de permitir comparar lo que se ha previsto con lo que realmente ha acontecido.

Principales instrumentos.

Los presupuestos, Es un plan que representa las expectativas para un período futuro, expresadas estas en términos cuantitativos, además es un método sistemático y formalizado para desempeñar las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control.

La clasificación de los presupuestos es:

- **De Operación.**

a. Venta.

b. Producción.

c. Inventarios.

d. Gastos.

- **Financieros.**

De efectivo Estados Financieros proyectados (Balance General y Estado de Resultados)

De Capital Estados de Origen y Aplicación (Flujo de Efectivo).

2.4 Conceptualización.

El modelo de gestión financiera admite un inmenso desafío en el tema de administrar las operaciones económico-financieras de la organización; para ello y en primera instancia se debe realizar un diagnóstico integral. Y para poder plantear un modelo es importante considerar en forma general cómo esta problemática se traduce en un entramado de relaciones causa-efecto que afectan al desarrollo de todos los aspectos de esta empresa.

La empresa ha respondido a las oportunidades y amenazas obvias de la globalización con diferentes métodos de ventas, la complejidad de las cadenas de suministro y, por lo tanto, las muchas formas diferentes de riesgo. Por este motivo, es fundamental que la organización establezcan las estrategias adecuadas que les permitan comprender las causas y anticiparse a estos riesgos. Para eso, lo principal es diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz.

Este sector sigue siendo un sector muy demandado por parte de la población, los principales riesgos de la situación financiera actual que las empresas están afrontando y los riesgos a los que están expuestas al momento de realizar una inversión es imprescindible analizar detenidamente la necesidad de invertir y buscar obtener ganancias económicas podemos analizar que carece de un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz que le permita identificar las falencias con las que cuenta empresa, ya que está viendo afectada en la toma de decisiones y proyecciones a futuros sin tener en cuenta una implementación de las mismas llevando a cabo la investigación en la empresa Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación.

La investigación se orienta a la obtención de información sobre la situación actual de la empresa Automotriz El Sitio, del municipio de San Juan Opico, Departamento de la Libertad con respecto a Diseñar un modelo de gestión financiera, para mejorar la productividad de la entidad.

"La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno" (Sampieri, 2014). Esta investigación se basará en un estudio descriptivo, para poder medir y evaluar la situación financiera actual en la que se encuentra la empresa, y a partir de ahí generar predicciones de utilidad para el sujeto de estudio.

3.2 Diseño de la investigación.

Para desarrollar la propuesta mencionada anteriormente se ha optado por el método inductivo o inductivismo, ya que es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

El método inductivo es un proceso de razonamiento que se basa en la observación y la experimentación para llegar a una conclusión general a partir de casos específicos. Se utiliza para obtener conclusiones generales a partir de observaciones particulares. Se parte de un conjunto de observaciones o datos específicos y se llega a una conclusión general a través de la identificación de patrones o tendencias en los datos. Por lo tanto, el método inductivo se basa en la generalización a partir de lo particular (Narvaez, s.f.).

Para Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad. Nos sirva de referencia y permita implementar adecuadamente lineamientos de todo tipo de operaciones a los que se enfrenta este tipo de empresas.

3.2.1 Tipo de estudio.

El tipo de investigación y estudio a realizar es de tipo descriptivo, con el propósito de Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad. Como resultado de la observación a la situación del sector Automotriz desde la perspectiva financiera, se analizarán las causas y circunstancias, que pueden afectar el desarrollo de las actividades de administración financiera. Las empresas que se dedican a las automotriz, exige mejoras en la calidad de la información y procesamiento de sus operaciones financieras, así como la implementación de prácticas de control interno, que proporcionen seguridad y confianza, cumplimiento con la normativa legal vigente para evitar multas por incumplimientos.

Dichos cambios exigen que los profesionales en finanzas necesiten tomar de referencia información actualizada sobre este importante sector de la economía. Por esta razón, la investigación se enfoca al sector Automotriz, para proporcionar un marco de aplicabilidad en la gestión financiera que sirva de referencia y permita implementar adecuadamente procedimientos para minimizar errores a futuros en cualquier tipo operaciones.

3.2.2 Tratamiento de variables o categorías.

Se dará un tratamiento observacional a las variables de estudio tanto cuantitativas, como cualitativa; para identificar su comportamiento y mejora del modelo de gestión financiera.

Alcance.

El alcance será descriptivo. Hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en la organización.

3.2.3 Diseño de recolección.

La recolección de información se hará de forma transversal, debido a que se realizará una sola recopilación de datos del objeto de estudio.

Tiempo de la búsqueda de la información.

Retrospectivo, el inicio del estudio es posterior a los hechos estudiados. Los datos se recogen de archivos y entrevistas sobre hechos sucedidos.

Contexto de la búsqueda de la información.

Se realizará una investigación adentro de la empresa ya que se busca El diseño de un modelo de gestión financiera facilitará la toma de decisiones asertivas para aumentar los niveles de liquidez.

3.3 Población y muestra.

3.3.1 Población.

El objeto de estudio de nuestra investigación es la empresa Automotriz el Sitio en el Municipio de Opico, la Libertad.

3.3.2 Muestra.

La elección de la muestra será no probabilística "donde el investigador selecciona muestra basada a juicio subjetivo". El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular. Cuando se utiliza esta técnica, se pueden observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más fácil.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Técnica.

Para poder tener una caracterización precisa de la Empresa Automotriz el Sitio es importante tener en cuenta la persona que brindo la información, para el trabajo de investigación el informante fue la persona dueña o el administrador de la empresa; es decir, quien conoce los detalles administrativos, operativos y financieros para recoger los datos más seguros.

Instrumento.

Como herramienta o instrumento de recolección de datos se utilizarán los cuestionarios que servirán de base para la recolección de la información, así como la recopilación de textos bibliográficos, trabajos de graduación, revistas, folletos y otros relacionados con la investigación.

Encuestas.

De acuerdo con el enfoque cuantitativo que se abordó en el presente trabajo de investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, porque la información a recopilar es de forma concluyente, ya que fue dirigida a las personas que conocen a detalle las actividades de las empresas sujetas al estudio.

3.5 Hipótesis o supuestos de investigación.

Las hipótesis son explicaciones tentativas de un problema de investigación. Básicamente son respuestas provisionales a las preguntas de investigación que son corroboradas mediante el estudio de investigación (SAMPIERI, 2018).

El estudio del sector Automotriz que tiene por objeto determinar si al contar con un modelo de gestión financiera se puedan controlar los riesgos de tipo operacional. Es por ello que se han desarrollado las siguientes hipótesis:

Hipótesis general.

Con la implementación de un modelo de gestión financiera se obtendría información relevante que impactaría de forma positiva mejorando la toma de decisiones en la administración.

Hipótesis específicas.

- Diseñar el modelo de gestión financiera que será utilizado en la empresa Automotriz el Sitio les permitiría ser competitivas en el mercado y maximizar su valor.
- Con el diseño de un modelo de gestión desarrollado por herramientas financieras mejoraría la rentabilidad en la empresa Automotriz El Sitio.

3.6 Operacionalización de variables.

Tabla 2

Operacionalización hipótesis general

OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Diseñar un modelo de gestión financiera que contribuya en la toma de decisiones para la optimización y estabilidad de los recursos	Con la implementación de un modelo de gestión financiera se obtendría información relevante que impactaría de forma Positiva mejorando la toma de decisiones en la administración.	Independiente: Gestión Financiera	Es el proceso contable donde se registran las transacciones y ajuste, con la finalidad de informar financieramente a la gerencia, accionistas o usurarios sobre el desempeño Financiero del negocio, fundamentalmente en su rentabilidad y liquidez.	Aplicación de herramientas financieras que permitan la evaluación de información de la empresa para proponer un modelo de gestión financiera	• Balance General • Estado de Resultado • Flujo de Efectivo • Razones Financieras • Valor Actual Neto • Tasa Interna de Retorno • Estados Financieros proyectados
		Dependiente: Toma de decisiones	Es un proceso complejo que consiste en evaluar los pros y contras de una situación relacionada al dinero, que repercute de forma directa en todos los sectores de una empresa; en el caso de ser decisiones financieras personales, estas impactan en la Supervivencia y economía del usuario.	Determinación de los procesos enfocados a la toma de decisiones	●Comparación estratégica con otras compañías ● Participación en el mercado ● Interpretación de razones financieras ● Interpretación del VAN y TIR ● Interpretación de Estados Financieros proyectados

Operacionalización hipótesis especifica 1.

Tabla 3

Operacionalización hipótesis especifica 1

OBJETIVO ESPECÍFICO 1	HIPÓTESIS ESPECIFICO 1	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Determinar el modelo de gestión financiera ideal que les permita a las pequeñas y medianas empresas ser competitivas y maximizar su valor en el mercado	El modelo de gestión financiera utilizado por las pequeñas y medianas empresas les permitiría ser competitivas en el mercado y maximizar su valor	Independiente: Gestión Financiera	Es una serie procesos y directrices, orientadas a ofrecer a la empresas un sistema financiero de acuerdo sus objetivos, por ello debe existir una coherencia entre los flujos financieros.	Determinación de un modelo de gestión financiera que permita a las empresas ser competitivas	●Balance General ●Estado de Resultado ● Flujo de Efectivo ●Razones Financieras ● Valor Actual Neto ● Tasa Interna de Retorno ●Estados Financieros proyectados
		Dependiente: Competitividad	Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición.	Aplicación de procesos estratégicos	●Comparación estratégica con otras compañías ●Ventajas competitivas ● Participación en el mercado

Operacionalización hipótesis especifica 2.

Tabla 4

Operacionalización hipótesis especifica 2

OBJETIVO ESPECÍFICO 2	HIPÓTESIS ESPECIFICO 2	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Desarrollar herramientas financieras para que la empresa cuente con recursos que les permita una mejor toma de decisiones en consecuencia incrementar su rentabilidad.	El desarrollo de herramientas financieras para una mejor toma de decisiones permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa.	Independiente: herramientas financieras	Estas permiten organizar y analizar la situación económica de la empresa donde está incluido análisis de estados financieros y nuevas estrategia para la optimización de los recursos.	Aplicación de herramientas financieras Para analizar y desarrollar estrategias que mejoren la gestión financiera.	●Razones Financieras ● Valor Actual Neto ● Tasa Interna de Retorno
		Dependiente: rentabilidad	Capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medidas que esta llenan a su vencimiento.	Determinar estrategias que mejoren la rentabilidad de la empresa.	●Interpretación de Razones financieras ● Interpretación del VAN y TIR ● Interpretación de Estados Financieros proyectados

3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información.

Recolección.

Visita a la empresa Automotriz El Sitio, empresa en estudio; realización de entrevistas y recolección de información documental, tanto física, como digital.

Procesamiento.

Tablas estadísticas de recolección de datos.

Análisis de datos.

Análisis financiero, gráficas de tendencia.

3.8 Consideraciones éticas.

En el desarrollo de la investigación, se pidió autorización y consentimiento al sujeto en estudio respetando su decisión de participar y se mantuvo la confiabilidad en los datos y respuestas obtenidas, las cuales se practicará los siguientes valores al momento de presentar los resultados obtenidos.

- Responsabilidad.
- Confiabilidad.
- Honestidad.

3.9 Cronograma.

Ilustración 7

Cronograma de actividades programadas, en la ejecución del presente

Meses y semanas / Actividades	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigación bibliográfica		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■						
Inscripción del tema			■																					
Elaboración del Anteproyecto				■	■	■	■																	
Revisión de Anteproyecto por el Docente Asesor							■																	
Presentación de Anteproyecto								■																
Elaboración de Capítulo I								■	■	■														
Revisión de Capítulo I											■													
Elaboración de Capitulo II												■	■											
Revisión de Capitulo II														■										
Elaboración y revisión de Instrumentos de recolección de datos															■									
Investigación de Campo									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
Elaboración de Capitulo III																■	■							
Revisión de Capitulo III																		■						
Elaboración de Capitulo IV																		■	■	■				
Revisión de Capitulo IV																					■			
Entrega de documento final																						■	■	
Exposición de Trabajo final																								■

3.9.1 Presupuesto.

Tabla 5

Presupuesto de gastos

CONCEPTO:	VALOR:
Matriculas	$100.00
Cuotas mensuales	$1,120.00
Transporte	$300.00
Papelería, impresiones y otros	$350.00
Saldo, internet y otros servicios	$200.00
Depreciación de vehículos y equipo	$500.00
Imprevistos	$200.00
Total	**$2,770.00**

CAPITULO IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Resultados de la investigación.

Después de haber realizado el cuestionario a empleados de la empresa AUTOMOTRIZ EL SITIO, sobre el conocimiento que poseen en el área financiera, se fueron analizando los resultados.

Las preguntas fueron elaboradas con el objetivo de obtener las respuestas que nos ayudaran a plantear al "Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad".

Análisis de resultados.

Pregunta N° 1

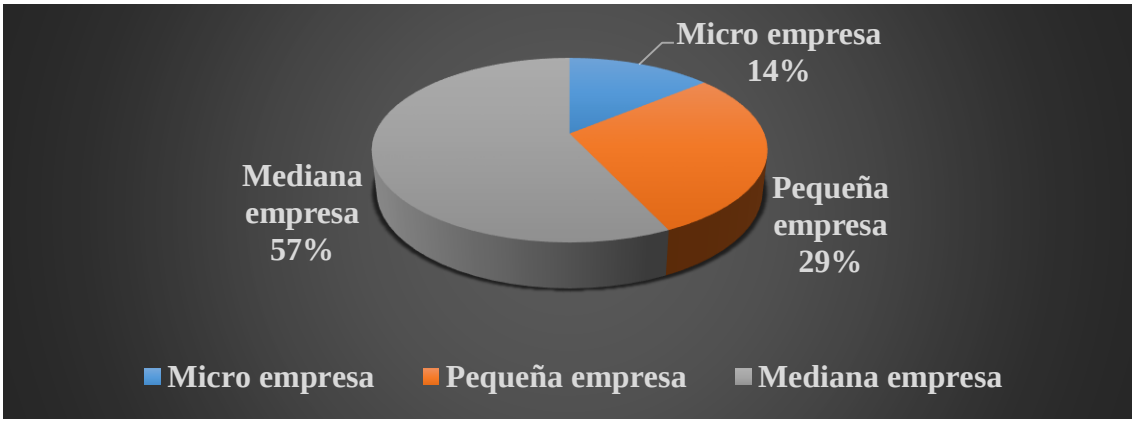
Tabla 6

¿Dentro del sector económico que opera, cómo se cataloga su empresa?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Micro empresa	1	14%
Pequeña empresa	2	29%
Mediana empresa	4	57%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 8

¿Dentro del sector económico que opera, cómo se cataloga su empresa?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Pregunta N° 2

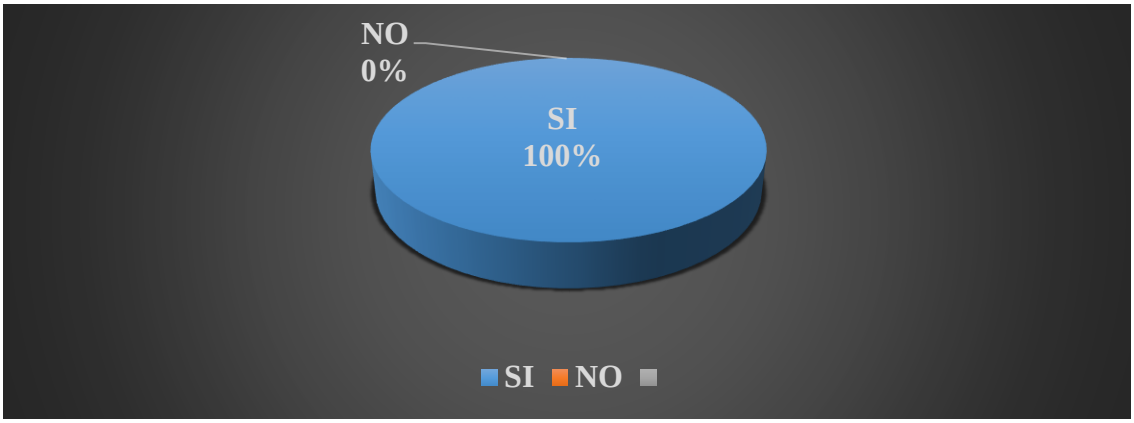
Tabla 7

¿Lleva registros de control financiero de sus operaciones comerciales?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	100%
No	0	0%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 9

¿Lleva registros de control financiero de sus operaciones comerciales?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se determina que el 100% de los encuestados contestaron que si llevan registros de las operaciones comerciales.

Interpretación:

Podemos ver según nuestros resultados que la empresa si lleva control de todos los registros de sus operaciones y con ello se puede facilitar mucho el control de un modelo financiero.

Pregunta N° 3

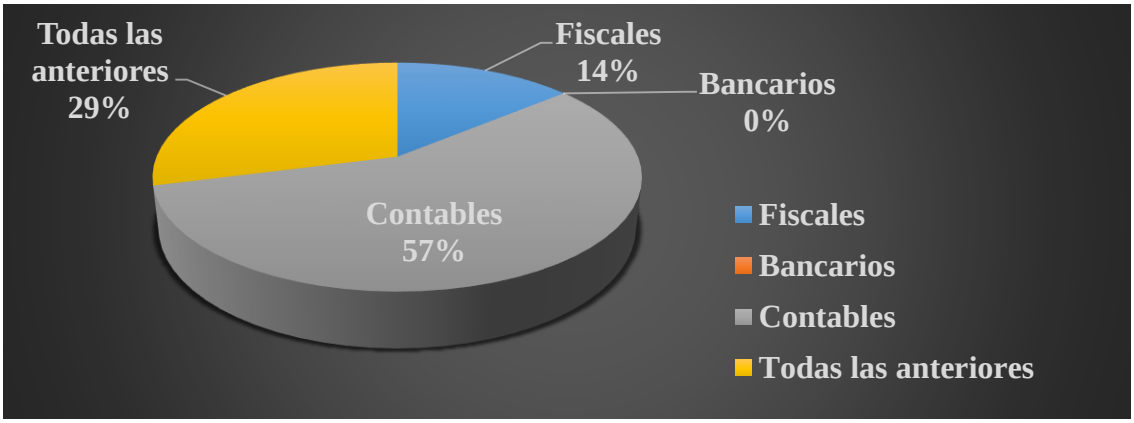
Tabla 8

En el caso que su respuesta anterior fue Si, ¿Qué tipo de registros lleva?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Fiscales	1	14%
Bancarios	0	0%
Contables	4	57%
Todas las Anteriores	2	29%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 10

En el caso que su respuesta anterior fue Si, ¿Qué tipo de registros lleva?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se conoce que solo el 57% de personas entrevistadas sabe que se lleva solo contabilidad formal en la empresa y estando a un 0% algún tipo de registro bancario.

Interpretación:

Se puede considerar que todavía los empleados administrativos desconocen qué tipo de registros son los que llevan la empresa, solo aquellos que están en contacto con los registros en si dan la seguridad de controles que lleva la empresa automotriz.

Pregunta N° 4

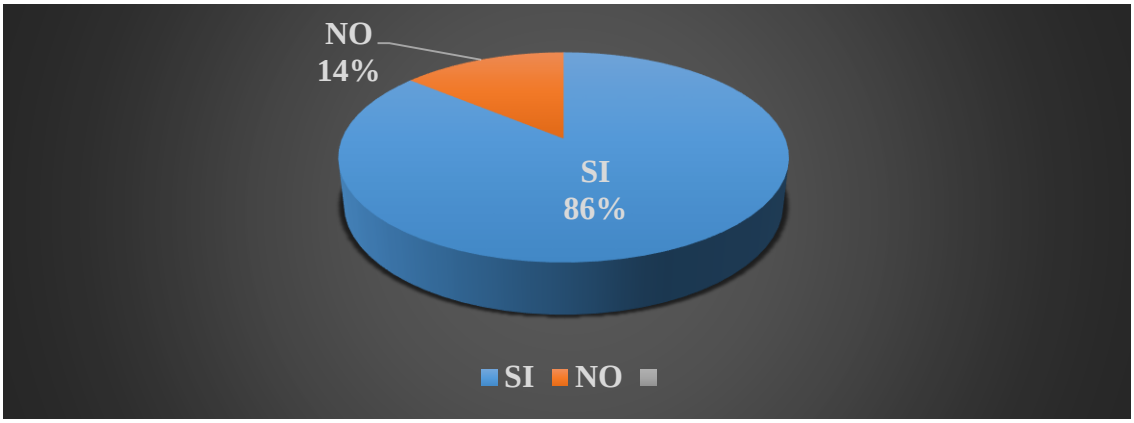
Tabla 9

¿En la Automotriz el Sitio elabora estados financieros?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	6	86%
No	1	14%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 11

¿En la Automotriz el Sitio elabora estados financieros?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se determina que el 86% de los encuestados contestaron que si elaboran estados financieros y un 14% que desconoce si lo realizan.

Interpretación:

Podemos llegar al resultado que es muy importante los estados de resultados para ver la situación actual de la empresa y desde el punto de vista que al tener un modelo financiera tomar decisiones.

Pregunta N° 5

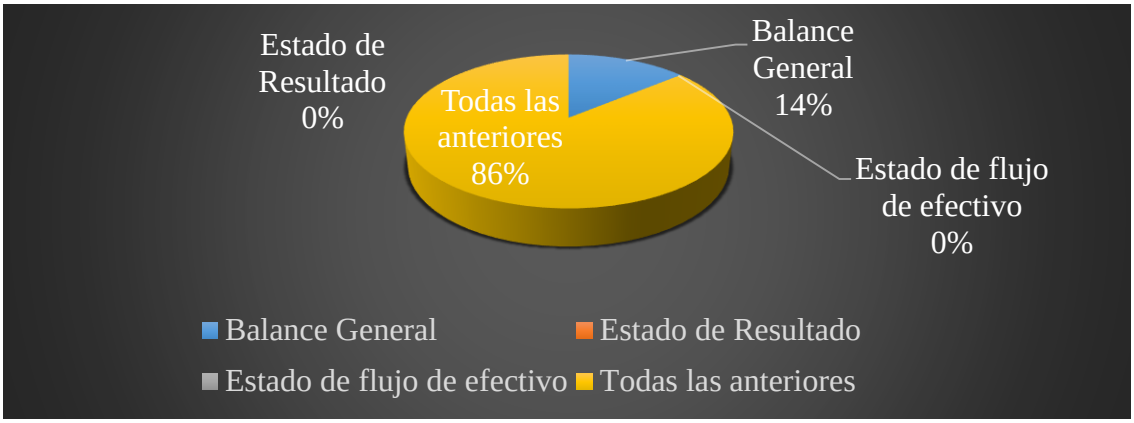
Tabla 10

Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuáles estados financieros elaboran?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Balance general	1	14%
Estado de resultado	0	0%
Estado de flujo de efectivo	0	0%
Todas las Anteriores	6	86%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 12

Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuáles estados financieros elaboran?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se determinó en la encuesta que el 86% de personas entrevistadas sabe muy bien que realizan sus estados financieros.

Pregunta N° 6

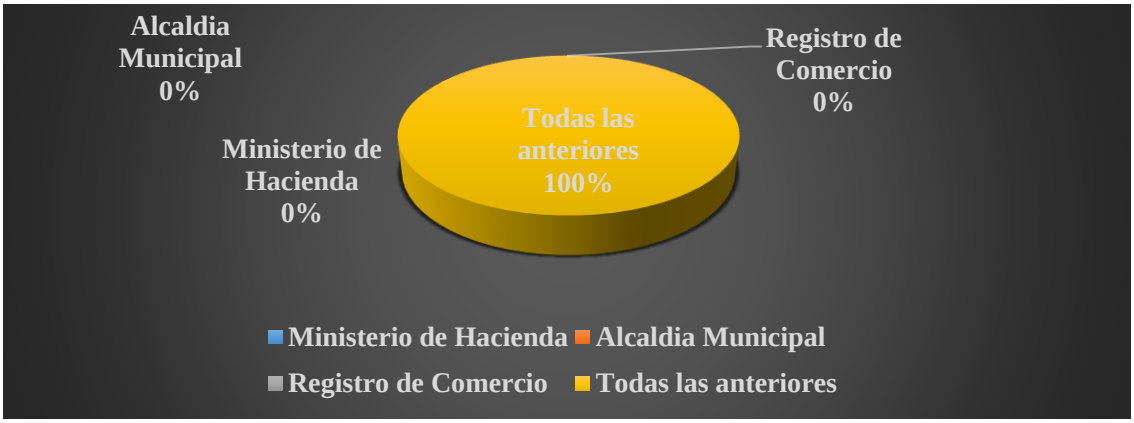
Tabla 11

¿En qué instituciones está inscrita la Automotriz el Sitio?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Ministerio de Hacienda	0	0%
Alcaldía Municipal	0	0%
Registro de Comercio	0	0%
Todas las Anteriores	7	100%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 13

¿En qué instituciones está inscrita la Automotriz el Sitio?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se determinó en la encuesta que el 100% de personas entrevistadas sabe muy bien que esta inscritas en todas las instituciones que según la ley establece.

Pregunta N° 7

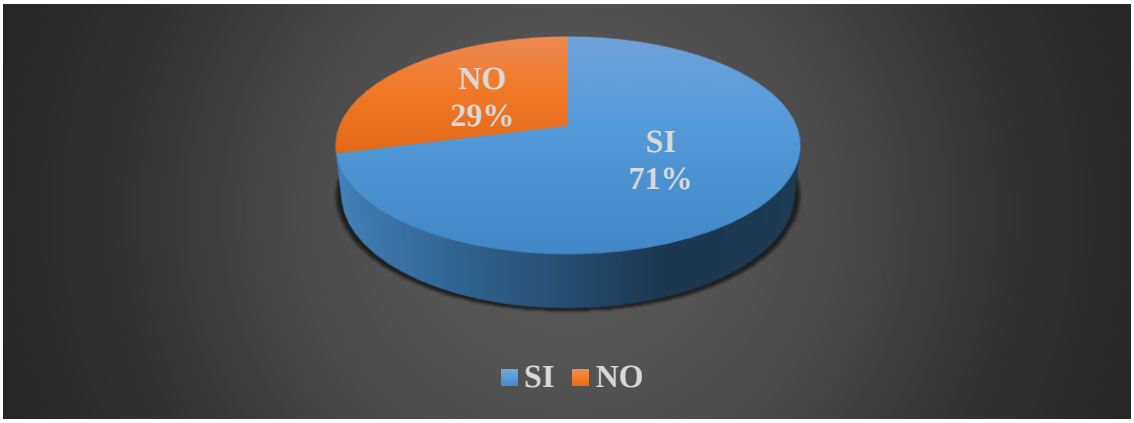
Tabla 12

¿Después de elaborados los estados financieros, se realiza un análisis de estos?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	71%
No	2	29%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 14

¿Después de elaborados los estados financieros, se realiza un análisis de estos?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se conoce que el 71% de los encuestados consideran que si realizan análisis en los estados financieros mientras que un 29% manifiesta conocer que no lo realizan.

Interpretación:

Existe un porcentaje muy considerable por los encuestados que si realizan análisis en los estados financieros por lo cual ellos apoyarse en cualquier tipo de cambio que se les presente.

Pregunta N° 8

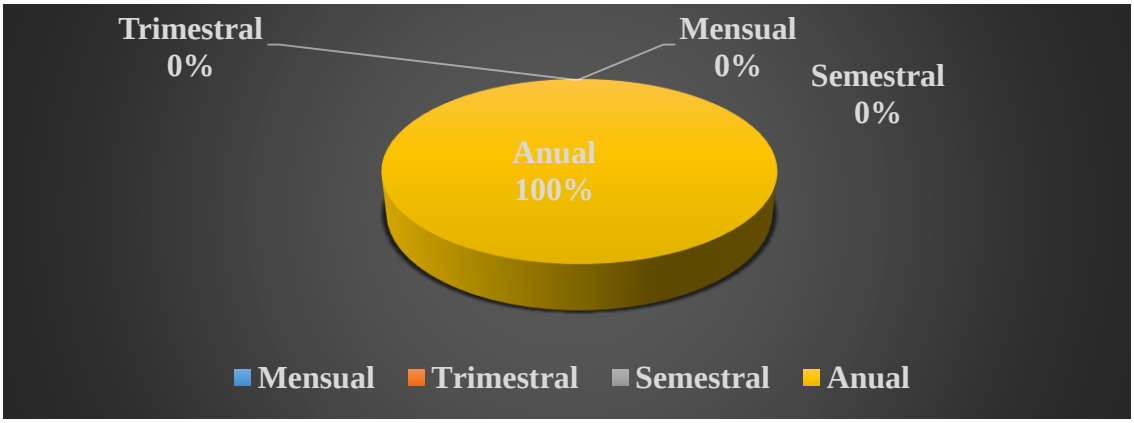
Tabla 13

Si su respuesta anterior fue Si, ¿Con que frecuencia realizan el análisis?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	7	100%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 15

Si su respuesta anterior fue Si, ¿Con que frecuencia realizan el análisis?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Con la gráfica anterior podemos ver que todos los empleados administrativos de la empresa manifiesta conocer que todo análisis financiero lo realizan anualmente para ver el giro que lleva la empresa como enfrentarse a los riesgo que lleva año con año.

Pregunta N° 9

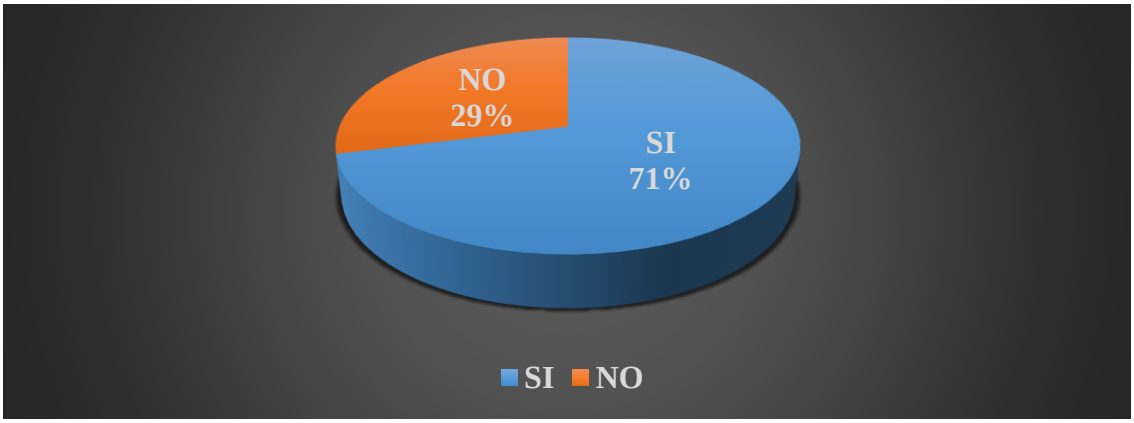
Tabla 14

¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros proporciona información importante para la toma decisiones?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	71%
No	2	29%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 16

¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros proporciona información importante para la toma decisiones?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se conoce que el 71% de los encuestados consideran que si realizan análisis en los estados financieros mientras que un 29% manifiesta conocer que no lo realizan.

Interpretación:

Se puede determinar que el 71% de los encuestados están seguros que los estados financieros es información muy relevante para tomar decisiones en la empresa automotriz el sitio.

Pregunta N° 10

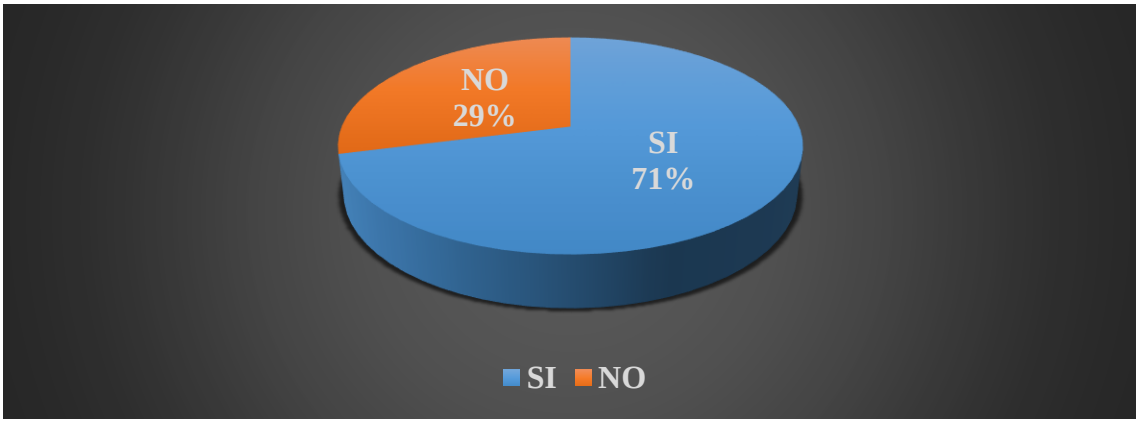
Tabla 15

¿Opina que el análisis de la información financiera contribuye al crecimiento económico y la estabilidad financiera de la Automotriz el Sitio?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	5	71%
No	2	29%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 17

¿Opina que el análisis de la información financiera contribuye al crecimiento económico y la estabilidad financiera de la Automotriz el Sitio?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se conoce que el 71% de los encuestados consideran que si es información relevante para la toma de decisiones mientras el 29% manifiesta decir que no.

Interpretación:

Los estados financieros en la empresa para tomar decisiones y esto es un indicativo muy importante para notar que tan comprometidos están en la información de la empresa automotriz el sitio.

Pregunta N° 11

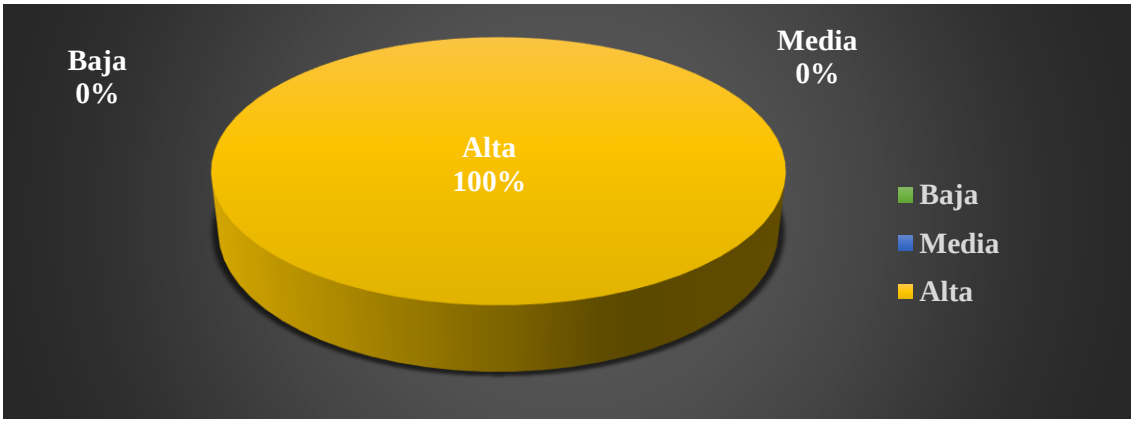
Tabla 16

¿En qué medida considera que las herramientas financieras ayudarían a la Automotriz el Sitio a ser más competitiva en el mercado?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Baja	0	0%
Media	0	0%
Alta	7	100%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 18

¿En qué medida considera que las herramientas financieras ayudarían a la Automotriz el Sitio a ser más competitiva en el mercado?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

Se determinó que el 100% de los encuestados consideran que son muy importante las herramientas financieras.

Pregunta N° 12

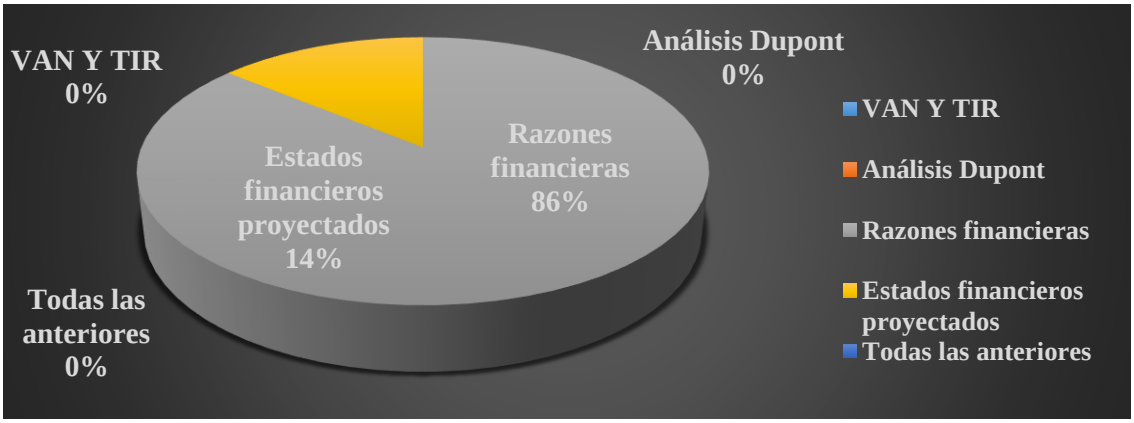
Tabla 17

De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles aplica como elemento de análisis de la gestión financiera?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
VAN Y TIR	0	0%
Análisis Dupont	0	0%
Razones financieras	6	86%
Estados financieros proyectados	1	14%
Todas las anteriores	0	0
Total	**7**	**100%**

Ilustración 19

De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles aplica como elemento de análisis de la gestión financiera?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Pregunta N° 13

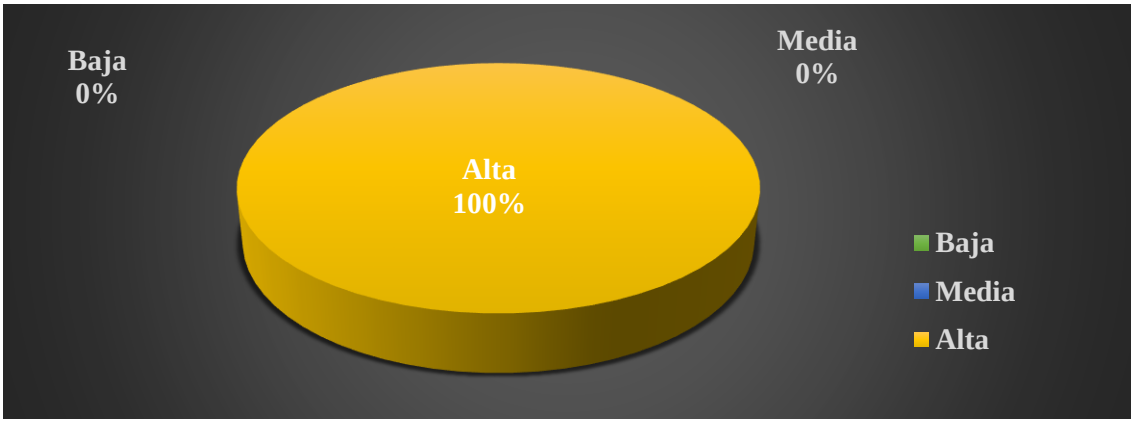
Tabla 18

¿Según su opinión cómo sería el crecimiento económico y financiero de la Automotriz el Sitio al tener un modelo de gestión financiera adecuado?

DESCRIPCION	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Baja	0	0%
Media	0	0%
Alta	7	100%
Total	**7**	**100%**

Ilustración 20

¿Según su opinión cómo sería el crecimiento económico y financiero de la Automotriz el Sitio al tener un modelo de gestión financiera adecuado?



Nota: elaboración propia a través del resultado del cuestionario.

Análisis:

El 100% de los encuestados consideran tener un modelo de gestión financiero.

Entrevista.

Dicha entrevista fue realizada por estudiantes egresados de la Maestría en Administración Financiera de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente, para optar al grado de Maestros en administración financiera. La entrevista es de carácter académico, con el propósito de conocer la situación actual de la empresa y también su forma de gestión tanto financiera como administrativa, siendo esta técnica útil para ampliar y obtener información adicional sobre la situación interna de la empresa.

Entrevista dirigida a: Gerente Financiero Automotriz el Sitio.

OBJETIVO: Recopilar información que permita tener conocimiento acerca de los procedimientos financieros que se llevan a cabo en la Automotriz el Sitio.

1. **¿La Automotriz el Sitio presenta sus Estados financieros periódicamente?**

   R/ Si.

2. **¿Con que frecuencia realizan reuniones para conocer los resultados de la empresa?**

   R/ Cada 6 meses o un año.

3. **¿Qué tan importante es para la Automotriz el Sitio el análisis financiero en la toma de decisiones? ¿Por qué?**

   R// Es muy importante, porque de allí se basa para poder hacer algún cambio a nivel a operativo a corto plazo o identificar inversiones a corto plazo como la apertura de una nueva sucursal que se quiere operar, por eso se vuelve necesario conocer la posición financiera

4. **¿Qué mecanismos o herramientas financieras aplica la Automotriz el Sitio para medir su rentabilidad y estabilidad financiera?**

   R// Método de razones financieras.

5. **¿Según su opinión, considera que la Automotriz el Sitio cuenta con un control financiero adecuado para la toma de decisiones? ¿Por qué?**

R// No, porque la figura financiera necesita tener una mejor estructura para que en realidad se haga una gestión financiera para no confundir la parte operativa, las estratégicas y poder analizar cada una de las causas que lo originan, no hay una persona que vaya midiendo el nivel de cumplimiento del presupuesto.

6. **En base a su criterio, a nivel financiero ¿qué considera que necesita la Automotriz el Sitio para incrementar su rentabilidad y ser más competitivo en el mercado?**

- Necesita mejorar su estructura financiera.
- Asignación de gastos por área.

7. **¿Cuál sería el modelo financiero ideal para la Automotriz el Sitio?**

R// Un modelo financiero basado en metas y objetivos e indicadores de gestión que permitieran identificar el nivel necesario y óptimo para la generación de rentabilidad de acuerdo a los ingresos de la empresa.

CONCLUSIONES

- El estudio diseño de un del modelo de gestión financiera para la Automotriz el Sitio se vuelve necesario para mejorar las condiciones que tienen actualmente, estableciendo una base para identificar aspectos claves que toda empresa debe considerar para la optimización de sus recursos, mejora en la sostenibilidad y facilitar latoma de decisiones.

- Se puede evidenciar que la falta de un adecuado modelo de gestión financiera puede afectar el manejo de las finanzas de la Automotriz el Sitio, con este diseño la Automotriz tendrá las herramientas necesarias para mejorar su rentabilidad.

- El diseño de un modelo de gestión financiera facilitará la toma de decisiones asertivas para aumentar los niveles de liquidez en el corto y mediano plazo dentro de la empresa en estudio, por lo que permitirá a la Automotriz el Sitio tomar decisiones que producen un impacto significativo en el valor de su empresa, es por eso quese vuelve indispensable la información financiera que genera sus operaciones.

- En síntesis, la Automotriz el Sitio cuenta con niveles aceptables de endeudamientoy rentabilidad, no obstante, puede maximizar esos resultados aprovechando sus excesos de liquidez y fortalezas financieras, aplicando las medidas antes expuestasde forma oportuna.

- Ya que se han proporcionado herramientas de gestión financiera estas contribuirán al crecimiento y sostenibilidad de la Automotriz el Sitio, ya que tendrán un mejor esquema de cómo realizar sus operaciones, y como darle seguimiento a su plan estratégico.

- En estas empresas tanto como micro, pequeñas y medianas empresas no hacen uso de herramientas financieras tal como la que se ha diseñado es una lástima que por falta de conocimientos no sean aplicadas.

- En algunos casos por desconocimiento, y otros por considerar que la toma de decisiones se realiza de manera instintiva base de experiencias y resultados pasados, esto las pone en desventaja frente al resto de competidores.

- Un modelo financiero brinda información fidedigna para el diseño del plan estratégico de una empresa, es así que la situación financiera de la empresa y su comportamiento histórico y partiendo de esas premisas se puede planificar ya sea en el corto, mediano o largo plazo.

- Un modelo financiero es muy útil sobre la estructura de la empresa, no solo para determinar estrategias de inversión o tomar decisiones si no para tomar medidas en cuanto al manejo de los inventarios, la gestión de cuentas por cobrar, los niveles de inversión actuales en activo fijo, y partiendo de ello determinar posibles cursos de acción para la mejora continua.

- De acuerdo con los riesgos mencionados anteriormente, se diseñó el modelo de gestión financiera para la empresa Automotriz el Sitio, como una herramienta eficaz para la evaluación y control para la toma de decisiones, para la inversión y prever los riesgos a futuros, por lo tanto, es importante señalar que al finalizar la investigación se evaluó que este estudio es muy importante para la construcción de dicha empresa, como lo sugieren los lineamientos y procedimientos de su modelo de gestión financiera y posibles alternativas para la toma de decisiones efectivas reduciendo riesgos.

RECOMENDACIONES

- Es necesario adoptar una cultura de gestión financiera para agregar valor a la empresa, con el fin de promover el crecimiento y competitividad en el mercado, disminuyendo la informalidad de los empresarios y sustituyendo los conocimientos empíricos por una visión más amplia del sector que opera su negocio con fundamentos técnicos y una base de información que proporciona un modelo de gestión.

- Implementar la propuesta del modelo de la gestión financiera.

- Aplicar las herramientas financieras presentadas, que les permita generar resultados oportunos, confiables, veraces y así lograr la optimización de recursos financieros con que cuenta la empresa, y por ende mejorar la rentabilidad.

- Se recomienda tomar las decisiones en el momento oportuno y realizar los correctivos necesarios aplicando el presente modelo de gestión financiera, con el propósito de mejorar su estructura de costos y monitoreando la aplicación de estrategias para mejorar la rentabilidad.

- Continuar realizando el monitoreo de la planificación financiera tomando como base los esquemas presentados y los estados financieros proyectados, para poder garantizar el cumplimiento del objetivo estratégico planteado.

- Dada la importancia de las herramientas financieras de la empresa, se hace necesario que la empresa evalúe cada una de ellas en todo momento, debido a que de ello dependen el futuro de la empresa y la toma de decisiones, y también esto es importante para el cumplimiento de los niveles de desempeño financiero establecidos por las altas gerencias.

- Es indispensable que la empresa invierta en capacitación para el personal del área financiera; contratando personal con la experiencia o brindando orientación en temas financieros; para poner en práctica los conocimientos financieros y que ayudan a prever los problemas financieros que pueden ocurrir a futuro si no se anticipa.

- Mantenerse vigilantes a los cambios que se dan en el entorno del mercado en el que está asociada a su actividad y a los mecanismos financieros adecuados para enrolar o adoptar a la brevedad posible esos cambios.

- Realizar análisis tanto de cada proyecto en el que se invierte, esto permitirá detectar las áreas que requieren mayor ayuda para optimizar los resultados.

- Se recomienda poner en marcha la propuesta del Modelo Financiero, que ayude a los altos mandos para hacer frente de las finanzas o decisiones de la empresa, a tener un panorama amplio de la situación económica de la empresa.

REFERENCIAS

Codigo de Comercio de El Salvador. (8 de mayo de 1970). *Asamblea Legislativa.* Obtenido de https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf

ABCM, M. (28 de Abril de 2024). *My ABCM*. Obtenido de https://myabcm.com/es/como-lograr-pronostico-financiero/#:~:text=El%20pron%C3%B3stico%20Financiero%20no%20es,las%20finanzas%20de%20la%20empresa.

Alberto, J. (14 de Mayo de 2020). *Indicadores Financieros y su Interpretación.* Obtenido de https://contabilidadparatodos.com/indicadores-financieros/

Beltrán, J. (2016). *Indicadores de Gestión.* . Bogota, Colombia: 3R Editores.

Besley, S. y Brigham, E.. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera.* Mexico: Cengage Learning.

Block, S. B. (2008). *Fundamentos de Administracion Financiera.* . Mexíco: Mc Graw Hill.

Bravo, M., Lambretón, V., Márquez, H. (2010). *Introducción a las Finanzas. 4º.Edición.* Mexico: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª ed.* Mexíco: McGraw-Hill/ Interamericana.

Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestion Financiera.* Bogota: Ecoe Ediciones.

Cortés, J. G. (2018). Clasificación de los riesgos financieros. *mercados y negocios*, 123 y 124.

El Salvador es grande. (06 de 2018). Obtenido de El primer automovil de El Salvador: http://elsalvadorengrandee.blogspot.com/2018/06/el-primer-automovil-en-el-salvador.html

Espinosa, R. (27 de Mayo de 2023). *¿Qué es un KPI?: indicadores de gestión*. Obtenido de RobertoEspinosa.: https://robertoespinosa.es/2016/09/08/indicadores-de-gestion-que-es-kpi/

Espinoza, R. (s/d de s/m de 2013). *La matriz de analisis DAFO (FODA).* . Obtenido de http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/

estrategiaynegocios.net. (23 de Abril de 2019). *E&N*. Obtenido de El Salvador: Excel Automotriz celebra su primer centenario: https://www.revistaeyn.com/lasclavesdeldia/el-salvador-excel-automotriz-celebra-su-primer-centenario-OWEN1278152#

Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y Fraudes análisis de informe COSO i, ii y iii con base en los ciclos transaccionales.* Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Eugene F. Brigham, M. C. (2019). *Finanzas Corporativas: Teoria y Practica.* Cengage Learning.

Fajardo, M. &. (2017). *Gestión financiera empresarial.* . Machala, Ecuador: UTMACH.

Gaitán, R. E. (2006). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna.* Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Gallo, J. (29 de Agosto de 2022). *Universidad de Piura*. Obtenido de Cultura Financiera: https://www.udep.edu.pe/hoy/2022/08/cultura-financiera/#:~:text=agosto%20del%202022.-,La%20cultura%20financiera%20implica%20una%20serie%20de%20conocimientos%20y%20actitudes,recursos%20tanto%20personales%20como%20familiares.

García, A. C. (2001). EL USO DE INDICADORES FINANCIEROS EN EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CONTABLE PUBLICA. *REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA.*

Garcua Padilla, V. M. (2014). *Introducción a las finanzas.* Mexico D. F.: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.

Gitman, L. (2013). *Principios de Administración Financiera. (10ª ed).* Mexíco: Prentice Hall.

González Manzano, R. A., Fuente Hernández, H. O., & Larios Vasquez, N. G. (2001). *Guia de procedimientos para constituir y registrar la provisión para obligación laboral en la mediana empresa sector servicio área automotriz del municipio de San Salvador.* Obtenido de Universidad Francisco Gavidia: https://etesario.ufg.edu.sv/jspui/handle/11592/7088

Grant, S. (1999). *Postales Salvadoreñas del Ayer.* San Salvador: Artes Graficas Publicitarias S.A. de C.V.

Hernandez, E. (12 de Julio de 2010). *Sociología de El Salvador*. Obtenido de Clasificación de empresas según FUSADES: https://socioelsalvador.blogspot.com/2010/07/clasificacion-de-empresas-segun-fusades.html

Historia de El Salvador Tomo II. (30 de Mayo de 2012). Obtenido de Issuu: https://issuu.com/mhesa/docs/tomo_ii

Ibrahim, Y. M. (5 de Junio de 2017). *The Effectiveness of Internal Control System in Safeguarding Assets in the Ghanaian Banking Industry*. Obtenido de https://mpra.ub.uni-muenchen.de/95116/1/MPRA_paper_95116.pdf

Jiménez, A. V. (13 de Agosto de 2017). *La importancia de las herramientas financieras.* . Obtenido de https://www.gestiopolis.com/la-importancia-delas-herramientas-financieras/

Lemus Tobar, D. I., Tamacas Castillo, J. C., & Pujol Guevara, J. A. (17 de Marzo de 2006). *Estrategia de reposicionamiento para servicios tecnicos automotrices, caso practico talleres castillo Hnos.* Obtenido de Universidad Dr. José Matías Delgado: https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADLE0001161.pdf

Lenoir, É. (18 de Marzo de 2024). *Étienne Lenoir*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89tienne_Lenoir

López Intriago, C. F. (2020). *Gestión financiera basada en la creación de valor para el sector.* Caracas, Venezuela: Koinonia.

Morales, C. (18 de Mayo de 2021). *ASALVE: 60 años impulsando a la industria automotriz de El Salvador*. Obtenido de El Salvador.com: https://historico.elsalvador.com/historico/838798/asalve-empresas-asociacion-vehiculos-aniversario.html

Narvaez, M. (s.f.). *Método inductivo: Qué es, características y ejemplos*. Obtenido de Questionpro: https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-inductivo/

Opico, A. (s.f.). *Scribd.* Obtenido de Tesis: https://es.scribd.com/document/661356945/Tesis

Oriol Amat. (2012). *Contabilidad y Finanzas para Dummies.* Obtenido de https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/36/35194_Contabilidad_y_finanzas_Dummies.pdf

Pérez, A. (25 de Mayo de 2020). Periodismo del Motor. *Vídeo: Fardier à Vapeur, así era el primer coche de la Historia*, págs. https://periodismodelmotor.com/video-fardier-a-vapeur-primer-coche-historia/258280/.

Puente, L. (16 de Abril de 2020). *FOTOS: Hace más de cien años circuló el primer vehículo en El Salvador, un Ford T*. Obtenido de El Salvador.com: https://historico.elsalvador.com/historico/704765/historia-salvadorena-antigua-primer-carro-el-salvador.html#:~:text=De%20acuerdo%20con%20coleccionistas%20de,la%20vida%20de%20los%20salvadore%C3%B1os.

Ríos, F. B. (2013). *Paradigmas y Perspectivas Teórico-Metodológicas en el estudio de la administracion.* Mexico: Mexico.

Rodrigo, P. P. (2019). *Modelación Financiera Conceptos y Aplicaciones.* Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.

Rodríguez, P. G. (2009). *Contaduría Universidad De Antioquia.* Colombia: Universidad de Antioquia.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la investigacion.* Mexico DF: McGraw Hill.

SAMPIERI, R. H. (2018). *Metodologia de la investigacion la ruta cuantitativa, cualitativa y mixta.* CIUDAD DE MEXICO: McGrawHill Interamericana Editores S.A. DE C.V.

Santos, D. (21 de Enero de 2023). *Qué es una estrategia de negocio: concepto, características y ejemplos*. Obtenido de blog.hubspot.es/: https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-estrategia-de-negocios#:~:text=Una%20estrategia%20de%20negocios%20es,para%20la%20buena%20gesti%C3%B3n%20empresarial.

Tineo, A. (s.f.). *Analisis de La Gestion Administrativa.* Obtenido de Scribd: https://es.scribd.com/document/505882478/Analisis-de-La-Gestion-Administrativa

Toyota-Didea el Salvador, Empresa. (s.f.). Obtenido de Sobre empresa Toyota-Didea el Salvador, Empresa: https://1176-sv.all.biz/info-about

Velásquez, A. (2016). Modelo de Gestión de Operaciones para Pymes. *Revista de Escuela de Administración de Negocios,* , 67-87.

Verbiest, F. (03 de Junio de 2024). *Ferdinand Verbiest*. Obtenido de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Ferdinand_Verbiest

Wachowicz, J. C. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera.* Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Wikipedia. (19 de Noviembre de 2017). Obtenido de Historia de la automoción: https://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_automoci%C3%B3n

Zutter, L. J. (2012). *Principios de Administracion Financiera.* Mexico: Pearson Education.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FALCULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

ESCUELA DE POSTGRADOS

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

El presente instrumento tiene como propósito recolectar información importante para desarrollar el tema de investigación **"Diseñar un modelo de gestión financiera para el funcionamiento de la Automotriz El Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad".**

OBJETIVO: Establecer el grado de importancia que tienen un modelo de gestión financiera en el proceso de toma de decisiones para mejorar el funcionamiento de la Automotriz el Sitio, en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de la Libertad.

INTRUCCIONES:

Responder con objetividad, de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación. Lea detenidamente antes de responder, marque con una X la respuesta que considera correcta.

Los datos que se obtengan serán exclusivamente utilizados con fines académicos.

Cargo dentro de la empresa:_____

1. **¿Dentro del sector económico que opera, cómo se cataloga su empresa?**
   - Micro empresa ☐
   - Pequeña empresa ☐
   - Mediana empresa ☐
2. **¿Lleva registros de control financiero de sus operaciones comerciales?**
   - Si ☐
   - No ☐

3. **En el caso que su respuesta anterior fue Si, ¿Qué tipo de registros lleva?**

- Fiscales ☐
- Bancarios ☐
- Contables ☐
- Todas las anteriores ☐

4. **¿En la Automotriz el Sitio elaboran estados financieros?**

- Si ☐
- No ☐

5. **Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cuáles estados financieros elaboran?**

- Balance General ☐
- Estado de Resultados ☐
- Estado de Flujo de efectivo ☐
- Todos los anteriores ☐

6. **¿En qué instituciones está inscrita la Automotriz el Sitio?**

- Ministerio de Hacienda ☐
- Alcaldía Municipal ☐
- Registro de Comercio ☐
- Todas las anteriores ☐

7. **¿Después de elaborados los estados financieros, se realiza un análisis de estos?**

- Si ☐
- No ☐

8. **Si su respuesta anterior fue Si, ¿Con que frecuencia realizan el análisis?**

- Mensual ☐
- Trimestral ☐
- Semestral ☐
- Anual ☐

9. **¿Considera que el análisis financiero efectuado en los estados financieros proporciona información importante para la toma decisiones?**

- Si ☐
- No ☐

10. **¿Opina que el análisis de la información financiera contribuye al crecimiento económico y la estabilidad financiera de la Automotriz el Sitio?**

- Si ☐
- No ☐

11. **¿En qué medida considera que las herramientas financieras ayudarían a la Automotriz el Sitio a ser más competitiva en el mercado?**

- Baja ☐
- Media ☐
- Alta ☐

12. **De las siguientes herramientas financieras ¿Cuáles aplica como elemento de análisis de la gestión financiera?**

- VAN Y TIR ☐
- Análisis Dupont ☐
- Razones financieras ☐
- Estados financieros proyectados ☐
- Todas las anteriores ☐

13. ¿Según su opinión cómo sería el crecimiento económico y financiero de la Automotriz el Sitio al tener un modelo de gestión financiera adecuado?

- Baja ☐
- Media ☐
- Alta ☐

Anexo 2: Entrevista

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FALCULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

ESCUELA DE POSTGRADOS

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

.

Entrevista dirigida a: Gerente Financiero Automotriz el Sitio

OBJETIVO: Recopilar información que permita tener conocimiento acerca de los procedimientos financieros que se llevan a cabo en la Automotriz el Sitio.

1. **¿La Automotriz el Sitio presenta sus Estados financieros periódicamente?**

   R/

2. **¿Con que frecuencia realizan reuniones para conocer los resultados de la empresa?**

   R/

3. **¿Qué tan importante es para la Automotriz el Sitio el análisis financiero en la toma de decisiones? ¿Por qué?**

   R//

4. **¿Qué mecanismos o herramientas financieras aplica la Automotriz el Sitio para medir su rentabilidad y estabilidad financiera?**

   R//

5. **¿Según su opinión, considera que la Automotriz el Sitio cuenta con un control financiero adecuado para la toma de decisiones? ¿Por qué?**

   R//

6. **En base a su criterio, a nivel financiero ¿qué considera que necesita la Automotriz el Sitio para incrementar su rentabilidad y ser más competitivo en el mercado?**

7. **¿Cuál sería el modelo financiero ideal para la Automotriz el Sitio?**

   R//

Anexo 3: Propuesta de modelo de gestión financiera

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

Pasos para elaboración de un modelo de gestión financiera.

Introducción.

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de las empresas, es el de lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros, y cuanto más para una pequeña empresa que tienen un capital limitado. Esta tarea es de suma importancia y se vuelve crucial desde la perspectiva de que todas las actividades que se desarrollan en la empresa siempre se convierten en una salida de dinero que consolidada y estructurada representa el caminar de la institución y el reflejo de su desempeño.

Uno de los retos es que este proceso se pueda planificar e implementar con efectividad, es decir logrando complementar los dos parámetros de la administración organizacional y que conciernen al manejo de la eficiencia y eficacia, y con esto poder realizar las actividades con la menor cantidad de recursos obteniendo los mejores resultados. A esto se le conoce como gestión financiera, y como tal, es definitiva y vital en el sentido de que debe lograr que todas las actividades que se realicen en la empresa encuentren su materialización en términos económico-financieros. Todo lo que conlleva la gestión financiera debe realizarse a través de una administración óptima y transparente, y debe de procurar generar competitividad y confianza dentro de la empresa.

El modelo de gestión planteado consta de tres fases: la fase I que hace referencia a la planificación de actividades y planificación financiera y presupuestal; la fase II, como referencia a la ejecución y análisis de la información financiera y la fase III de control y apoyo a la toma de decisiones.

Fase I: Planificación.

La planificación es la creación, asignación y distribución temporal de unas tareas para conseguir un objetivo, por lo que se convierte en una guía con los pasos a seguir para llegar a la meta propuesta. El éxito de una empresa puede lograrse a través de un plan. En él, al igual que en todos los proyectos empresariales, se deben integrar los objetivos y metas a mediano y largo plazo. Sin este plan, los colaboradores pueden perder de vista su enfoque y descuidar las actividades que deben realizar para obtener los resultados en determinado periodo de tiempo.

La fase I del modelo de gestión propuesto se divide en dos partes las cuales son: la planeación de actividades y la planeación financiera.

Planeación de actividades.

Planificar las actividades significa administrar los insumos disponibles y establecer las prioridades de manera organizada y enfocada en la máxima calidad de los resultados.

La planificación de actividades es el efecto o la acción de estructurar un plan estableciendo sus etapas, medios, actividades y procedimientos que deben emplearse durante la ejecución de un proyecto, así también la planificación define el presente y predice qué situaciones pueden ocurrir en el futuro. Para que el plan sea exitoso, se debe tener en cuenta cuestiones como dónde, por qué, cómo, cuánto y cuándo.

Esta debe estar orientada a definir las actividades de funcionamiento, en coordinación con el plan estratégico de la empresa. Esta fase debe apuntar primero a apoyar la elaboración de un plan estratégico de acuerdo a los fines y propósitos de la institución, tomar en cuenta todos estos planteamientos y en base a ello generar una propuesta operativa expresada en planes que luego se convierten en la expresión de operaciones económico-financieros y en un presupuesto global y consolidado para la institución.

Para ello existe el Plan Operativo Anual, que es un documento empresarial donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientadas al futuro. En este se pueden incluir objetivos, presupuestos y labores que los equipos esperan cumplir en el periodo de un año, con él, las empresas buscan asegurarse de que sus proyectos se están ejecutando de acuerdo con los tiempos y los objetivos propuestos.

Este plan debe estar alineado y en concordancia con el plan estratégico de la empresa, con el que tiene muchas similitudes. Sin embargo, el plan operativo sirve para concretar las metas que una empresa debe o quiere conseguir durante en el período de un año. Con este plan la empresa y sus empleados sabrán cómo llevar a cabo un nuevo proyecto y como confrontar cualquier problema que surja.

PLAN OPERATIVO ANUAL EMPRESA:_____

Este se construye con base a una meta que se pretende alcanzar a largo plazo

OBJETIVO ESTRATEGICO: _____

Todas las acciones que se deben realizar a corto plazo para alcanzar el objetivo

El tiempo que se va a utilizar para el cumplimiento de dicha actividad

De qué forma se va a medir y dar seguimiento al cumplimiento de la

Estimación del valor de los recursos utilizados para desarrollar

Quienes serán los involucrados en realizar la actividad

Ya sea recurso humano o material que se necesitara para su ejecución

No.	ACTIVIDAD	PERIODO		AREA RESPONSIBLE	MEDIO DE CONTROL	RECURSOS NECESARIOS	COSTO
		DE	HASTA				
1							
2							
3							
4							
5							
TOTAL INVERSION							$ -

Planificación financiera.

La planificación financiera es un proceso que da dirección y significado a cada una de las decisiones que se toman económicamente hablando. Se trata de la realización de un presupuesto detallado de la empresa, basado en estrategias y considerando todos sus recursos, pues ellos serán de gran importancia para garantizar el éxito de las finanzas y del cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, pautados con antelación.

La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes; y el presupuesto de gastos que se programa en función a los POAS revisados y a algunos criterios y supuestos que se definen para la administración general.

El presupuesto es una herramienta en el cual se plasma un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que se quiere hacer en el futuro y expresarlo en dinero. El presupuesto ayudará a:

- **Tomar decisiones financieras.** Mediante un presupuesto la empresa puede evaluar su estado actual y lo que define un panorama de lo que debe hacer para lograr sus metas financieras en el futuro.

- **Identificar incrementar los ingresos y dónde recortar los gastos.** Es un instrumento que ayuda a moderar los gastos y saber dónde invertir, es la clave para poder incrementar las ganancias.

- **Conseguir financiamiento para hacer crecer su negocio.** Una institución bancaria requerirá que se le presente un presupuesto detallado con los ingresos y gastos.

El saber elaborar un presupuesto ayuda a saber cómo es el flujo de ingresos de una empresa, no al azar sino ya algo premeditado ya que la empresa tiene el conocimiento de cómo ingresa y sale el flujo de dinero. Los pasos para la elaboración de un presupuesto son los siguientes:

➢ **Calcule su ingreso neto.**

Averiguar cuánto dinero está generando la empresa cada mes y de dónde proviene, en el apartado de ingresos, se ubican, en ingresos operativos, todo lo relativo a la venta de tus productos y servicios y, en ingresos no operativos, todas las entradas que no provienen de la venta directa.

➢ **Identificar todos los gastos.**

Los gastos se pueden dividir en tres categorías: fijos, variables y únicos.

- **Gastos fijos.** Son aquellos que se consideran como un coste de empresa que no varía con los volúmenes de producción, sino que permanecen sea cual sea las actividades que se realicen. Los gastos fijos incluyen a menudo el alquiler, acuerdos contractuales o licencias que son necesarios para que el negocio pueda operar, los cuales no cambian de precio en caso de que la producción crezca o disminuya. Estos costes están vinculados a la duración del contrato o del calendario de pago.

- **Gastos variables.** Este tipo de gastos variables fluctúan cada mes según el desempeño y la actividad del negocio, es decir que a medida aumentan las actividades o ventas en su caso, así pueden aumentar los gastos variables, por ejemplo, los servicios públicos que cobran en base al uso (electricidad o gas), insumos para realizar los cambios de aceite, comisiones por concepto de ventas o costos de transporte, entre otros.

- **Gastos únicos.** Aunque estos gastos ocurren con menos frecuencia, se puede calcular cuales son esos gastos únicos y prever esas compras para que no afecten a la empresa con una carga innecesaria. Por ejemplo, si se sabe que en un futuro va a tener que comprar maquinaria, vehículos o computadoras, es importante incluirlos en su presupuesto. Incluso puede planear tener ciertos gastos inesperados, como reparaciones o emergencias.

➢ **Calcular la rentabilidad restando los gastos del ingreso.**

En el presupuesto de la empresa se compara el total de los ingresos contra el total de los gastos (la suma de los gastos fijos, los gastos variables y los gastos únicos). Al flujo de efectivo que ingresa (ingresos) se le resta el flujo de efectivo que sale (gastos) para determinar la rentabilidad global.

Una vez que tenga una idea clara de sus ganancias mensuales, puede usar esa información para tomar las decisiones financieras correctas para que la empresa avance.

Por ejemplo, si se da cuenta de que está gastando más de lo que gana, puede reducir sus gastos y concentrarse en encontrar nuevos clientes. Pero si está ganando más de lo que gasta, podría invertir sus ganancias en su negocio (como invertir en nuevo software o equipo para su oficina).

Para realizar este proceso de planificación financiera, se debe tomar en cuenta el plan de cuentas de la empresa. Cada empresa posee uno diferente, además el presupuesto maestro dependerá de cada presupuesto que presenten las diferentes áreas en que se compone la organización.

A continuación, se presenta un ejemplo de plantilla de un presupuesto anual de una empresa.

PRESUPUESTO ANUAL EMPRESA:_____

Las cuentas pendientes que la empresa tiene con sus clientes

Todos los ingresos percibidos por la actividad del negocio

Son todos aquellos ingresos que no son generados por la actividad económica de la empresa

Conformado por toda la inversión para llevar a cabo la actividad económica

Constituyen todas las erogaciones de dinero para garantizar el funcionamiento del negocio

	PERIODO				TOTAL
	1er TRIM	2do TRIM	3er TRIM	4to TRIM	
INGRESOS					
VENTAS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
RECUPERACION DE CUENTAS POR COBRAR					
OTROS INGRESOS					
TOTAL INGRESOS	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**
EGRESOS					
COSTOS		$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
GASTOS DE ADMINISTRACION		$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
GASTOS DE VENTAS		$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
GASTOS FINANCIEROS		$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
OTROS GASTOS					
TOTAL EGRESOS	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**
DIFERENCIA ENTRE EGRESOS Y EGRESOS	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**

Fase II: Ejecución y análisis.

Es importante analizar el punto de partida financiero del que arranca nuestra empresa, teniendo en cuenta aspectos como los ingresos, los gastos, los bienes materiales e inmateriales de la empresa y la financiación de terceros con la que contamos. Esto, puede analizarse también a través de los diferentes documentos contables trabajados por el departamento de cuentas, aquí proponemos algunos de ellos:

- Balance.
- Cuenta de pérdidas y ganancias.
- Estados de flujos de efectivo.

Por otro lado, también sería conveniente analizar posibles amenazas financieras del entorno que podrían afectar la actividad de nuestra empresa.

Es por ello que esta fase debe ser hecha en base a la preparación presupuestaria previa; como se constituye en un proceso sobre la marcha, debe ser preparado en función al desarrollo de estados y balances que permitirán registrar la información económico-financiera de la organización.

El análisis financiero busca proporcionar los datos más sobresalientes de forma concreta del estado financiera tanto actual como de años anteriores para obtener de ser necesaria una comparación, así poder tomar decisiones que resulten beneficiosas para la empresa.

Una vez realizado el análisis de los estados financieros será necesario presentar un informe a las personas interesadas en el mismo como: el gerente de la empresa, los acreedores o el inversionista, este informe normalmente se maneja de forma anual y debe proporcionar documentación de las actividades financieras de la empresa e incluir una carta escrita de manera objetiva acompañada de los estados financieros antes mencionados. Un ejemplo de estos reportes se muestra en los siguientes cuadros que presentan el Estado de Resultados y el Balance General de una empresa.

ESTADO DE RESULTADOS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Ventas	$ 1,250,000.00	
Costo de ventas	$ 750,000.00	
Utilidad bruta		**$ 500,000.00**
Gastos administrativos y ventas	$ 210,000.00	
Utilidad Operativa		**$ 290,000.00**
Gastos Financieros	$ 45,000.00	
Utilidad antes de impuestos		**$ 245,000.00**
Impuesto	$ 50,000.00	
Utilidad neta		**$ 195,000.00**

BALANCE GENERAL
Al 31 de Diciembre de 2023
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

ACTIVO					**$**	**900,000.00**
Activo corriente			$	465,000.00		
Efectivo y equivalentes	$	35,000.00				
Cuentas por cobrar	$	195,000.00				
Inventarios	$	235,000.00				
Activo no corriente			$	435,000.00		
Propiedad, planta y equipo	$	450,000.00				
Depreciación acumulada	$	(15,000.00)				
PASIVO					$	297,000.00
Pasivo corriente			$	107,000.00		
Cuentas por pagar	$	102,000.00				
Gastos acumulados por pagar	$	5,000.00				
Pasivo no corriente			$	190,000.00		
Préstamos a largo plazo	$	190,000.00				
PATRIMONIO						
Capital contable					$	603,000.00
Capital			$	603,000.00		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					**$**	**900,000.00**

Estos dos tipos de reportes y presentación de las operaciones económico-financieras, permiten que en esta fase se pueda realizar un análisis de tipo financiero que refleje la situación de la empresa en cuanto a patrimonio, liquidez, endeudamiento, rentabilidad, etc.

El balance general o balance de situación de una empresa es un documento contable financiero que refleja la situación económica y patrimonial de la misma en una fecha determinada; lo que en términos contables se conoce como imagen fiel. Este documento, que se elabora periódicamente, permite conocer la situación financiera y patrimonial de una compañía en un momento concreto, pues en él se detallan sus activos, sus pasivos y su capital.

Mientras que el Estado de Resultados que también es conocido como estado de pérdidas y ganancias. Es un reporte financiero que muestra de manera minuciosa la situación de la empresa, es decir, si obtuvo ganancia o pérdidas en el ejercicio de un ciclo contable.

Toda la información que se pueda encontrar dentro de los estados financieros o producto de la contabilidad de la empresa, debe pasar por un proceso de interpretación y análisis para la comprensión del estado económico de la compañía. Por lo que una gran forma de hacer ese proceso es tomar en cuenta lo que son las razones financieras, que es uno de los métodos más útiles y más comunes dentro del análisis financiero, también conocido como método de razones simples.

Este método consiste en determinar las relaciones existentes entre los diferentes rubros de los estados financieros, para que, mediante una correcta interpretación, se pueda obtener información acerca del desempeño anterior de la empresa y su postura financiera para el futuro cercano.

Una razón expresa la relación matemática entre dos o más cantidades, de ahí que mediante éstas se puede calcular la relación existente entre algunos conceptos de los estados financieros.

Estos indicadores financieros sirven para poder realizar comparativas entre distintos períodos contables de la compañía y visualizar el comportamiento económico de la misma en este período de tiempo.

Con las razones financieras, no sólo tendrá la posibilidad de diagnosticar sucesos pasados y su impacto en el presente de la organización, sino también podrá permitir hacer proyecciones a corto, mediano o largo plazo con relación al futuro económico de la entidad.

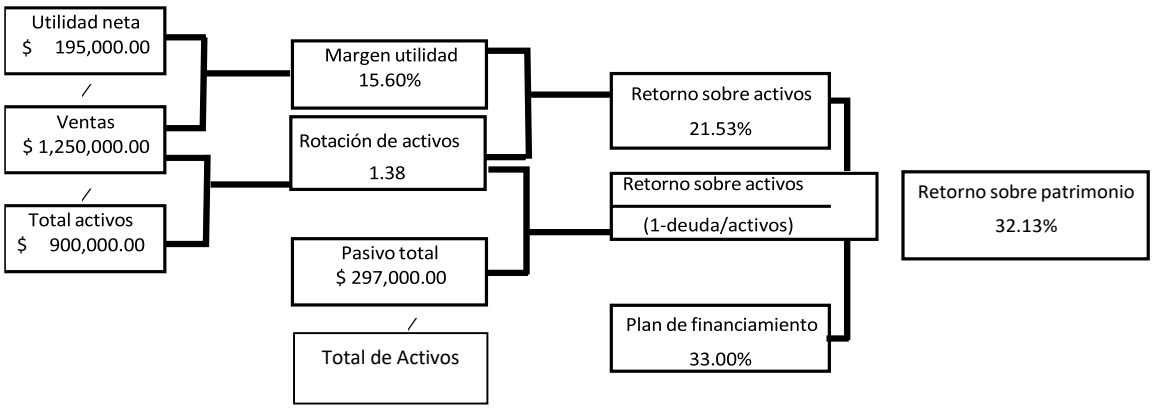
INDICADORES DEL ANALISIS FINANCIERO

Índice de liquidez		
Razón corriente= Activo corriente / Pasivo corriente	4.34	La empresa cuenta con un índice de solvencia de 4.34 por ende puede responder antes sus obligaciones.
Prueba Acida= (Activo corriente-Inventario) / pasivo corriente		Por cada dólar que debe la empresa tiene 1.14 centavos para cubrirlos, sin disponer de 2.14inventario.
Índice de rotación de activos		
Rotación de cuentas por cobrar= Ventas al crédito / cuentas por cobrar	11.50	La empresa se tarda 31 días (360/11.50), en recuperar su cartera.
Rotación de inventario= Ventas / Inventario	5.31	Los inventarios se vendieron cada 68 días (360/9.50), se concluye que el inventario duro 68 días en la bodega antes de ser vendido y/o utilizado.
Rotación de activo total= Ventas / Activo total	1.38	Por cada dólar invertido en activos estos generaron $1.38 de ventas.
Índices de endeudamiento		
Razón de endeudamiento= Pasivo total / Activo total	33%	La empresa tiene un nivel de endeudamiento del 33% frente a su activo, esto quiere decir que el endeudamiento es un poco elevado.
Razón pasivo – capital= Pasivo no corriente / capital	32%	La empresa se encuentra financiada en mayor medida por su propietario.

Índices de rentabilidad	40%	La empresa cuenta con un margen de utilidad del 40% luego de cancelar su existencia.
Margen bruto de utilidad= (Ventas – costo de ventas) / ventas	1.39	
Rotación de activo total= Ventas / Activo total	22%	Los activos tardan 259 días (360/2.30) en generar beneficios.
Rendimiento de la inversión= Utilidad neta / total activos		Los activos reflejan una rentabilidad del 22%.

Este análisis puede ser complementado y expresado en forma gráfica a través del análisis DuPont. Este se utiliza para comprender y desglosar la rentabilidad financiera de una empresa, permitiendo identificar los factores clave que contribuyen a esa rentabilidad. Al descomponer el ROE en diferentes ratios, como el margen neto, la rotación de activos y el apalancamiento financiero, el análisis Dupont proporciona una visión detallada de cómo se generan las ganancias o pérdidas en la empresa. Este esquema muestra la información financiera esencial de manera gráfica y permite conocer la manera en la que se generan las pérdidas o ganancias gracias a la descomposición de esta en tres bloques.

ANÁLISIS DUPONT



Fase III: Control y decisión.

Podemos decir que control se refiere a las políticas y procedimientos enmarcados por una organización para administrar, documentar, evaluar y reportar las transacciones financieras de una empresa u organización. Es decir, se refiere a como una empresa emplea

diferentes herramientas y técnicas para controlar sus actividades financieras.

El dar continuidad a las actividades financieras es necesario para toda empresa, ya que esto le permite controlar las cuentas de ingresos y gastos, y a la vez permite mantener equilibrada la contabilidad de la organización y el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, un ejemplo de continuidad es el dar seguimiento al presupuesto lo que garantiza un mejor equilibrio entro los recursos que se cuentan.

Los objetivos del control financiero incluyen:

Optimizar los recursos económicos.

Esto incluye la elaboración de presupuestos para el uso adecuado de los recursos disponibles y la prevención de fugas de fondos. Esto favorecerá la maximización del beneficio y la creación de una base económica sólida que permita garantizar la supervivencia del negocio.

Mantener el capital adecuado.

Un control financiero eficaz evita tanto la sobrecapitalización como la subcapitalización. El objetivo es obtener capital de fuentes más baratas, manteniendo una combinación sostenible entre deuda y liquidez. Al mismo tiempo, esto aumenta la confianza de los proveedores y los inversores.

Verificar el cumplimiento de los objetivos y detectar errores y áreas de mejora.

El control financiero permite hacer un diagnóstico de la situación con el que es posible tanto controlar si se están cumpliendo los objetivos marcados como detectar posibles problemas o desajustes, por ejemplo, irregularidades que puedan hacer que la empresa pierda ventaja competitiva. Una vez que se han detectado los riesgos que pueden poner en peligro la salud financiera de la organización, se pueden aplicar las medidas necesarias para reconducir la situación.

Llevar un control financiero es indispensable para toda empresa, dado que permitetener información periódica y certera de las operaciones y conocer los beneficios obtenidos. Y en el caso que los resultados no sean favorecedores, comunicar el desajuste al departamento correspondiente para que se ejecuten las correcciones pertinentes.

Este puede constar de 4 etapas fundamentales:

- **Análisis del estado financiero:** es muy importante realizar un análisis en el estado de la situación financiera inicial para conocer la condición patrimonial, como así también la solvencia, la estabilidad y la rentabilidad de la organización.

- **Establecimiento de estándares:** en esta fase se determinan cuáles son los parámetros que se desean controlar, la manera en que se efectuará, el nivel del mismo y la frecuencia.

- **Detección de las desviaciones financieras:** la medición y el análisis de las desviaciones, comprenden la comparación entre los resultados previstos con los reales. Es posible que los resultados arrojados se ajusten a los esperados o que surjan desviaciones, pudiendo estas ser al alza o a la baja.Es importante detectar las causas que dieron lugar a estas desviaciones para poder realizar las correcciones necesarias.

- **Ajustes de las desviaciones:** cuando los resultados obtenidos no se conducen con lo planeado es necesario efectuar la corrección de desvíos. Esta tarea puede constar tanto de mínimas modificaciones como de cambios de estrategias e incluso, hasta de la reestructuración de la empresa.

	PERIODO						TOTAL PRESUPUESTADO	TOTAL EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO
	ENERO		FEBRERO		MARZO				
	PRESUP	EJECU	PRESUP	EJEC	PRESUP	EJECU			
INGRESOS									
VENTAS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
RECUPERACION DE CUENTAS POR COBRAR	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
OTROS INGRESOS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
TOTAL INGRESOS	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	%
EGRESOS									
COSTOS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
GASTOS DE ADMINISTRACION	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
GASTOS DE VENTAS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
GASTOS FINANCIEROS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
OTROS GASTOS	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	%
TOTAL EGRESOS	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	%
DIFERENCIA ENTRE EGRESOS Y EGRESOS	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	%

La toma de decisiones es un proceso complejo que consiste en evaluar los pros y contras de una situación relacionada al dinero, que repercute de forma directa en todos los sectores de una empresa; en el caso de ser decisiones financieras personales, estas impactan

en la supervivencia y economía del usuario.

A continuación, se menciona tipos de decisiones que pueden de ser de ayuda a la hora de tomar decisiones dentro de la empresa:

- **Decisiones de inversión**

Las decisiones de inversión, también conocidas como decisiones de capital, se centran en la asignación de recursos para maximizar el valor de la empresa a largo plazo. Estas decisiones implican la evaluación de proyectos o inversiones potenciales, teniendo en cuenta el flujo de caja, el retorno esperado y el riesgo asociado. La gestión eficaz de estas decisiones requiere un análisis detallado de los estados financieros, la estimación del valor de los activos y la proyección de los resultados futuros. Las decisiones de inversión correctas aseguran que la empresa invierta en proyectos que generen valor añadido para los accionistas y mejoren la capacidad de la empresa para competir en el mercado.

Algunos ejemplos son:

- Estrategias de ventas de crédito.
- Plan de crecimiento y de expansión de la empresa.
- Niveles de activos fijos y corrientes.
- Estrategias para la adquisición de activos.

- **Decisiones de financiamiento.**

Una vez que se identifican las oportunidades de inversión, la empresa debe determinar cómo financiarlas. Las decisiones de financiación se refieren a la elección entre diferentes fuentes de financiamiento, como el capital propio, la deuda o una combinación de ambos. Estas decisiones impactan directamente en la estructura de capital de la empresa y en su costo de capital. La gestión financiera eficaz en este ámbito implica equilibrar el costo y el riesgo del financiamiento con el potencial de crecimiento y rentabilidad.

Algunas estrategias de decisión de financiamiento son:

- Inversiones en equipo.
- Invertir en el mercado de dinero o en el mercado de capitales.
- Inversiones en el capital de trabajo.

- Inversión con capital propio o ajeno (préstamo).

➢ **Decisiones de operación.**

Las decisiones operativas involucran la gestión diaria del flujo de caja y las operaciones financieras de la empresa. Esto incluye la gestión del capital de trabajo, el control de los costos, la optimización de las operaciones para mejorar la rentabilidad y la eficiencia, y la gestión del riesgo financiero. Estas decisiones aseguran que la empresa mantenga una liquidez adecuada para sus operaciones diarias, al tiempo que maximiza la eficiencia en el uso de sus recursos. La correcta gestión de las operaciones financieras permite a la empresa responder de forma ágil a los cambios en el mercado y las necesidades de financiamiento a corto plazo.

Algunos empleos de decisiones de operación son:

- Mercados objetivo.
- Políticas de precio.
- Políticas de servicio.
- Volumen de los activos fijos.

Caso práctico propuesta de modelo de gestión financiera Automotriz el Sitio.

Información general de la empresa.

La Automotriz el Sitio es una empresa que tiene 9 años de operaciones; fundada por el Sr. Roberto Antonio Jiménez Velásquez con su sede en el Municipio de Opico. La naturaleza de las operaciones de la empresa y sus principales actividades son la venta de vehículos automotores y sus partes.

La automotriz el Sitio ha logrado posicionarse como una de talleres con mayor reconocimiento en San Juan Opico, por su estrategia de ofrecer repuestos de calidad y los mejores lubricantes al alcance de todos sus clientes, actualmente solamente cuenta con su casa matriz ubicada por el redondel Claudia Lars.

La empresa se encuentra legal bajo las leyes de El Salvador, registrada en el sector de comercio y es catalogada como una pequeña empresa, conformada por 27 empleados, 7 de los cuales conforman la gerencia, contabilidad y finanzas.

Misión: Ofrecer un servicio automotriz integral de calidad, satisfaciendo las

necesidades de nuestros clientes, brindando las mejores marcas de repuestos y lubricantes a un precio justo y con atención personalizada.

Visión: Ser una automotriz reconocida a nivel nacional, ofreciendo un servicio automotriz de su preferencia a través de la satisfacción y la calidad de nuestros servicios.

Información financiera de la empresa.

Estado de situación financiera.

AUTOMOTRIZ EL SITIO

ROBERTO ANTONIO JIMENEZ VELASQUEZ

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023, 2022 Y2021

(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

ACTIVO	**2023**	**2022**	**2021**
ACTIVO CORRIENTE	**$ 94,165.52**	**$ 77,625.67**	**$ 72,763.13**
Efectivo y Equivalentes	$ 10,230.00	$ 9,520.21	$ 12,320.45
Cuentas por Cobrar	$ 35,750.21	$ 30,257.21	$ 20,350.02
Documentos por Cobrar	$ 2,500.00	$ 2,200.00	$ 2,400.00
Inventarios	$ 45,250.00	$ 35,250.00	$ 37,325.08
Crédito Fiscal IVA	$ 435.31	$ 398.25	$ 367.58
ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 95,810.50**	**$ 80,120.00**	**$ 65,120.25**
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	$ 95,810.50	$ 80,120.00	$ 65,120.25
		-	-
TOTAL ACTIVO	**$ 189,976.02**	**$ 157,745.67**	**$ 137,883.38**
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE	**$ 37,422.70**	**$ 43,808.28**	**$ 13,988.30**
Cuentas por Pagar	$ 25,520.25	$ 30,250.74	$ 3,275.20
Préstamos por Pagar	$ 10,800.12	$ 12,575.24	$ 9,800.75
Retenciones Legales	$ 122.10	$ 122.10	$ 122.10
Provisiones de Impuestos	$ 980.23	$ 860.20	$ 790.25
PASIVO NO CORRIENTE	**$ 28,000.00**	**$ 29,500.00**	**$ 30,500.00**
Préstamos por Pagar a Largo Plazo	$ 28,000.00	$ 29,500.00	$ 30,500.00
TOTAL PASIVO	**$ 65,422.70**	**$ 73,308.28**	**$ 44,488.30**
PATRIMONIO	**$ 124,553.32**	**$ 84,437.39**	**$ 93,395.08**
Capital Roberto Antonio Velásquez	$ 30,740.54	$ 36,259.68	$ 78,062.06
Utilidad Acumulada	$ 93,812.78	$ 48,177.71	$ 15,333.02
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	**$ 189,976.02**	**$ 157,745.67**	**$ 137,883.38**

Estado de resultado.

AUTOMOTRIZ EL SITIO

ROBERTO ANTONIO JIMENEZ VELASQUEZ

ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023, 2022 Y 2021

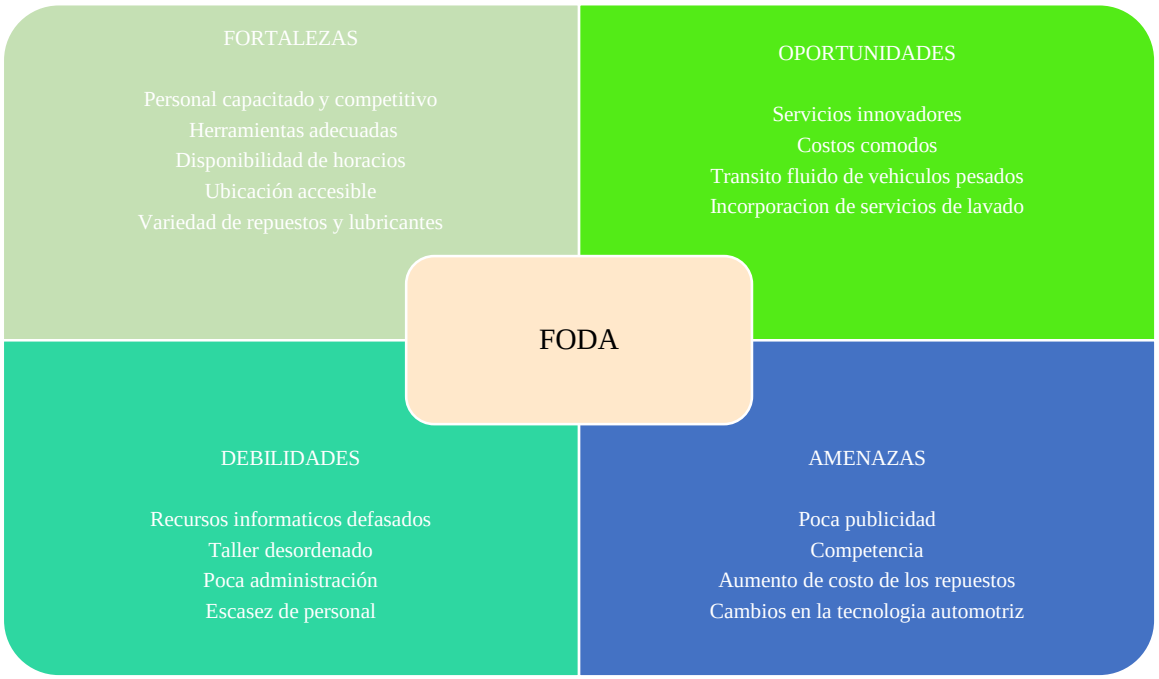
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

INGRESOS	**2023**	**2022**	**2021**
Ventas	**$ 371,494.01**	**$ 336,114.06**	**$ 281,194.78**
Costo de ventas	$ 172,250.73	$ 159,350.25	$ 139,217.25
UTILIDAD BRUTA	**$ 199,243.28**	**$ 176,763.81**	**$ 141,977.53**
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Venta	$ 14,712.74	$ 14,625.14	$ 11,720.14
Gastos de Administración	$ 129,600.25	$ 125,220.25	$ 112,080.25
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**$ 54,930.29**	**$ 36,918.42**	**$ 18,177.14**
GASTOS DE NO OPERACIÓN			
Gastos financieros	$ 1,630.22	$ 1,890.32	$ 2,200.20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**$ 53,300.07**	**$ 35,028.10**	**$ 15,976.94**
Impuesto Sobre la Renta	$ 7,665.00	$ 2,183.41	$ 2,843.92
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**$ 45,635.07**	**$ 32,844.69**	**$ 13,133.02**

Fase I Planificación.

Debido a que la empresa no cuenta con objetivos estratégicos el plan operativo anual se realizó con base a la visión empresarial de la Automotriz el Sitio; de igual forma se construyó un análisis FODA.

Análisis FODA.



Plan operativo anual de Automotriz El Sitio.

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar la apertura de nueva sucursal en Quezaltepeque.

No.	ACTIVIDAD	PERIODO DE	PERIODO HASTA	AREA RESPONSIBLE	MEDIO DE CONTROL	RECURSOS NECESARIOS	COSTO
1	Realizar un estudio de mercado	Enero 24	Marzo 24	Mercadeo	* Informes y estudios periódicos * Revisión de datos estadísticos	* Personal * Equipo técnico	$ 1,500.00
2	Plan de acción para la expansión del mercado	Abril 24	Abril 24	Gerencia	* Informe de propuestas * Cronograma de actividades	* Personal * Equipo técnico	$ 1,750.00
3	Realizar presupuesto de medidas para la expansión de mercado	Mayo 24	Mayo 24	Finanzas-contabilidad	* Flujos de efectivo * Estimaciones presupuestarias	* Personal * Equipo técnico	$ 750.00
4	Impulsar los medios de comunicación con los clientes	Junio 24	Dic 24	Mercadeo	* Informes de ventas	* Personal * Equipo técnico	$ 450.00
5	Apertura de nueva sucursal en Quezaltepeque	Junio 24	Dic 24	Mercado-Gerencia	* Plan de contratación nuevo personal * Plan de equipamiento nueva sucursal * Plan de servicios de nueva sucursal	* Personal * Equipo técnico * Mobiliario y equipo * Herramientas	$ 40,000.00
				TOTAL INVERSION			**$ 44,450.00**

Presupuesto anual.

PRESUPUESTO ANUAL AUTOMOTRIZ EL SITIO

	PERIODO				TOTAL
	1er TRIMESTRE	**2do TRIMESTRE**	**3er TRIMESTRE**	**4to TRIMESTRE**	
INGRESOS					
VENTAS	$90,720.00	$92,534.40	$94,385.09	$96,272.79	$373,912.28
RECUPERACION DE CUENTAS POR COBRAR					
OTROS INGRESOS					
TOTAL INGRESOS	**$90,720.00**	**$92,534.40**	**$94,385.09**	**$96,272.79**	**$373,912.28**
EGRESOS					
COSTOS	$44,250.21	$44,692.71	$45,586.57	$46,498.30	$181,027.79
GASTOS DE ADMINISTRACION	$30,025.20	$30,625.70	$31,238.22	$31,862.98	$123,752.10
GASTOS DE VENTAS	$3,455.25	$3,524.36	$3,594.84	$3,666.74	$14,241.19
GASTOS FINANCIEROS	$350.78	$378.84	$409.15	$441.88	$1,580.65
OTROS GASTOS					
TOTAL EGRESOS	**$78,081.44**	**$79,221.61**	**$80,828.78**	**$82,469.90**	**$320,601.73**
DIFERENCIA ENTRE EGRESOS Y EGRESOS	**$12,638.56**	**$13,312.79**	**$13,556.31**	**$13,802.89**	**$53,310.55**

Fase II ejecución y análisis.

Análisis de la información.

Análisis vertical.

El análisis vertical es una técnica del análisis financiero que permite conocer el peso porcentual de cada partida de los estados financieros de una empresa en un período de tiempo, dicho de otra manera, el análisis vertical te permite comparar las diferentes partidas de un estado financiero con el total del grupo al que pertenecen. Esto te ayuda a identificar las áreas que tienen mayor o menor peso dentro de la empresa.

BALANCE GENERAL	**2023**	**2022**	**2021**
ACTIVO CORRIENTE	49.57%	49.21%	52.77%
ACTIVO NO CORRIENTE	50.43%	50.79%	47.23%
PASIVO CORRIENTE	19.70%	27.77%	10.15%
PASIVO NO CORRIENTE	14.74%	18.70%	22.12%
PATRIMONIO	65.56%	53.53%	67.73%

ESTADO DE RESULTADOS	2023	2022	2021
INGRESOS			
Ventas	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**
Costo de ventas	46.37%	47.41%	49.51%
UTILIDAD BRUTA	**53.63%**	**52.59%**	**50.49%**
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Venta	3.96%	4.35%	4.17%
Gastos de Administración	34.89%	37.26%	39.86%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**14.79%**	**10.98%**	**6.46%**
GASTOS DE NO OPERACIÓN			
Gastos financieros	0.44%	0.56%	0.78%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**14.35%**	**10.42%**	**5.68%**
Impuesto Sobre la Renta	2.06%	0.65%	1.01%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**12.28%**	**9.77%**	**4.67%**

Análisis horizontal.

Este análisis consiste en comparar los datos de un mismo estado financiero en diferentes periodos de tiempo, para observar la evolución y el crecimiento de la empresa muestra, es decir es un comparativo con respecto al año anterior y reflejo el comportamiento que tiene cada cuenta.

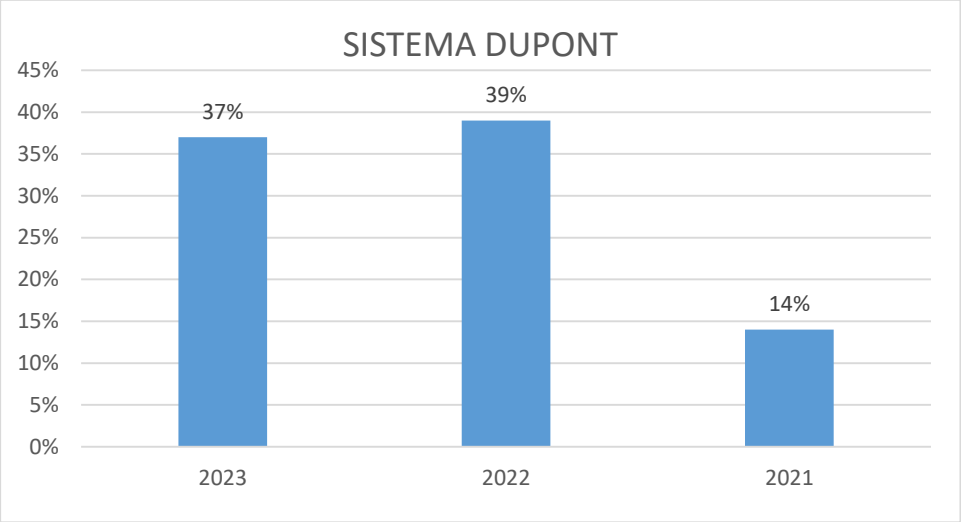
BALANCE GENERAL	VARACIAONES ABSOLUTAS		VARACIAONES RELATIVAS	
	2021-2022	2022-2023	2021-2022	2022-2023
ACTIVO CORRIENTE	$ 4,862.54	$ 16,539.85	6.68%	21.31%
ACTIVO NO CORRIENTE	$ 14,999.75	$ 15,690.50	23.03%	19.58%
PASIVO CORRIENTE	$ 29,819.98	$ (6,385.58)	213.18%	-14.58%
PASIVO NO CORRIENTE	$ (1,000.00)	$ (1,500.00)	-3.28%	-5.08%
PATRIMONIO	$ (8,957.69)	$ 40,115.93	-9.59%	47.51%

ESTADO DE RESULTADOS	VARACIAONES ABSOLUTAS		VARACIAONES RELATIVAS	
	2021-2022	2022-2023	2021-2022	2022-2023
INGRESOS				
Ventas	**$ 54,919.28**	**$ 35,379.95**	**19.53%**	**10.53%**
Costo de ventas	**$ 20,133.00**	**$ 12,900.48**	**14.46%**	**8.10%**
UTILIDAD BRUTA	**$ 34,786.28**	**$ 22,479.47**	**24.50%**	**12.72%**
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Venta	**$ 2,905.00**	**$ 87.60**	**24.79%**	**0.60%**
Gastos de Administración	**$ 13,140.00**	**$ 4,380.00**	**11.72%**	**3.50%**
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**$ 18,741.28**	**$ 18,011.87**	**103.10%**	**48.79%**
GASTOS DE NO OPERACIÓN				
Gastos financieros	**$ (309.88)**	**$ (260.10)**	**-14.08%**	**-13.76%**
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**$ 19,051.16**	**$ 18,271.97**	**119.24%**	**52.16%**
Impuesto Sobre la Renta	**$ (660.51)**	**$ 5,481.59**	**-23.23%**	**251.06%**
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**$ 19,711.67**	**$ 12,790.38**	**150.09%**	**38.94%**

Sistema Dupont.

Este indicador hace interacción entre las ganancias y el rendimiento de los activos y como estos generar un factor multiplicador para determinar la eficiencia de la empresa, para la Automotriz el Sitio su mayor generador de ganancia son sus activos.

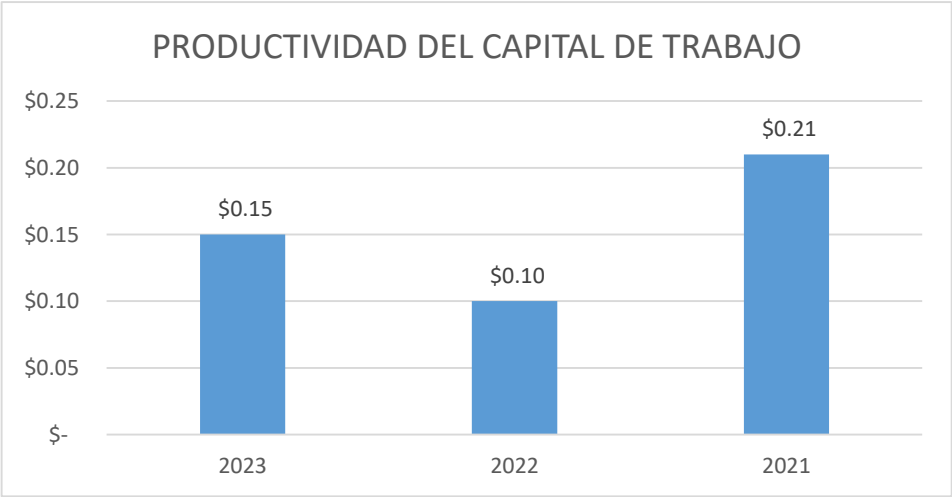
SISTEMA DUPONT						
		2023		**2022**		**2021**
GANANCIAS DEL EJERCICIO/VENTAS	$	0.12	$	0.10	$	0.05
VENTAS/ACTIVO TOTAL	$	1.96	$	2.13	$	2.04
ACTIVO TOTAL/PATRIMONIO	$	1.53	$	1.87	$	1.48
TOTAL		**37%**		**39%**		**14%**



Ratio productividad capital de trabajo.

Este indicador ayuda a determinar de qué manera se está aprovechando los recursos para llevar a cabo las operaciones de la empresa a corto plazo, es decir es lo que le queda a la empresa después de saldar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los Activos Corrientes menos Pasivos Corrientes; el dinero del que dispone la empresa para poder operar diariamente, por lo que se lee de la siguiente manera que para el año 2023 la empresa necesita $0.15 de capital de trabajo para generar $1 en venta.

	2023	2022	2021
KTNO	$ 56,742.82	$ 33,817.39	$ 58,774.83
VENTAS NETAS	$ 371,494.01	$ 336,114.06	$ 281,194.78
PRODUCTIVIDAD DELCAPITAL DETRABAJO	**$ 0.15**	**$ 0.10**	**$ 0.21**



Indicadores financieros.

		2023	2022	2021
1- INDICADORES DE LIQUIDEZ				
Rotación Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo corriente	$56,742.82	$33,817.39	$58,774.83
Índice de Solvencia	Activo Corriente / Pasivo corriente	2.52	1.77	5.20
Índice Prueba Ácida	(Activo Corriente - Inventario) / Pasivo	1.31	0.97	2.53
2- INDICADORES DE ACTIVIDAD (Eficiencia Operacional)				
Rotación Cuentas por Cobrar *	Ventas netas / Cuentas por cobrar	10.39	11.11	13.82
Razón Período Promedio de Cobros (Días)	360 / Razón Cuentas por cobrar	35	32	26
Rotación Cuentas por Pagar **	Compras del período / Proveedores	6.75	5.27	42.51
Razón Período Promedio Cuentas por Pagar (Días)	360 / Razón Cuentas por pagar	53.34	68.34	8.47
Rotación Inventarios	Costo de ventas / Inventarios	3.81	4.52	3.73
Razón Días de Inventarios (Días) ***	360 / Razón Rotación de inventarios	95	80	97
Razón Rotación de Activos Total (Eficiencia)	Ventas netas totales / Activo total	1.96	2.13	2.04
Ciclo Operativo (Días)	Días Cuentas x Cobrar + Días Inventarios	38	37	30
Ciclo de Efectivo (Días)	(Días CxC+ Días Inventarios) - Días proveedores	-15	-31	21
3. INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO (apalancamiento)				
Grado de apalancamiento financiero (GAF)	EBIT/(EBIT- Gastos financieros)	103%	105%	114%
Razón de Endeudamiento sobre Activo Total	Pasivo total o Deuda total / Activo total	34%	46%	32%
Razón Deuda - Patrimonio	Pasivo total o Deuda total / Patrimonio	53%	87%	48%
Razón Deuda Total	Activo total / Patrimonio	153%	187%	148%
4. INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO (Cobertura)				
Razón de deuda	Pasivo/ Activo	0.34	0.46	0.32
Razón de autonomía	Patrimonio / Activo	0.66	0.54	0.68
Razón de apalancamiento externo	Pasivo / Patrimonio	0.53	0.87	0.48
Razón de apalancamiento interno	Patrimonio / pasivo	1.90	1.15	2.10
Razón de capitalización externa	Pasivo / (Pasivo + patrimonio)	0.34	0.46	0.32
Razón de capitalización interna	Patrimonio / (Pasivo + Patrimonio)	0.66	0.54	0.68

5. INDICADORESD DE RENTABILIDAD (Efectividad Operacional)

Razón Margen de Costos - MAC	Costo de Ventas / Ventas netas	46.37%	47.41%	49.51%
Razón Margen de Contribución - MACRO	Utilidad Bruta / Ventas netas	53.63%	52.59%	50.49%
Razón Margen de Operación - MOP	Utilidad de operación / Ventas Netas	14.79%	10.98%	6.46%
Razón Rentabilidad Neta sobre Ventas - ROS/ rentabilidad de las ventas	Utilidad neta / Ventas netas - ROS	12.28%	9.77%	4.67%
Razón Rentabilidad del Activo - ROA/ rentabilidad de los activos	Utilidad neta / Activo total - ROA	24.02%	20.82%	9.52%
Razón Rentabilidad del Patrimonio - ROE/Rentabilidad del patrimonio	Utilidad neta / Patrimonio - ROE	36.64%	38.90%	14.06%

Indicadores de Liquidez: El resultado de calcular la ratio de liquidez puede ser mayor que 1, cuando los activos corrientes son superiores a los pasivos, o menor que 1, cuando el pasivo corriente supera los activos. Si la ratio de liquidez es mayor que 1: De primeras, todo resultado mayor que 1 es un indicativo de salud financiera, por lo tanto la Automotriz el sitio, como se observa que en los 3 años evaluados se ha encontrado por encima de uno; por lo que cuenta con los recursos necesarios para hacerle frente a sus obligaciones de corto plazo y aun así le queda un excedente, que puede ser una señal de efectivo ocioso, más claramente se puede evidenciar en el año 2021 que tiene un índice de solvencia de 5.20%, debido a que para este año la empresa contaba con pocas obligaciones a corto plazo que solventar, pero podemos observar que en los posteriores años esta índice baja pudiendo concluir que se está haciendo un mejor uso de los recursos y siempre teniendo una buena liquidez financiera.

Indicadores de endeudamiento: La Automotriz el sitio maneja una estructura de capital conservadora ya que para el año 2023 66% de sus actividades fue financiada con recursos propios y solo un 34% con financiamiento externo, para un taller automotriz máximo debe ser 60%, ya que si supera este porcentaje el nivel de endeudamiento es superior a la cantidad de activos que se tiene para responder a esta deuda; sin embargo, el grado de apalancamiento para el 2022 fue de 46%, lo que representa el porcentaje del patrimonio de la empresa comprometido con respecto a sus acreedores, lo que significa que han tenido un incremento en sus pasivos y por ende un menor costo que asumen el dueño; teniendo en cuenta lo anterior la empresa cuenta con un nivel de endeudamiento manejable.

Indicadores de rendimiento: La automotriz el sitio refleja un porcentaje de rentabilidad considerable en relación a sus ingresos, esto se debe a que el 85% de sus ingresos son utilizados para cubrir costos y gastos, la empresa es capaz de generar un retorno o beneficio a su propietario, también podemos evidenciar que sus activos si están siendo eficientes en cuanto a la generación

de utilidades, para el caso del ROE en el 2023 se observa un incremento con respecto al 2022 del 3.20%, además de ello podemos observar que genera mucho más valor el patrimonio que los activos.

Fase III control y decisiones.

MONITOREO PRESUPUESTO ANUAL AUTOMOTRIZ EL SITIO

CONCEPTOS	PERIODO						TOTAL PRESUPUESTADO	TOTAL EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO
	ENERO		FEBRERO		MARZO				
	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	PRESUPUESTADO	EJECUTADO			
INGRESOS									
VENTAS	$30,240.00	$28,450.25	$30,240.00	$32,240.25	$30,240.00	$27,250.35	$90,720.00	$87,940.85	97%
RECUPERACION DE CUENTAS POR COBRAR									
OTROS INGRESOS									
TOTAL INGRESOS	**$30,240.00**	**$28,450.25**	**$30,240.00**	**$32,240.25**	**$30,240.00**	**$27,250.35**	$90,720.00	$87,940.85	97%
EGRESOS									
COSTOS	$14,750.07	$13,250.25	$14,750.07	$16,725.20	$14,750.07	$15,253.25	$44,250.21	$45,228.70	102%
GASTOS DE ADMINISTRACION	$10,008.40	$10,008.40	$10,008.40	$10,101.40	$10,008.40	$10,101.40	$30,025.20	$30,211.20	101%
GASTOS DE VENTAS	$1,151.75	$1,051.75	$1,151.75	$1,251.85	$1,151.75	$1,325.25	$3,455.25	$3,628.85	105%
GASTOS FINANCIEROS	$116.93	$118.82	$116.93	$116.93	$116.93	$115.20	$350.78	$350.95	100%
OTROS GASTOS									
TOTAL EGRESOS	**$26,027.15**	**$24,429.22**	**$26,027.15**	**$28,195.38**	**$26,027.15**	**$26,795.10**	$78,081.44	$79,419.70	102%
DIFERENCIA ENTRE EGRESOS Y EGRESOS	**$4,212.85**	**$4,021.03**	**$4,212.85**	**$4,044.87**	**$4,212.85**	**$455.25**	$12,638.56	$8,521.15	67%

Con la herramienta anterior se puede hacer un comparativo con las cifras presupuestadas y lo que realmente se ejecutó y así poder identificar que para los primeros tres meses del 100% presupuestado para el trimestre solo se alcanzó el 67%, situación que se debe a que en la parte de los egresos ejecutados se excedieron un 2% de lo presupuestado y que no se alcanzó en un 100% lo presupuestado en ventas.

Estados financieros Proyectados.

Los estados financieros proyectados fueron generados sobre la base de la tasa de crecimiento de 3 años de la empresa y las mediciones presupuestarias realizadas.

Porcentaje que fue aplicado directamente a los ingresos, luego se toma el porcentaje promedio de participación de los costos y gastos respectivamente.

TASA DE CRECIMIENTO AUTOMOTRIZ EL SITIO 2021-2023	15%
PROMEDIO PIB 2021-2023 EL SALVAOR	3.05%
PROMEDIO TASA DE CRECIMIENTO	9.02%

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO		2024		2025		2026
INGRESOS						
Ventas	**$**	**405,002.77**	**$**	**441,534.02**	**$**	**481,360.39**
Costo de ventas	**$**	**187,787.75**	**$**	**204,726.20**	**$**	**223,192.50**
UTILIDAD BRUTA	**$**	**217,215.02**	**$**	**236,807.82**	**$**	**258,167.88**
GASTOS DE OPERACIÓN	**$**	**-**	**$**	**-**	**$**	**-**
Gastos de Venta	**$**	**16,039.83**	**$**	**17,486.62**	**$**	**19,063.92**
Gastos de Administración	**$**	**141,290.19**	**$**	**154,034.57**	**$**	**167,928.49**
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**$**	**59,885.00**	**$**	**65,286.63**	**$**	**71,175.48**
GASTOS DE NO OPERACIÓN	**$**	**-**	**$**	**-**	**$**	**-**
Gastos financieros	**$**	**1,777.27**	**$**	**1,937.58**	**$**	**2,112.34**
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**$**	**58,107.74**	**$**	**63,349.05**	**$**	**69,063.14**
Impuesto Sobre la Renta	**$**	**8,356.38**	**$**	**9,110.13**	**$**	**9,931.86**
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**$**	**49,751.35**	**$**	**54,238.93**	**$**	**59,131.28**

BALANCE GENERAL PROYECTADO

ACTIVO		2024		2025		2026
ACTIVO CORRIENTE	**$**	**102,659.25**	**$**	**111,919.11**	**$**	**122,014.22**
Efectivo y Equivalentes	$	11,152.75	$	12,158.72	$	13,255.44
Cuentas por Cobrar	$	38,974.88	$	42,490.41	$	46,323.05
Documentos por Cobrar	$	2,725.50	$	2,971.34	$	3,239.35
Inventarios	$	49,331.55	$	53,781.26	$	58,632.33
Crédito Fiscal IVA	$	474.57	$	517.38	$	564.05
	$	**104,452.61**	**$**	**113,874.23**	**$**	**124,145.69**
ACTIVO NO CORRIENTE						
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	$	104,452.61	$	113,874.23	$	124,145.69
				-		-
TOTAL ACTIVO	**$**	**207,111.86**	**$**	**225,793.35**	**$**	**246,159.91**
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE	**$**	**40,798.23**	**$**	**44,478.23**	**$**	**48,490.16**
Cuentas por Pagar	$	27,822.18	$	30,331.74	$	33,067.66
Préstamos por Pagar	$	11,774.29	$	12,836.33	$	13,994.17
Retenciones Legales	$	133.11	$	145.12	$	158.21
Provisiones de Impuestos	$	1,068.65	$	1,165.04	$	1,270.13
PASIVO NO CORRIENTE	**$**	**30,525.60**	**$**	**33,279.01**	**$**	**36,280.78**
Préstamos por Pagar a Largo Plazo	$	30,525.60	$	33,279.01	$	36,280.78
TOTAL PASIVO	**$**	**71,323.83**	**$**	**77,757.24**	**$**	**84,770.94**
PATRIMONIO	**$**	**135,788.03**	**$**	**148,036.11**	**$**	**161,388.97**
Capital Roberto Antonio Jiménez	$	33,513.34	$	36,536.24	$	39,831.81
Utilidad Acumulada	$	102,274.69	$	111,499.87	$	121,557.16
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	**$**	**207,111.86**	**$**	**225,793.35**	**$**	**246,159.91**

Ratios proyectados.

Bajo el supuesto que la tasa de crecimiento es constante durante los 3 años proyectados y con dos escenarios en cuanto a su estructura de capital, una en donde se mantiene la estructura que vienen trabajando de acuerdo al porcentaje de participación de los pasivos y patrimonio y el otro donde se financian 40% deuda y 60% recursos propios, proporcionando los siguientes resultados:

RATIOS PROYECTADOS	ESCENARIO PROPUESTO	ESCENARIO ACTUAL
ROE	37%	36.64%
ROA	24%	24.02%
ROS	12%	12.28%
APALANCAMIENTO TOTAL	153%	153.00%
PRUEBA ACIDA	1.35	1.31
PRODUCTIVIDAD KTNO	0.16	0.15

De acuerdo a lo anterior se puede analizar que si la empresa apalanca sus operaciones un 24% más con deuda externa, su rentabilidad incrementa un 1.35% en el caso si continúan bajo la misma estructura de capital con la que se ha venido realizando sus operaciones, también se vuelve más eficiente en el uso de su capital de trabajo para generar ventas y de igual forma reduce sus excesos de liquidez; no obstante si comparamos los escenarios proyectados con los resultados históricos se observa que si la Automotriz el Sitio, permanece operando bajo ese mismo esquema seguirán con la misma tendencia de crecimiento.

Estrategias.

Optimizar su estructura de costos y gastos:

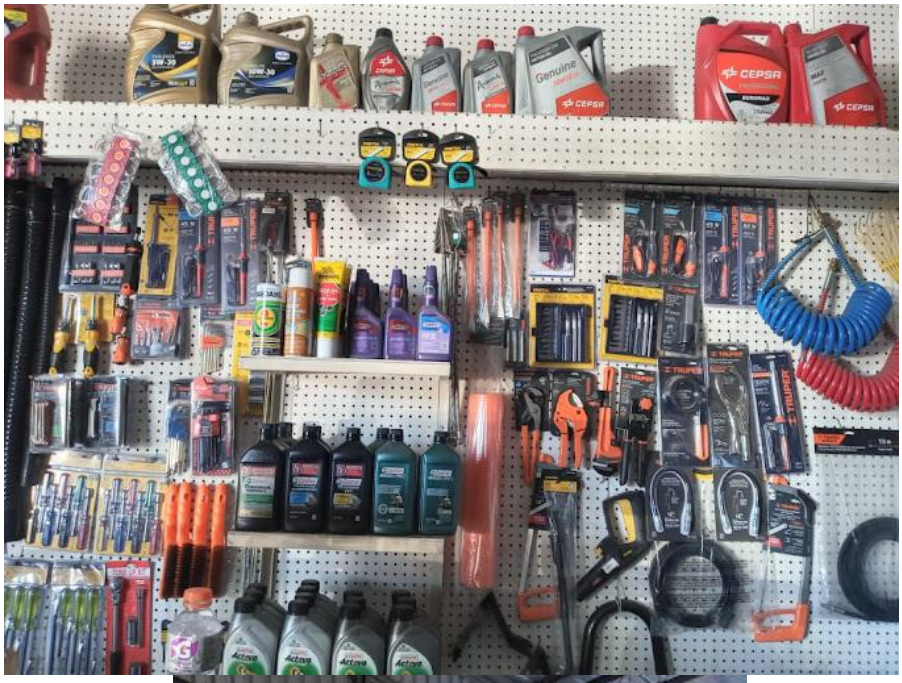
En análisis vertical de la información se identificó que en promedio el 85.21% de los ingresos es destinado para cubrir costos y gastos operativos, por lo que es necesario implementar un presupuesto de gastos para tener un mejor control de las erogaciones y realizar

un estudio que permita identificar las mejores estrategias y poder realizar las actividades a un menor costo.

Mejorar en su estructura de capital:

Actualmente la Automotriz el Sitio cuenta con una estructura de 35/65 35% pasivo y 65% patrimonio, una estructura idónea es aquella donde maximice las utilidades tal cual como lo vimos en los escenarios planteados y ya que cuenta con la liquidez para hacer frente a sus obligaciones puede recurrir a deuda y establecer una políticas donde las ganancias serán distribuidas y que porcentaje se reinvertirá, de esa forma pueden cambiar la combinación que manejan actualmente.

Anexo 4: Fotografías de la empresa Automotriz el Sitio.


CEPSR
Genuine
TRUPER

Castrol
NTAS
CEPSR
www.grupogalber.com

Delo
Vamos por más kilómetros
entre cada cambio de aceite
ISOSYN
ADVANCED
TECHNOLOGY
68% Mejor protección contra el desgaste
46% Mejor limpieza en los Pistones
35% Mejor control de oxidación
NEW
Delo
GONHER
GONHER

ES MÁS QUE SOLO ACEITE
MAXIMA CALIDAD
ALTO RENDIMIENTO
DE VENTA AQUÍ
Delo